



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA

“EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL COSO III AL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2014”

AUTORA:

ANA MARIVEL COBEÑA RODRÍGUEZ

anitari89@hotmail.com

RIOBAMBA - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL COSO III AL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2014”, previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por la Srta. ANA MARIVEL COBEÑA RODRÍGUEZ, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco

DIRECTOR



Lic. Danilo Remigio Vallejo Altamirano

MIEMBRO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, ANA MARIVEL COBEÑA RODRÍGUEZ, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de titulación a Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome, guiándome, y dándome fortaleza para continuar; a mi madre quien a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

En especial quiero dedicar este proyecto a una persona que llevo a cambiar mi vida, posiblemente en este momento no entienda mis palabras, pero para cuando sea capaz, quiero que se dé cuenta lo que significa para mí. Eres la razón de que me levanta cada día, quien me motiva para seguir esforzándome por el presente y el futuro, eres parte de mí, a quien amo infinitamente mi hija Adriana.

AGRADECIMIENTO

Como prioridad en mi vida quiero agradecer a Dios, por su infinita bondad, por darme salud, fortaleza, responsabilidad y sabiduría para poder enfrentar todos los obstáculos que se me han presentado, y por permitir que haya culminado una etapa más de mi vida.

De corazón aquella mujer muy especial, a quien amo y admiro, mi madre, por ser la mejor, por haber estado conmigo apoyándome en los momentos más difíciles, por dedicar tiempo y esfuerzo para hacer de mí, una persona de bien, y brindarme excelentes consejos que me han ayudado a superar como persona, como madre y mujer.

Agradezco a mi hermana, mis sobrinas por su amor infinito, y su paciencia; a mi amiga Miryam por brindarme su apoyo, su amistad, y estar conmigo en las buenas y malas.

De manera muy especial agradezco a la Ingeniera Andrea Ramírez y al Licenciado Danilo Vallejo por su esfuerzo, dedicación, colaboración para la culminación de mi trabajo de titulación.

Por ultimo agradezco la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a sus autoridades, profesores, por abrir sus puertas y brindarme la confianza necesaria para triunfar en la vida y transmitir sabiduría para mi formación profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.....	ii
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Formulación del problema de investigación.....	1
1.1.2. Delimitación del problema.....	2
1.2. OBJETIVOS.....	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	2
1.3. Justificación.....	3
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	4
2. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	6
2.1. Control.....	6
2.1.1. Clasificación del control.....	6
2.2. Control interno.....	7
2.2.1. Objetivos del control interno.....	7
2.2.2. Principios del control interno.....	8

2.2.3.	Elementos del control interno	9
2.3.	Sistema de control interno	10
2.3.1.	Características del sistema de control interno	10
2.4.	COSO I, II, Y III.....	11
2.4.1.	COSO.....	11
2.4.2.	Estructura de control del informe COSO	12
2.4.3.	COSO I	13
2.4.4.	COSO II.....	14
2.4.5.	Relación entre COSO I Y COSO II.....	16
2.4.6.	COSO III.....	17
2.4.7.	Cambios presentes en el Marco Integrado de Control Interno 2013	18
2.4.8.	17 Principios de Control Interno según COSO III	21
2.4.9.	Objetivos.....	22
2.4.10.	Efectividad del control interno	23
2.5.	Evaluación del control interno.....	24
2.5.1.	Objetivos de la evaluación del control interno	24
2.5.2.	Fuentes de información adecuada para la evaluación del control interno	25
2.5.3.	Métodos de evaluación de control interno.....	25
2.6.	Riesgos.....	27
2.6.1.	Tipos de riesgo del control interno	27
2.7.	Gestión administrativa.....	28
2.7.1.	Definición de gestión.....	28
2.7.2.	Definición de administración.....	28
2.7.3.	Importancia de la administración	29
2.7.4.	Ámbito de la administración.....	29
2.7.5.	Características de la administración	29
2.7.6.	Principios de la administración.....	30

2.7.7.	Proceso administrativo	31
2.7.8.	Gestión y Administración	32
2.8.	Gestión Pedagógica	32
2.8.1.	Definición	32
2.8.2.	Consideraciones de la gestión pedagógica	33
2.8.3.	Elementos que la caracterizan	33
2.8.4.	Dimensiones	34
2.8.5.	Clasificación de la gestión educativa.....	35
2.8.6.	Procesos que apoyan la gestión pedagógica	37
2.8.7.	Rol del docente en la gestión pedagógica.....	37
2.8.8.	Currículum.....	38
2.8.8.1.	Definición	38
2.8.8.2.	Ámbitos del currículum	39
2.8.8.3.	Diseño curricular	39
2.8.8.4.	Tareas del diseño curricular.....	39
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		40
3.	Hipótesis o idea a defender a Defender	40
3.1.	Hipótesis	40
3.1.1.	Hipótesis General	40
3.1.2.	Hipótesis Específicas	40
3.2.	Variables	40
3.2.1.	Variable Independiente	40
3.2.2.	Variable Dependiente	40
3.3.	Tipos de Investigación.....	41
3.4.	Métodos, técnicas e instrumentos	41
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
3.6.	Población	42

3.7.	Muestra	42
3.8.	Verificación de la hipótesis	44
CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS		47
4.1.	Información General	47
4.2.	Organigrama Estructural.....	50
4.3.	Matriz FODA.....	51
4.3.1.	Matriz de correlación Fortalezas y Oportunidades	52
4.3.2.	Matriz de correlación Debilidades y Amenazas	54
4.3.3.	Matriz Priorizada	56
4.3.4.	Perfil Estratégico Interno	58
4.3.5.	Perfil Estratégico Externo.....	59
4.4.	Entrevista Preliminar	60
4.4.1.	Cédula Narrativa – Entrevista Preliminar	62
4.5.	Cuestionarios de Control Interno.....	63
4.5.1.	Cédula Narrativa – Ambiente de Control	65
4.5.2.	Cédula Narrativa – Evaluación de Riesgos	68
4.5.3.	Cédula Narrativa – Actividades de Control.....	71
4.5.4.	Cédula Narrativa – Información y Comunicación.....	74
4.5.5.	Cédula Narrativa – Supervisión.....	77
4.6.	Matriz de Evaluación de Riesgo y Confianza	78
4.6.1.	Cédula Narrativa – Matriz de Evaluación de Riesgo y Confianza	79
4.7.	Encuesta a los estudiantes.....	80
4.7.1.	Cédula Narrativa – Encuesta a los estudiantes	90
4.8.	Indicadores propuestos	91
4.9.	Informe de Control Interno	93
CONCLUSIONES		97
RECOMENDACIONES.....		98

BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	101

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: HILO CONDUCTOR.....	5
GRÁFICO 2: CLASIFICACIÓN DEL CONTROL.....	6
GRÁFICO 3: ESTRUCTURA DE CONTROL DEL INFORME COSO.....	12
GRÁFICO 4: COMPONENTES DEL COSO I.....	13
GRÁFICO 5: COMPONENTES DEL COSO II.....	14
GRÁFICO 6: RELACIÓN ENTRE EL COSO I Y COSO II.....	16
GRÁFICO 7: COMPONENTES DEL COSO III.....	17
GRÁFICO 8: CAMBIOS CON EL COSO III.....	18
GRÁFICO 9: DIMENSIONES DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA.....	35
GRÁFICO 10: CLASIFICACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA.....	35
GRÁFICO 11: ÁMBITOS DEL CURRÍCULUM.....	39
GRÁFICO 12: PRINCIPIOS INSTITUCIONALES.....	49
GRÁFICO 13: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	50
GRÁFICO 14: ENTREVISTA PRELIMINAR.....	61
GRÁFICO 15: CONTROL INTERNO.....	78
GRÁFICO 16: CONOCIMIENTO DE MISIÓN.....	80
GRÁFICO 17: CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN.....	81
GRÁFICO 18: CALIDAD DEL SERVICIO.....	82
GRÁFICO 19: INFRAESTRUCTURA.....	83
GRÁFICO 20: CANALES DE COMUNICACIÓN.....	84
GRÁFICO 21: PROCESO DE MATRICULACIÓN.....	85
GRÁFICO 22: ATENCIÓN A LOS USUARIOS.....	86
GRÁFICO 23: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	87
GRÁFICO 24: PLATAFORMA PARA ACCEDER A LAS NOTAS.....	88
GRÁFICO 25: SERVICIO DE BIBLIOTECA.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: CAMBIOS DEL COSO I AL COSO III.....	18
TABLA 2: MATRIZ DE CONTINGENCIA	44
TABLA 3: CHI CUADRADO	45
TABLA 4: DATOS INFORMATIVOS	47
TABLA 5: MATRIZ FODA	51
TABLA 6: MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	53
TABLA 7: MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES Y AMENAZAS	55
TABLA 8: MATRIZ DE PRIORIDADES	56
TABLA 9: PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO.....	58
TABLA 10: PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO.....	59
TABLA 11: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA	78

RESUMEN

La presente investigación de titulación tiene como objetivo, evaluar el sistema de control interno, con el fin de mejorar la gestión administrativa y pedagógica. La evaluación sirvió para determinar situaciones favorables y desfavorables que se presentan en los procesos dando lugar a la implementación de medidas correctivas, en el Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2014. La aplicación del modelo COSO III sirve para enfrentarse a los cambios constantes del día a día, proporcionando estrategias para detectar oportunamente los procedimientos deficientes en pro de la mejora continua, paralelamente se aplicó técnicas y métodos investigativos, diagnóstico FODA, cuestionarios de control interno para recopilar y sistematizar información del funcionamiento y la interpretación de la realidad del comportamiento humano en referencia a la gestión administrativa y pedagógica del establecimiento; para lo cual, se obtuvo resultados como: se desconoce la filosofía institucional, lo que impide la evaluación del cumplimiento de objetivos, además existe inestabilidad laboral lo que repercute en la calidad de la educación, a todo esto añadimos que no hay políticas de capacitación y reclutamiento de personal de acuerdo al perfil profesional de las carreras. En síntesis la conclusión importante radica en que la administración pueda enfrentarse a los cambios del mundo actual, identificando y resolviendo problemas en las operaciones administrativas y pedagógicas con el fin de cumplir con las metas y objetivos establecidos.

ABSTRACT

This research aims to evaluate the internal control system in order to improve the educational and administrative management. The evaluation served to determine favorable and unfavorable situations presented in the processes this way supporting to the implementation of the corrective measures in the higher technological Institute Federal Republic of Germany which is located in the city of Riobamba, Chimborazo province, during 2014. The implementation of the COSO III model serves to face daily changings providing strategies to detect poor procedures towards continuous improvement, at the same time, research techniques and methods, SWOT diagnosis, internal control questionnaires were applied in order to collect and systematize information and interpretation of the operation of the human behavior relating to educational and administrative management of the institution, thus, these results were obtained: the institutional philosophy is unknown, which stops evaluating the achievement of goals, there is also job instability which affects to the quality of education, in addition to everything outlined above it is added that there are not political training and recruitment of staff according to professional profile of the careers.

It is concluded that the administration can face the current world realities, identifying and solving problems in the administrative and pedagogic operations in order to achieve the established goals and objectives.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

(Mantilla, 2005) manifiesta: El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno ayuda a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Además se puede asegurar la información financiera, y que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones. En conclusión, una entidad logra cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. (p.4)

(Rodriguez, 2009) manifiesta: El control interno es una función esencialmente de la dirección superior, es un factor básico que opera de una u otra forma dentro de la administración de todo tipo de organización pública o privada. Aun cuando el control interno se identifica algunas veces con la propia organización, frecuentemente se caracteriza como el sistema dinámico que activa las políticas de operación en su conjunto y las conserva dentro de áreas funcionales de acción factibles. (p.47)

1.1.1. Formulación del problema de investigación

¿Cómo la Evaluación del Sistema de Control Interno basado en el COSO III incide en el mejoramiento de la gestión administrativa y pedagógica del Instituto Tecnológico Superior Federal de Alemania de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2014?

1.1.2. Delimitación del problema

Área: Administrativa

Campo: COSO III

Aspecto: Evaluación del Control Interno

Espacial: El Instituto Tecnológico Superior Federal de Alemania de la ciudad de Riobamba.

Tiempo: Período 2014

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Evaluar el Sistema de Control Interno basado en el COSO III para mejorar la gestión administrativa, y pedagógica del Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania.

1.2.2. Objetivos Específicos

- 1) Determinar las bases teóricas y conceptuales respecto al control interno y su relación con el Instituto, para mejorar la gestión administrativa y pedagógica.
- 2) Aplicar los componentes del COSO III para Evaluar el Sistema de Control Interno y así determinar los nudos críticos del Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania.
- 3) Emitir un informe de control interno para que los directivos del Instituto tomen las decisiones adecuadas.

1.3. Justificación

La Evaluación al Sistema de Control Interno del Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania permitirá determinar los nudos críticos y formular posibles soluciones para que se pueda cumplir con el compromiso y la responsabilidad social que tiene con la colectividad.

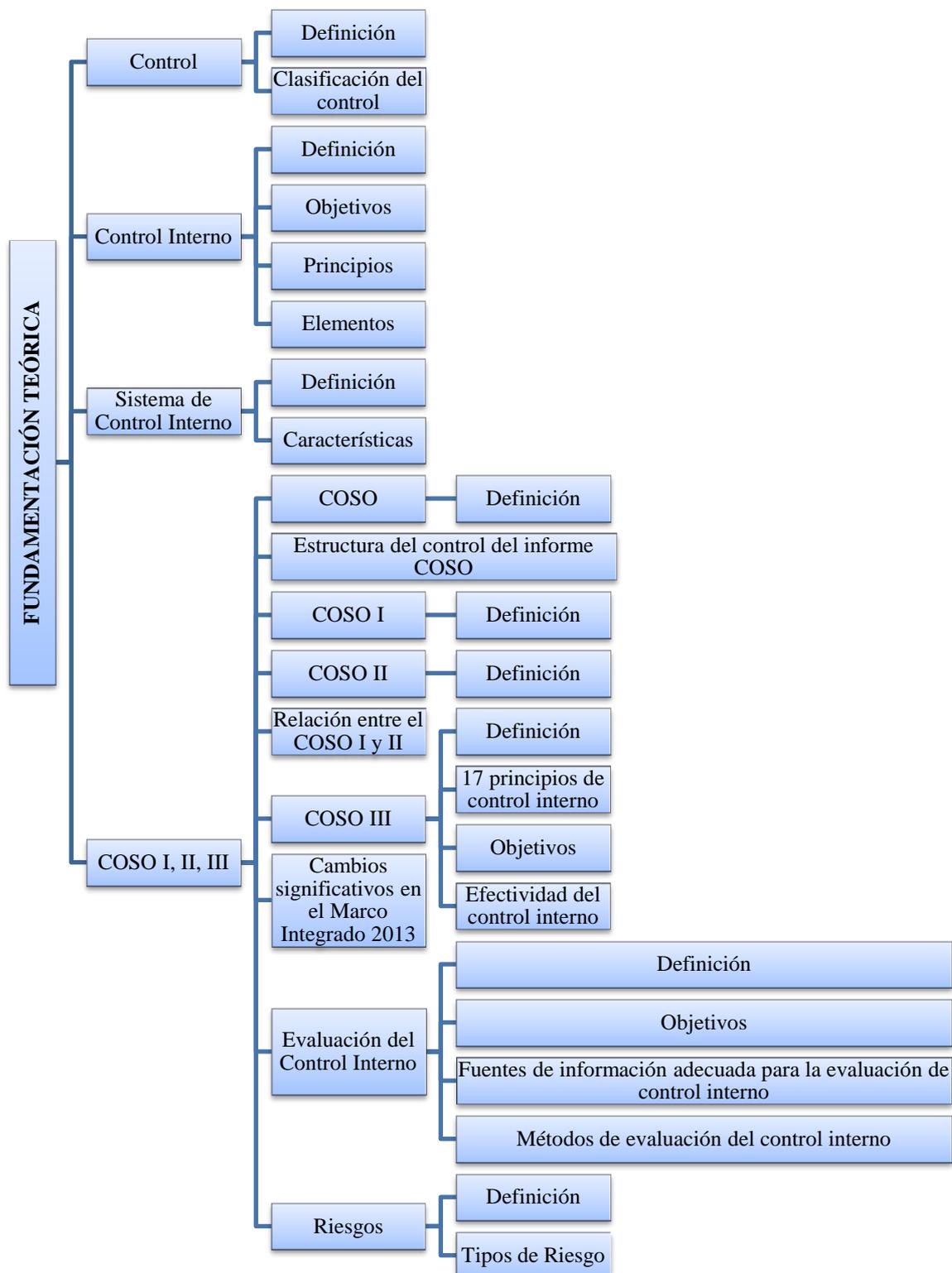
Con la información que se obtenga de datos bibliográficos y de la investigación se podrá generar un marco teórico que permita definir un enfoque más profundo del tema a ser investigado. La evaluación del sistema de control interno verifica el cumplimiento de las leyes, reglamentos, previene posibles riesgos, y conduce ordenadamente al logro de los objetivos.

Se deberá identificar los problemas que existen en el Instituto aplicando los diferentes métodos de evaluación del sistema de control interno basado en el COSO III, que determinarán los nudos críticos y se formularán las posibles soluciones.

También permitirá aplicar los conocimientos adquiridos en la formación estudiantil en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, además esta investigación servirá como fuente de información para otras Escuelas de la Facultad, y así generar una formación integral en los estudiantes.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

Hilo Conductor



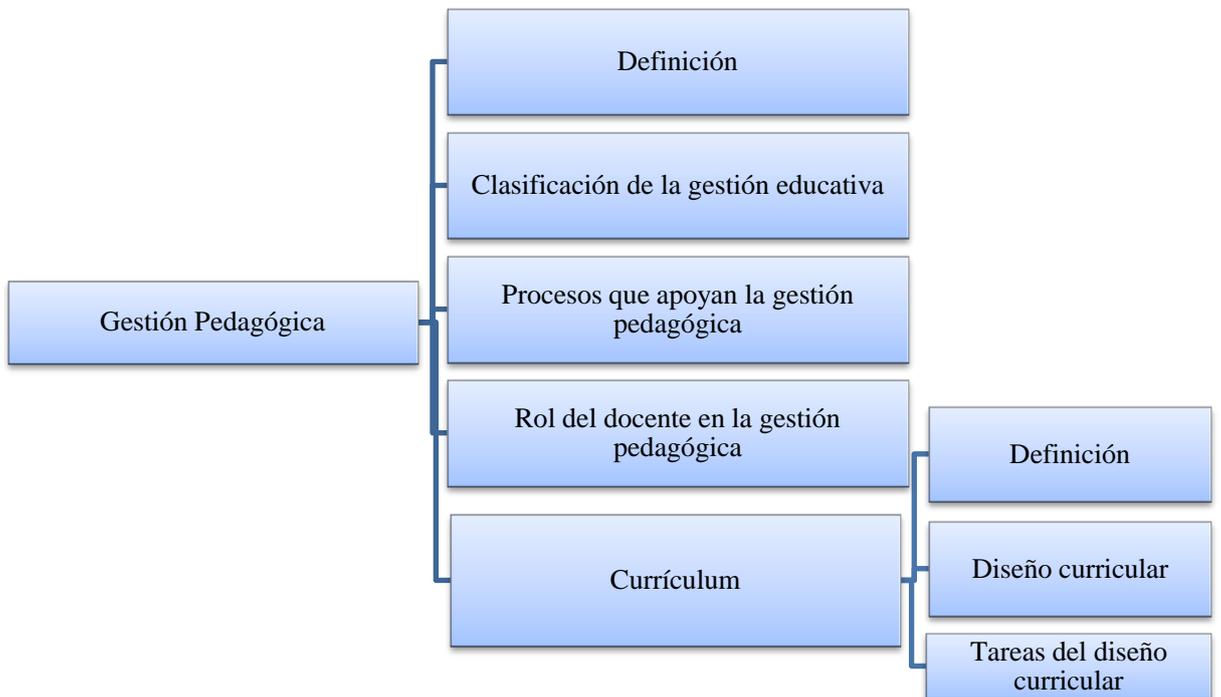


Gráfico 1: Hilo conductor
 Elaborado por: Ana Cobeña

2. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1. Control

(Cepeda, 2002) Manifiesta: “El control, según una de sus acepciones gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección. El propósito final del control es, en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados”. (p.3)

2.1.1. Clasificación del control

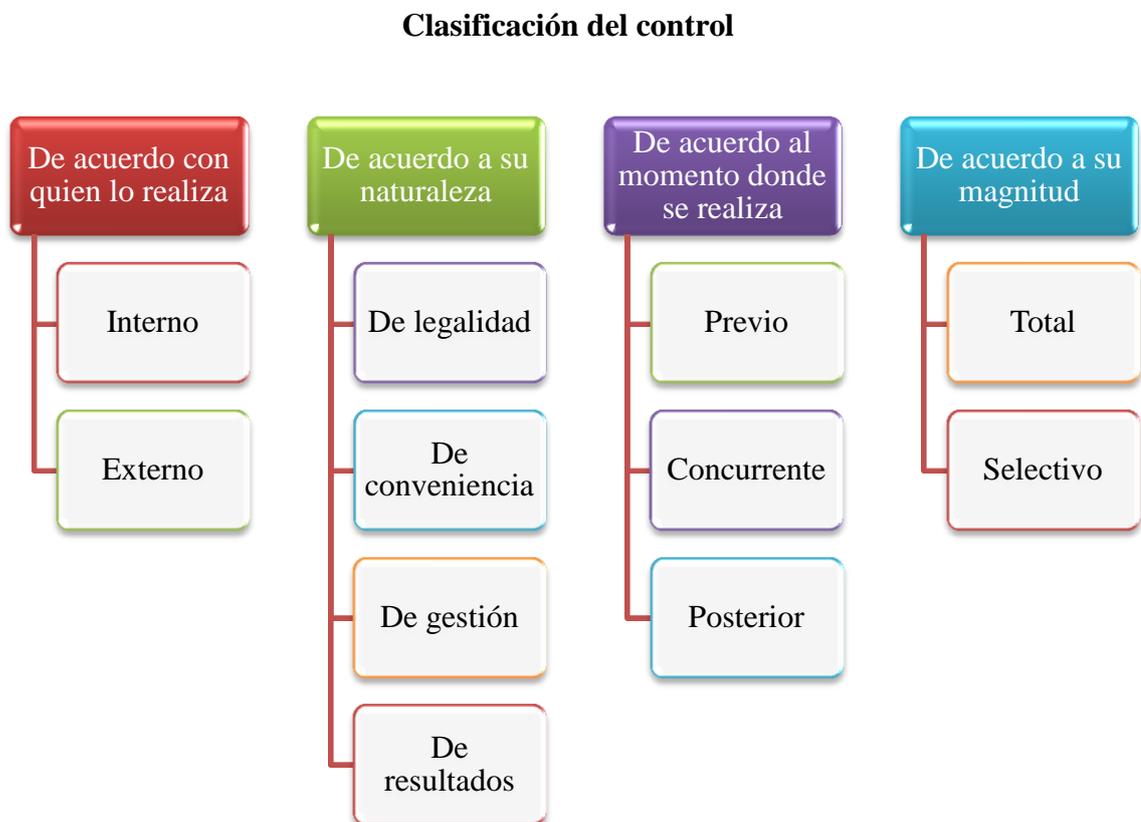


Gráfico 2: Clasificación del control

Fuente: Samuel Mantilla – Control Interno

2.2. Control interno

(Aguirre, 2005) indica: El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.). Es importante destacar que esta definición de control interno no sólo abarca el entorno financiero y contable sino también los controles cuya meta es la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización empresarial. (p.189)

2.2.1. Objetivos del control interno

(Cepeda, 2002) Manifiesta: El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del control interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna.

- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planificación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones. (p.7)

2.2.2. Principios del control interno

(Cepeda, 2002) Señala: El ejercicio del control interno implica que éste se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

- **Igualdad:** consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.
- **Moralidad:** todas las operaciones se deben realizar no sólo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.
- **Eficiencia:** vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- **Economía:** vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.
- **Celeridad:** consiste en que uno de los principales aspectos sujeto a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que pertenecen a su ámbito de competencia.
- **Imparcialidad y publicidad:** consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.
- **Valoración de costos ambientales:** consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones

y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo. (pp.13-14)

2.2.3. Elementos del control interno

(ACFI, 2013) Indica: Para que la administración pueda lograr los objetivos de control interno de la entidad, es necesario aplicar los siguientes elementos:

1. **Ambiente de control.** Está dado por los valores, la filosofía, la conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización. Es necesario que el personal de la empresa, los clientes y las terceras personas relacionadas con la compañía, los conozcan y se identifiquen con ellos.
2. **Evaluación de riesgos.** Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos. Cuando se identifiquen los riesgos, éstos deben gestionarse, analizarse y controlarse.
3. **Actividades de control.** Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización. Además de brindar las medidas necesarias para afrontar los riesgos.
4. **Información y comunicación.** Se utilizan para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades. La alta administración debe transmitir mensajes claros acerca de las actividades de la entidad y de la gestión y control que se realizan en cada una de ellas, igualmente, se puede obtener información de fuentes externas para mejorar los controles y comunicar cualquier anomalía a la administración.
5. **Supervisión.** Mediante el monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende evaluación interna (Auditoría interna) por parte de las personas de la empresa y evaluación externa (Auditoría externa) que la realizan entes externos de la empresa.

2.3. Sistema de control interno

(Rodríguez, 2009) Indica: El sistema de control interno persigue un objetivo de eficacia para la organización, es decir, se concibe como el instrumento para mantenerla en condiciones de eficiencia. Esto conlleva a que el administrador se centre en tres grandes aspectos:

- Lograr objetivos dentro de los plazos oportunos
- Lograr objetivos con economía de medios, se obtienen beneficios
- Mantener motivado al equipo de trabajo humano involucrado en la consecución de objetivos. (pp.49-50)

2.3.1. Características del sistema de control interno

(Cepeda, 2002) Señala: Las principales características del sistema de control interno son las siguientes:

- El sistema de control interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno de la organización y proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarlo.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.

- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno. (p.9)

2.4. COSO I, II, Y III

2.4.1. COSO

(AEC, 2015) Manifiesta: COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) es una comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado de EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude. Las organizaciones son:

- La Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI)
- El Instituto de Auditores Internos (IIA)
- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos (AMI)).

Desde su fundación en 1985 en EEUU, promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y entidades reguladoras como el SEC (Agencia Federal de Supervisión de Mercados Financieros) y otros.

2.4.2. Estructura de control del informe COSO

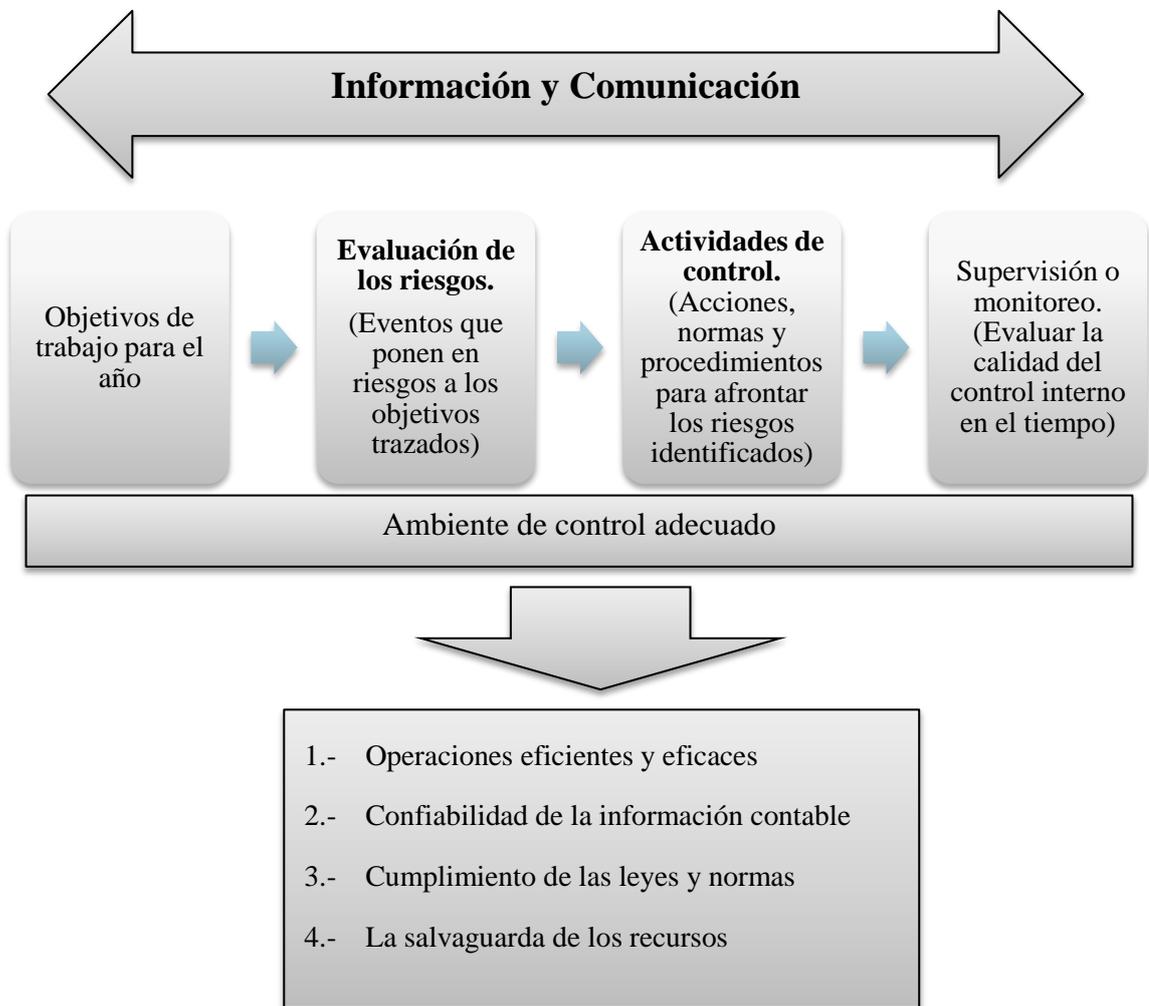


Gráfico 3: Estructura de control del informe COSO

Fuente: <http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>

Quiere decir que las empresas trazaran objetivos anuales encaminados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y la salvaguarda de los recursos que mantiene. Además identificarán y evaluarán los riesgos que pongan en peligro la consecución de los objetivos; trazarán actividades de control para minimizar el impacto de estos riesgos; y activarán sistemas de supervisión para evaluar la calidad de este proceso. Todo lo anterior como el soporte de un ambiente de control eficaz y retroalimentado con un sistema de información y comunicación efectivo.

2.4.3. COSO I



Gráfico 4: Componentes del COSO I

Fuente: <http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/control-interno/controlinterno-oficina-de-control-interno-modelo-est-ndar-de-control-interno-1>

(AEC, 2015) Manifiesta: En 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control – Integrated Framework” denominado COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar el mismo y generar una definición común de “control interno”.

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

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

La estructura del estándar se dividía en cinco componentes:

- 1.- Ambiente de control
- 2.- Evaluación de riesgos
- 3.- Actividades de control
- 4.- Información y comunicación
- 5.- Supervisión

2.4.4. COSO II



Gráfico 5: Componentes del COSO II

Fuente: <http://segundaentrega.blogspot.com/2014/10/el-coso-es-un-comite-de-organizaciones.html>

(AEC, 2015) Manifiesta: En 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management – Integrated Framework” (COSO II) Marco integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.

COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

1. **Ambiente de control:** son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.
2. **Establecimiento de objetivos:** estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
3. **Identificación de eventos:** que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
4. **Evaluación de riesgos:** identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
5. **Repuesta a los riesgos:** determinación de acciones frente a los riesgos.
6. **Actividades de control:** políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
7. **Información y comunicación:** eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
8. **Supervisión:** para realizar el seguimiento de las actividades.

2.4.5. Relación entre COSO I Y COSO II

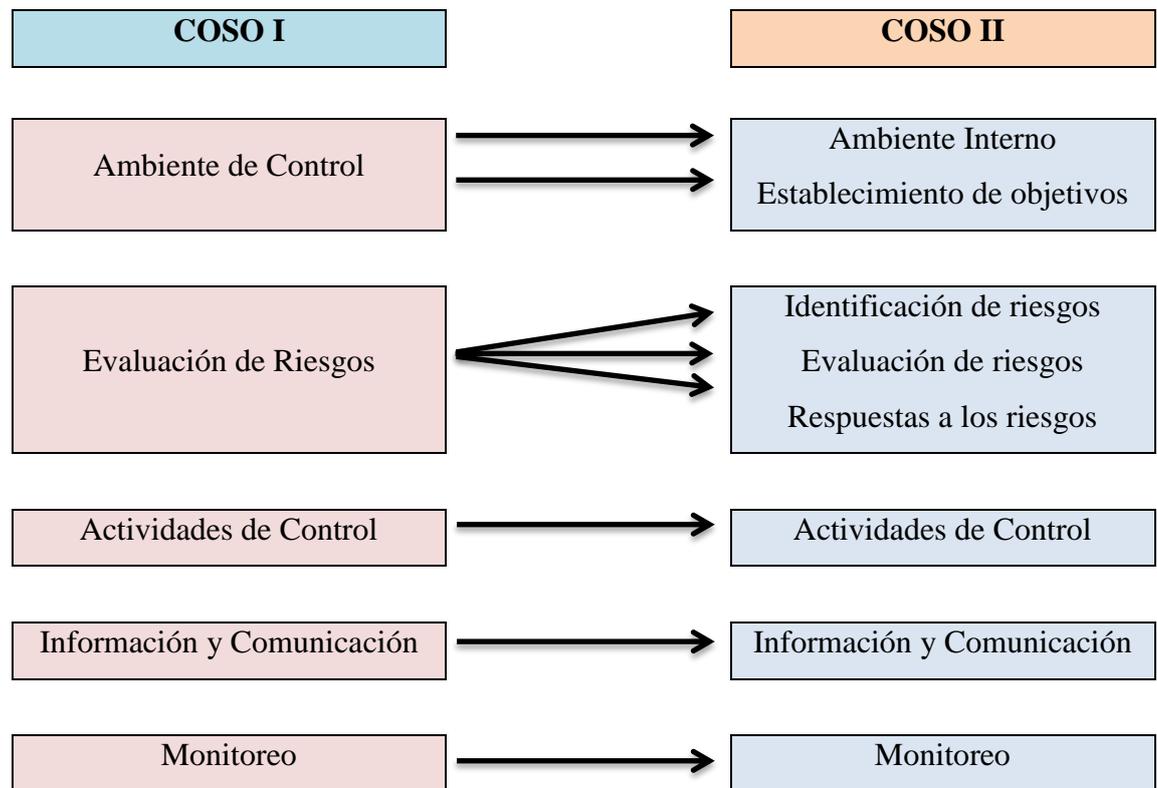


Gráfico 6: Relación entre el COSO I y COSO II

Fuente: <http://es.slideshare.net/Uro26/control-interno-informe-coso>

El COSO II ERM toma muchos aspectos importantes que el COSO I no considera lo siguiente:

- El establecimiento de objetivos
- La identificación de los riesgos
- Respuesta a los riesgos

Pese a que estos componentes son claves para definir las metas empresariales. Si los objetivos son claros se puede decir que riesgos tomar para hacer realidad las metas de la organización.

De esta manera se puede hacer una clara identificación, evaluación, mitigación y respuesta para los riesgos.

2.4.6. COSO III

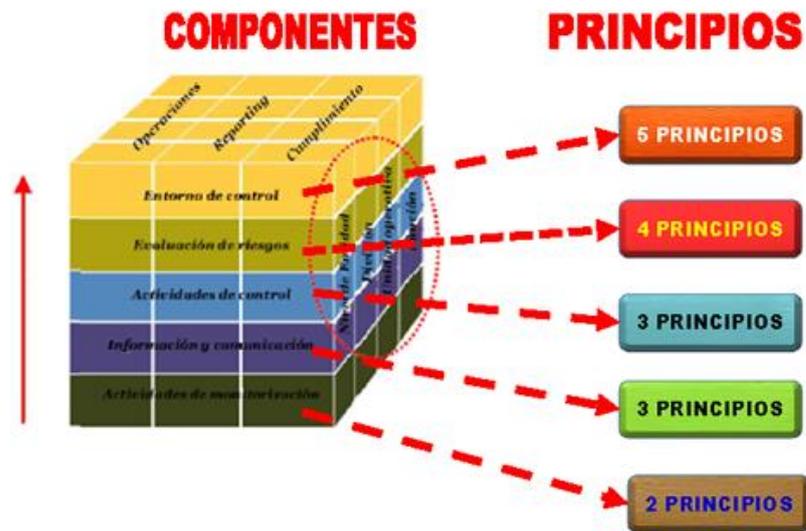


Gráfico 7: Componentes del COSO III

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos96/nuevo-marco-control-interno-integrado-coso-2013/nuevo-marco-control-interno-integrado-coso-2013.shtml>

(PWC, 2014) Indica: COSO 2013 toma la esencia del COSO 1992 y enfatiza que los cinco componentes de COSO deben estar presentes (diseñados) y funcionando (ser efectivos) conjuntamente de manera integrada. Además se formalizan 17 principios relevantes que ya estaban implícitos en un sistema de control interno efectivo.

Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos
- Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación

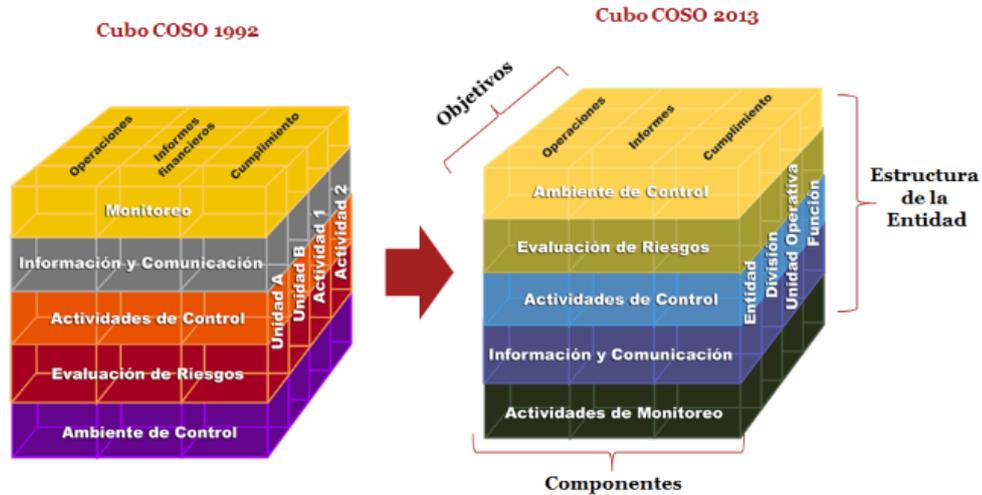


Gráfico 8: Cambios con el COSO III

2.4.7. Cambios presentes en el Marco Integrado de Control Interno 2013

Tabla 1: Cambios del COSO I al COSO III

COSO 1992 Se mantiene:	COSO 2013 Cambia:
Definición del concepto de control interno	Ampliación y aclaración de conceptos con el objetivo de abarcar las actuales condiciones del mercado y la economía global.
Cinco componentes del control interno	Codificación de principios y puntos de enfoque con aplicación internacional para el desarrollo y evaluación de la eficacia del sistema de control interno.
	Aclaración de la necesidad de establecer objetivos de negocio como condición previa a los objetivos de control interno.
Criterios a utilizar en el proceso de evaluación de la eficacia del sistema de	Extensión de los objetivos de reporte más allá de los informes financieros externos, a los de carácter interno y a los no financieros tanto externos como

control interno	internos.
Uso del juicio profesional para la evaluación de la eficacia del sistema de control interno	Inclusión de una guía orientadora para facilitar la supervisión del control interno sobre las operaciones, el cumplimiento y los objetivos de reporte
COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
Entorno de control	Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la administración y su manera de operar, la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos
	Se explican las relaciones entre los componentes del control interno para destacar la importancia del entorno de control
	Se amplía la información sobre el gobierno corporativo de la organización, reconociendo diferencias en las estructuras, requisitos, y retos a lo largo de diferentes jurisdicciones, sectores y tipos de entidades
	Se enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y la respuesta al mismo
Evaluación de riesgos	Se amplía la categoría de objetivos de reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos
	Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos
	Se incluyen los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar la criticidad de los mismos

	Se considera la tolerancia al riesgo en la evaluación de los niveles aceptables de riesgo
	Se considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones
	Se amplía la consideración del riesgo al fraude
Actividades de control	Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos
	Se considera el rápido cambio y evolución de la tecnología
	Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y controles generales de tecnología
Información y comunicación	Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del sistema de control interno
	Se profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes
	Se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información
	Se refleja el impacto que tiene la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la rapidez y calidad de flujo de información
Actividades de Monitoreo – Supervisión	Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes
	Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos

Fuente: http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_CO_SO_III.pdf

2.4.8. 17 Principios de Control Interno según COSO III

(PWC, 2014)

Ambiente de control

- **Principio 1:** Demostrar compromiso con la integridad y valores éticos.
- **Principio 2:** El consejo de administración ejerce su responsabilidad de supervisión del control interno
- **Principio 3:** Establecimiento de estructuras, asignación de autoridades y responsabilidades.
- **Principio 4:** Demuestra su compromiso de reclutar, capacitar y retener personas competentes.
- **Principio 5:** Retiene a personal de confianza y comprometido con las responsabilidades de control interno.

Evaluación de riesgos

- **Principio 6:** Se especifican objetivos claros para identificar y evaluar riesgos para el logro de los objetivos.
- **Principio 7:** Identificación y análisis de riesgos para determinar cómo se deben mitigar.
- **Principio 8:** Considerar la posibilidad del fraude en la evaluación de riesgos.
- **Principio 9:** Identificar y evaluar cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno.

Actividades de control

- **Principio 10:** Selección y desarrollo de actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos a niveles aceptables.
- **Principio 11:** La organización selecciona y desarrolla actividades de controles generales de tecnología para apoyar el logro de los objetivos.
- **Principio 12:** La organización implementa las actividades de control a través de políticas y procedimientos.

Información y comunicación

- **Principio 13:** Se genera y utiliza información de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
- **Principio 14:** Se comunica internamente los objetivos y las responsabilidades de control interno.
- **Principio 15:** Se comunica externamente los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos.

Actividades de monitoreo

- **Principio 16:** Se lleva a cabo evaluaciones sobre l marcha y por separado para determinar si los componentes del control interno están presentes y funcionando.
- **Principio 17:** Se evalúa y comunica oportunamente las deficiencias del control interno a los responsables de tomar acciones correctivos, incluyendo la alta administración y el consejo de administración.

2.4.9. Objetivos

(PWC, 2013) Indica: El Marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos operativos**

Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

- **Objetivos de información**

Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propiedad entidad.

- **Objetivos de cumplimiento**

Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

2.4.10. Efectividad del control interno

El marco establece los requisitos de un sistema de control interno efectivo. Un sistema efectivo proporciona una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos de la entidad. Un sistema de control interno efectivo reduce, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo de la entidad y puede hacer referencia a una, a dos, o a las tres categorías de objetivos. Para ello, es necesario que:

- Cada uno de los cinco componentes y principios relevantes esté presente y en funcionamiento. “Presente” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes existen en el diseño e implementación del sistema de control interno para alcanzar los objetivos especificados. “En funcionamiento” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes están siendo aplicados en el sistema de control interno para alcanzar los objetivos especificados.
- Los cinco componentes funcionan “de forma integrada”; se refiere a la determinación de que los cinco componentes reducen colectivamente, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo. Los componentes no deben ser considerados por separado sino que han de funcionar juntos como un sistema integrado. Los componentes son interdependientes y existe una gran cantidad de interrelaciones y vínculos entre ellos, en particular, en la manera en que los principios interactúan dentro de los componentes y entre los propios componentes.

Cuando exista una deficiencia grave respecto a la presencia y funcionamiento de un componente o principio relevante, o con respecto al funcionamiento conjunto e integrado de los componentes, la organización no podrá concluir que han cumplido los requisitos de un sistema de control interno efectivo.

Cuando se determine que el control interno es efectivo, la alta dirección y el consejo de administración tendrán una seguridad razonable de que la organización:

- Consigue llevar a cabo operaciones efectivas y eficientes cuando es poco probable que los eventos externos asociados a los riesgos tengan un impacto relevante en la consecución de los objetivos, o cuando la organización puede prever razonablemente la naturaleza y la duración de dichos acontecimientos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- Entiende en qué medida las operaciones se gestionan con efectividad y eficiencia cuando los eventos externos pueden tener un impacto significativo en la consecución de los objetivos o cuando la organización puede predecir razonablemente la naturaleza y la duración de los acontecimientos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- Prepara informes de conformidad con las reglas, regulaciones y normas aplicables o con objetivos de reportes específicos de la entidad.
- Cumple con las leyes, reglas, regulaciones y normas externa.

2.5. Evaluación del control interno

Consiste en la revisión y análisis de todos los procedimientos que han sido incorporados al ambiente y estructura del control interno, así como a los sistemas que mantiene la organización para el control e información de las operaciones y sus resultados, con el fin de determinar si éstos concuerdan con los objetivos institucionales, para el uso y control de los recursos, así como la determinación de la consistencia del rol que juega en el sector que se desarrolla.

2.5.1. Objetivos de la evaluación del control interno

(Cepeda, 2002)

- Establecer la base para confiar en el sistema de control interno con el fin de determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de las pruebas de auditoría que se deben aplicar en el examen.
- Obtener una base para formular sugerencias constructivas a las empresas con respecto al mejoramiento de su Sistema de Control Interno. (p.7)

2.5.2. Fuentes de información adecuada para la evaluación del control interno

(Cepeda, 2002)

- Gráficas de organización, (organigramas) que muestren líneas de autoridad y separación de responsabilidades.
- Plan de cuentas que indique la finalidad y el uso de cada cuenta.
- Manuales de procedimientos que describan el flujo de operaciones.
- Manual de funciones que detalle las diferentes responsabilidades y actividades de los empleados.
- Entrevistas con personal directivo y empleados clave.
- Informes de auditoría externa, interna o revisoría fiscal.
- Registros contables, documentos, balances, informes estadísticos, conciliaciones, etc.
- Observación personal.
- Actas de asamblea, junta directiva, comités, etc.
- Estatutos. (p.85)

2.5.3. Métodos de evaluación de control interno

(Estupiñan , 2006) Manifiesta: Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- Cuestionarios
- Narrativo o descriptivo
- Gráfico o diagramas de flujo

1.- Método de cuestionarios

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resultan aplicables; en ese caso se utilizan las letras –N-A- no aplicable. En otros casos, la pregunta amerita un análisis más detallado; en este caso, se cumple la información.

La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno.

2.- Método narrativo o descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

2.- Método gráfico o diagramas de flujo

Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa. Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes, y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa.

4.- Combinación de métodos.

Cabe señalar que resulta muy beneficioso la aplicación de distintos métodos, como: cuestionarios y flujogramas. El diagrama facilita la respuesta de algunas de las preguntas del cuestionario. (pp.160 -161)

2.6. Riesgos

(UNAL, s/f) Señala: El riesgo ha tenido varias aplicaciones en cuanto a su interpretación y manejo dependiendo su desarrollo, llegando a identificar diferentes tipos de riesgo que las empresas tienen que conocer, evaluar y administrar.

El riesgo es una medida de incertidumbre que refleja hechos presentes o futuros que pueden ocasionar una ruptura en el flujo de información o incumplimiento en el logro de los objetivos organizacionales.

2.6.1. Tipos de riesgo del control interno

(Vanbaren, s/f)

- **Riesgos de cumplimiento**

Es esencial contar con un buen conjunto de procedimientos de control interno para evitar los riesgos de cumplimiento. Estos riesgos implican el incumplimiento de las leyes o de políticas por parte de una compañía.

Los riesgos de cumplimiento pueden generar información engañosa dentro de las declaraciones financieras de la entidad, para evitar ese alto riesgo, las empresas deben tomar medidas preventivas, como: contratando empleados cultos y honestos y respetando todas las leyes y normas.

- **Riesgos de fraude**

El fraude es un riesgo común en un sistema de control interno, prevenir el fraude implica desarrollar un buen sistema que divida los deberes de cada empleado. Como ejemplo el talento humano que acepta pagos tienen que diferenciarse de los que hacen depósitos, el que ingrese transacciones de cheques no debería también conciliar las cuentas de cheques.

Es vital un sistema con la documentación adecuada para evitar el fraude; todas las transacciones deberían rastrearse a su punto de origen. Estos procedimientos son útiles para evitar el fraude.

- **Riesgo de control**

La falta de control de los empleados es un riesgo que suele asociarse con los controles internos, incluso con un sistema de control interno efectivo, pueden ocurrir riesgos si no se vigila al personal de forma periódica. Los informes y evaluaciones regulares deberían ser parte de dicho sistema; esto incluye inspecciones sorpresa de transacciones de cheques para determinar si cumplen con las normas y políticas de la compañía, los administrativos también deben controlar de cerca los informes financieros y buscar siempre discrepancias o actividades irregulares, también pueden realizar cuentas sorpresa de dinero y de bienes, responsabilizando a los empleados por las discrepancias.

2.7. Gestión administrativa

2.7.1. Definición de gestión

(Hernández, 2011) Manifiesta: La gestión se define como el proceso intelectual creativo que permite a un individuo diseñar y ejecutar las directrices y procesos estratégicos y tácticos de una unidad productiva (empresa), negocio o corporación mediante la comprensión, conceptualización y conocimiento de la esencia de su quehacer, y al mismo tiempo coordinar los recursos o capitales económicos, humanos, tecnológicos y de relaciones sociales, políticas y comerciales para alcanzar sus propósitos u objetivos. (p.2)

2.7.2. Definición de administración

(González, 2008) Manifiesta que: “La administración es el proceso que consiste en aplicar con efectividad la planeación, la organización, dirección y control en las empresas, utilizando los recursos adecuados, para lograr los propósitos fijados.” (p. 32)

2.7.3. Importancia de la administración

(Munch L. , 2007) Indica: La importancia de la administración es indiscutible; si analizamos su origen y evolución a lo largo de la historia es posible concluir que gran parte del avance de la sociedad está fundamentada en la administración. Además la importancia de esta disciplina se demuestra por lo siguiente:

1. Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
2. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
3. Optimiza recursos. La productividad y eficiencia están en relación directa con la aplicación de una adecuada administración.
4. Contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos, para mejorar la calidad de vida y generar empleos.
5. Es la estructura donde se basa el desarrollo económico y social de la comunidad.(p.22)

2.7.4. Ámbito de la administración

(Gonzáles, 2008) Indica: El ámbito de desarrollo de la administración es universal, es decir, se aplica en todas partes del mundo, ya sean organismos públicos o privados. Ubicándonos en lo particular, la realiza la persona, las familias, las microempresas, pequeñas, medianas y grandes; por último, se entenderá que el ámbito de la Administración se determina y se aplica en todos los ámbitos donde existe. (p.33)

2.7.5. Características de la administración

(Munch L. , 2007) Dice: La administración posee ciertas características que la diferencian de otras disciplinas:

- **Universalidad.** Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada.
- **Valor instrumental.** Su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- **Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización.
- **Especificidad.** Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Multidisciplinariedad.** Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- **Versatilidad.** Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican. (p. 23)

2.7.6. Principios de la administración

(González, 2008) Indica: Los principios administrativos son verdades fundamentales que proporcionan una base para el pensamiento o la acción.

1.- División del trabajo: consiste en la especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.

2.- Autoridad y responsabilidad: autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad. Ambas deben estar equilibradas entre sí.

3.- Disciplina: depende de la obediencia, aplicación, energía, comportamiento y respeto de los acuerdos establecidos.

4.- Unidad de mando: cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior. Es el principio de la autoridad única.

5.- Unidad de dirección: una cabeza y un plan para grupo de actividades que tengan un mismo objetivo.

6.- Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales: los intereses generales deben sobreponerse a los intereses particulares.

7.- Remuneración del personal: debe haber una justa y garantizada satisfacción para los empleados y para la organización en términos de retribución.

8.- Centralización: se refiere a la concentración de la autoridad en la alta jerarquía de la organización.

9.- Jerarquía o cadena escalar: es la línea de autoridad que va de la parte más alta a la más baja.

10.- Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Es el orden material y humano.

11.- Equidad: amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.

12.- Estabilidad y duración en su cargo del personal: la rotación tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en su cargo, mejor.

13.- Iniciativa: la capacidad de visualizar un plan y de asegurar su éxito.

14.- Espíritu de cuerpo (solidaridad): la armonía y la unión entre las personas contribuyen grandes fuerzas para la organización. (pp. 34 -35)

2.7.7. Proceso administrativo

(González, 2008) Manifiesta: El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuáles se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

- 1) **Planear:** visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- 2) **Organizar:** construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
- 3) **Dirigir:** guiar y orientar al personal.
- 4) **Coordinar:** ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.

- 5) **Controlar:** verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. (p. 42)

2.7.8. Gestión y Administración

(Hernández, 2011) Indica: La gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado, implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la dirección contribuya a la organización interna. Esta conjunción de gestión y administración permite que los organismos sociales productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia. (p.3)

2.8. Gestión Pedagógica

2.8.1. Definición

(Ruiz, 2012) Manifiesta: Es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos. Entonces la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje.

En las instituciones educativas el papel de la gestión se revela cada día más como una necesidad para enfrentar los problemas de nuestra época y alcanzar los objetivos de la educación, propiciando altos niveles de eficiencia y eficacia mediante la excelencia académica, todo lo cual condiciona su importancia en la realidad actual.

(Terán, 2013) Indica: La gestión pedagógica tiene su propio cuerpo de conocimientos y prácticas sociales, históricamente construidas en función de la misión específica de las instituciones de enseñanza en la sociedad.

En ese sentido, es posible definirla como el campo teórico y pedagógico en función de la naturaleza de la educación como práctica política y cultural comprometida con la promoción de los valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía en la sociedad democrática. Puede apreciarse entonces las distintas maneras de concebir la

gestión pedagógica que siempre va a buscar conducir al niño o joven por la senda de la educación, según sea el objeto del cual se ocupa, de no ser así traerían consecuencias negativas dentro de éstas el que el docente, que es el que está en contacto directo con sus estudiantes después de la familia, posea poco grado de conocimiento de las características psicológicas individuales de los alumnos.

2.8.2. Consideraciones de la gestión pedagógica

(IDEICE, s/f)

- Las relaciones activas entre el personal docente y los estudiantes, desarrollados con criterios de calidad, equidad, pertinencia, eficiencia y eficacia.
- La articulación y funcionamiento de oportunidades educativas que definen y diseñan los procesos de aprendizaje según el nivel y la edad de los estudiantes.
- El acompañamiento docente como base para el desarrollo estudiantil y profesional.
- El proyecto curricular, documento de planificación estratégica de gestión pedagógica.

2.8.3. Elementos que la caracterizan

(PosgradoUCV, 2014)

La gestión es un componente de la Administración educativa que se enfatiza a través de los cuatro aspectos:

- Administración y gestión
- Pedagógico curricular
- Clima institucional y desarrollo humano
- Planta física, recursos e infraestructura

Por medio de estos aspectos se realiza la evaluación institucional y del desempeño docente. La gestión, también es un prerrequisito que permite viabilizar la realización de la Planificación Estratégica Institucional, y se basa en la realidad del presente para

alcanzar los objetivos propuestos, por tanto, intenta, imaginar un futuro consensuado a partir del presente, preverlo y planificar las estrategias a seguir para su logro.

Se debe desarrollar una práctica organizativa, democrática y eficiente que promueva la participación responsable de todos los miembros de la comunidad educativa, en el cual se expresen las voluntades de cada uno de ellos, con la convicción de que el futuro será mejor que el pasado.

En la gestión educativa encontramos diferentes dimensiones para su aplicación, uno de ellos se refiere a los procesos de gestión educativa que son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación, necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa, estas acciones son:

- **Planificación:** es un proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales.
- **Organización:** se describe como función del proceso administrativo que consisten en la clasificación de actividades, para asignar a personas para su ejecución, mediante el uso de recurso, con el fin de lograr los objetivos institucionales.
- **Dirección:** esta función pretende orientar e influir en el comportamiento de las personas, en la dirección se aplican, con mayor precisión los aportes de la ciencia de la conducta.
- **Coordinación:** que constituye una de las técnicas inherentes a la función de dirección, con las cuales se administra entidades educativas.
- **Control:** es la medida y la corrección del desarrollo de las actividades programadas, para asegurar que los objetivos y planes de la institución se cumplan.

2.8.4. Dimensiones

(Ruiz, 2012) Muestra: En la gestión de una escuela de cualquier tipo o nivel de enseñanza, al menos teóricamente, se pueden distinguir dos dimensiones principales, cuyas diferencias y características particulares se acentúan en tanto que la institución educativa constituya un sistema organizativo mayor y más complejo. Estas dimensiones son:

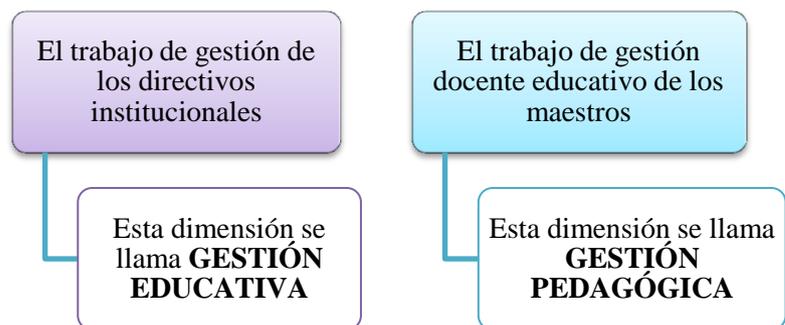


Gráfico 9: Dimensiones de la gestión pedagógica

Elaborado por: Ana Cobeña

2.8.5. Clasificación de la gestión educativa

(Ruiz, 2012) Indica: La gestión educativa se ha clasificado en tres categorías según su quehacer y niveles de concreción en el sistema:

- ✚ Gestión institucional
- ✚ Gestión escolar
- ✚ Gestión pedagógica

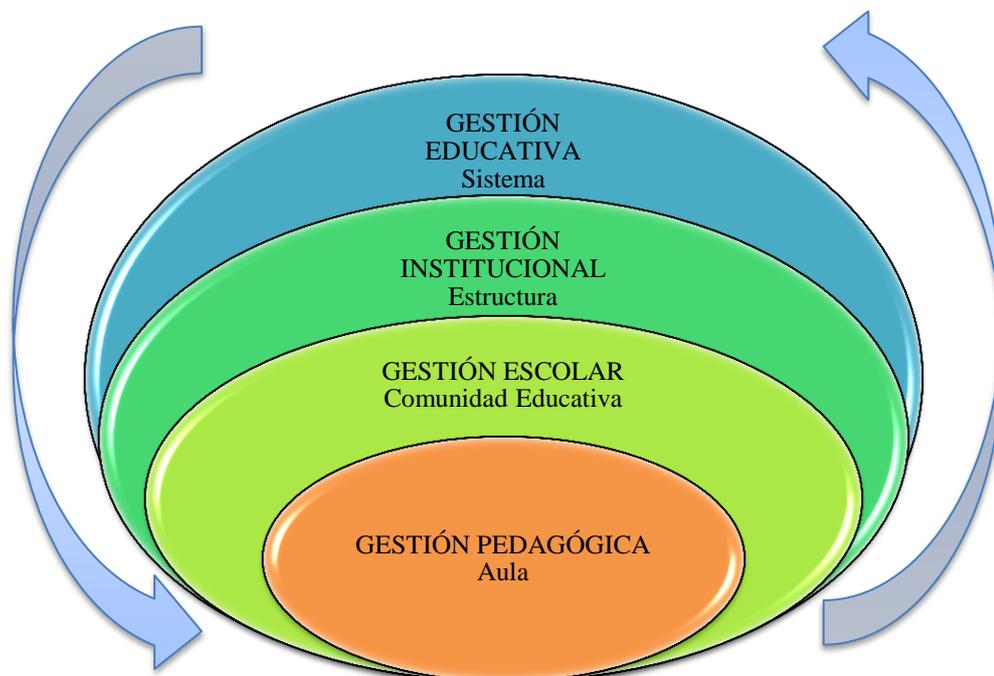


Gráfico 10: Clasificación de la gestión educativa

Elaborado por: Ana Cobeña

- **Gestión Institucional**

Ésta se enfoca en la manera en que cada organización traduce lo establecido en las políticas; se refiere a los subsistemas y a la forma en que agregan al contexto general sus particularidades.

En el campo educativo, establece las líneas de acción de cada una de las instancias de administración educativa.

- **Gestión Escolar**

Es el conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la institución: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación.

- **Gestión Pedagógica**

En este nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionado con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo lo evalúa y, además, la manera de relacionarse con sus alumnos para garantizar el aprendizaje.

La definición del término y uso de la gestión pedagógica en América Latina es una disciplina de desarrollo reciente, por ello su nivel de estructuración la convierte en una disciplina innovadora con múltiples posibilidades de desarrollo, cuyo objeto potencia consecuencias positivas en el sector educativo. Entonces la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje.

En las instituciones educativas el papel de la gestión se revela cada día más como una necesidad para enfrentar los problemas de nuestra época y alcanzar los objetivos de la educación, propiciando altos niveles de eficiencia y eficacia mediante la excelencia académica, todo lo cual condiciona su importancia en la realidad actual.

2.8.6. Procesos que apoyan la gestión pedagógica

(PosgradoUCV, 2014)

Para lograr que la gestión pedagógica se desarrolle en una institución educativa se debe considerar los siguientes procesos:

- **Proceso administrativo:** Los procesos administrativos de la institución educativa tienen como un fin último asegurar las condiciones para favorecer el desarrollo del estudiante. A través de la gestión administrativa se planea, se organizan los equipos de docentes, se disponen los recursos, se ejerce control y se dirige la evaluación de los procesos curriculares.
- **Procesos de investigación:** La investigación es fuente de nuevos conocimientos y por lo tanto motor de desarrollo en la institución educativa. La investigación científica aplicada a los procesos curriculares parte de la fundamentación teórica y su contratación con la realidad pedagógica para descubrir los problemas y diseñar modelos de interpretación e intervención.

Esto permite descubrir el conocimiento necesario para mejorar la comprensión y la implementación de nuevos sistemas curriculares a fin de obtener mejores resultados en la formación del estudiante como persona íntegra y competente.

Entre los aspectos en los cuales se puede adelantar investigación curricular se encuentran: relación entre logros, indicadores y competencias, interdisciplinariedad e integración curricular, diseño y desarrollo de experiencias pedagógicas y modelos pedagógicos.

2.8.7. Rol del docente en la gestión pedagógica

(PosgradoUCV, 2014) Indica: Que el docente es un constructor de éxitos. Esa es la mejor definición que se pueda decir de un docente. En este sentido, el docente es un profesional que recibe una situación y un objetivo curricular, más las demandas regionales, entonces, es de su exclusiva responsabilidad construir el éxito que para lograrlo, deberá acompañar a sus estudiantes en sus respectivos procesos de construcción de los propios saberes, para ello, deberá implementar metodologías didácticas originales que se adecuen a las necesidades del aula. En este sentido, los

métodos son sólo instrumentos, se utiliza el que sirve y, si no sirve ninguno, se construye uno nuevo.

El papel fundamental del educador es acompañar y facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje para propiciar situaciones que favorecen la elaboración de nuevos saberes y el desarrollo de los valores y las actividades previstas en el nuevo currículum.

La formación docente debe responder a la doble finalidad de conocer, analizar y comprender la realidad educativa en sus múltiples determinaciones, abarcar en los máximos niveles de profundidad posibles las dimensiones de la persona, y elaborar un rol docente que constituya una alternativa de intervención en dicha realidad mediante el diseño, puesta en práctica, evaluación y reelaboración de estrategias adecuadas para la enseñanza de contenidos a sujetos específicos en contextos determinados.

Para ello, la formación docente en su conjunto esto es, tanto la formación de grado como las instancias posteriores estará atravesada por cuatro líneas formativas complementarias como el análisis de la realidad educativa, incluyendo la propia práctica profesional docente; el análisis de todas las dimensiones de la persona para el desarrollo de la formación integral del alumno; la revisión de la experiencia formativa previa y de las matrices de aprendizaje construidas en dicha experiencia y la capacitación para apropiarse críticamente del saber.

2.8.8. Currículum

2.8.8.1. Definición

Es el plan o programa de estudios que sigue una institución educativa, ya sea una escuela o universidad, para estructurar y fundamentar los contenidos, técnicas y metodologías empleados durante el proceso de enseñanza. El currículum funciona como una herramienta de regulación pedagógica, además de encontrarse estrechamente ligado al contexto cultural, social y político.

2.8.8.2. Ámbitos del currículum

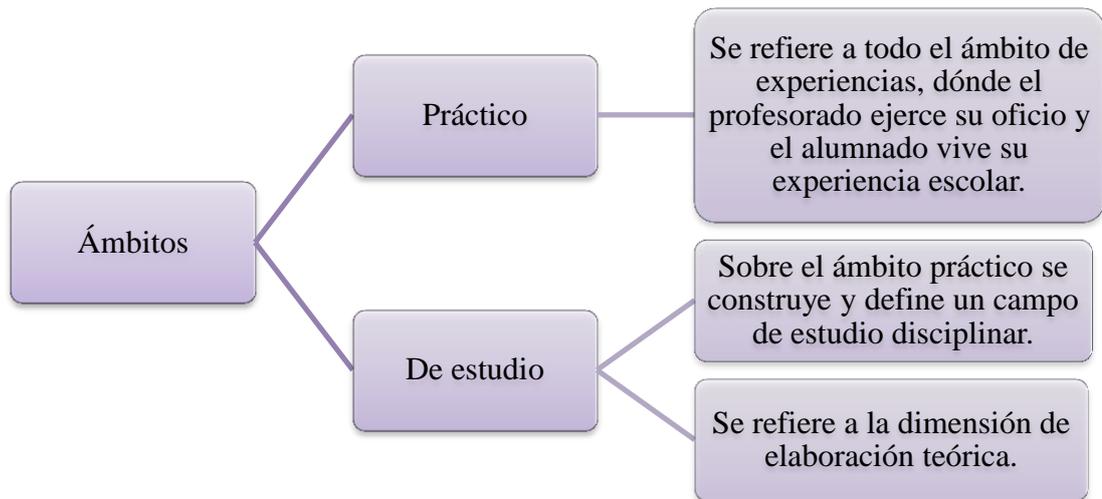


Gráfico 11: Ámbitos del currículum

Elaborado por: Ana Cobeña

2.8.8.3. Diseño curricular

(Padron, s/f): Es una dimensión del currículum que revela la metodología, las acciones y el resultado del diagnóstico, modelación, estructuración, y organización de los proyectos curriculares. Prescribe una concepción educativa determinada que al ejecutar pretende solucionar problemas y satisfacer necesidades y en su evaluación posibilita el perfeccionamiento del proceso de enseñanza – aprendizaje.

El diseño curricular es la metodología en el sentido que su contenido explica cómo elaborar la concepción curricular, es acción en la medida que constituye un proceso de elaboración y es resultado porque de dicho proceso quedan plasmados en documentos curriculares dicha concepción y las formas de ponerla en práctica y evaluarla.

2.8.8.4. Tareas del diseño curricular

- Diagnóstico de problemas y necesidades
- Modelación del currículum
- Estructuración curricular
- Organización para la puesta en práctica

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3. Hipótesis o idea a defender

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Con la aplicación del Sistema de Control Interno basado en el Coso III, mejorará la gestión administrativa y pedagógica en el Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2014.

3.1.2. Hipótesis Específicas

- La determinación de las bases teóricas y conceptuales respecto al Control Interno y su relación con el Instituto permitirá mejorar la situación problemática del mismo.
- Con la aplicación de los componentes del COSO III permitirá mitigar los riesgos del Instituto.
- Al emitir el informe de control interno, contribuirá a la alta gerencia una adecuada toma de decisiones para el mejoramiento de la gestión.

3.2. Variables

3.2.1. Variable Independiente

Sistema de Control Interno

3.2.2. Variable Dependiente

Mejoramiento de la gestión administrativa y pedagógica.

3.3. Tipos de Investigación

(Munch L. , 2009)

- **Investigación Cuantitativa:** Su objetivo es medir, validar y comprobar los fenómenos de manera matemática.
- **Investigación Cualitativa:** Se refiere a la captación y recopilación de información mediante la observación, la entrevista. La metodología para recopilar información es más flexible y la comprobación de la hipótesis no se basa en métodos estadísticos. (p.33)
- **Investigación Bibliográfica o Documental:** Consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio. (p.111)
- **Investigación Descriptiva:** Ayudará en la descripción de los hechos, característica y situaciones que apoyándose en la hipótesis general se buscará una dirección específica. (p.113)

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos

(Munch L. , 2009)

- **Método Inductivo:** Es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados.
- **Método Deductivo:** Consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una proposición general.
- **Método Inductivo – Deductivo:** Quiere decir que va desde la descomposición hasta la construcción, es decir del menor al mayor; esto el investigador lo hace con esquemas lógicos, lo que son realizados mentalmente, basados con conocimientos teóricos.

- **Método Descriptivo:** Se ocupa de la descripción de datos y características de una población. El objetivo es la adquisición de datos objetivos, precisos y sistemáticos que pueden usarse en promedios, frecuencias y cálculos estadísticos similares. (p. 59-60)

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La investigación bibliográfica documental será la que se utilizará en la investigación de manera que podamos tener un soporte.

Además utilizaremos otras técnicas como:

- Entrevistas a personal administrativos y docentes
- Encuesta a los estudiantes
- Flujogramas
- Observación
- Documental como: Base Legal, Normativa que rige al instituto.

3.6. Población

La población con la que trabajaremos en la investigación está conformada por el personal administrativo, docentes, y estudiantes del Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania.

3.7. Muestra

Trabajaremos con la totalidad de personal administrativo y docentes que son 25 personas, en cuanto a los estudiantes aplicaremos la respectiva fórmula para obtener la muestra.

PERSONAL	NÚMERO
Administrativo	11
Docentes	14
Estudiantes	185

n = Muestra
N = Población (185)
PQ = Constante de variación (0.25)
E = Error máximo admisible (0.05)
Z = Constante de variación paramétrica (2)

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.25)(1 - 0.25)(185)}{(0.05)^2 (185 - 1) + (1.96)^2 (0.25)(1 - 0.25)}$$

$$n = \frac{(3.84)(34.69)}{(0.46) + (0.72)}$$

$$n = \frac{133.21}{1.18}$$

$$n = 113$$

3.8. Verificación de la hipótesis

➤ Método del chi cuadrado

H₀: El sistema de control interno no tiene incidencia en el mejoramiento de la gestión administrativa y pedagógica del Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2014.

H₁: El sistema de control interno tiene incidencia en el mejoramiento de la gestión administrativa y pedagógica del Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2014.

MATRIZ DE CONTINGENCIA

Tabla 2: Matriz de contingencia

VARIABLE	SI	NO	TOTAL
Independiente	12	3	15
Dependiente	4	6	10
TOTAL	16	9	25

Elaborado por: Ana Cobeña

➤ Frecuencias esperadas (E)

$$E = \frac{TC * TF}{TG}$$

$E = \frac{16 * 15}{25} = 9.6$	$E = \frac{16 * 10}{25} = 6.4$	$E = \frac{9 * 15}{25} = 5.4$	$E = \frac{9 * 10}{25} = 3.6$
--------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

➤ **Grados de libertad**

$$GL = (F-1) (C-1)$$

$$GL = (2-1) (2-1)$$

$$GL = (1) (1) = 1$$

$$\mathbf{X^2t = 3.84}$$

Nivel de confianza = 100% – 95% = 5% = 0,05

➤ **Hallar el chi cuadrado X^2c**

$$\mathbf{X^2c = \frac{\sum(O-E)^2}{E}}$$

Tabla 3: Chi cuadrado

O	E	$\frac{\sum(O - E)^2}{E}$
12	9.6	0.6
4	6.4	0.9
3	5.4	1.06
6	3.6	1.6
		$X^2c = 4.16$

Elaborado por: Ana Cobeña

➤ **Decisión**

Si el valor de $X^2_c = 4.16 > X^2_t = 3.84$ rechazo la hipótesis nula y acepto la hipótesis de trabajo, es decir la evaluación al sistema de control interno basado en el COSO III tiene significancia con el mejoramiento de la gestión administrativa y pedagógica.

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4. Análisis de Resultados

“Evaluación al Sistema de Control Interno basado en el COSO III al Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2014”

4.1. Información General

Tabla 4: Datos informativos

Nombre de la Institución	Instituto Superior Tecnológico “República Federal de Alemania”
Ubicación	Provincia de Chimborazo
Cantón	Riobamba
Carreras	<ul style="list-style-type: none">• Diseño Gráfico y Multimedia• Salubridad y Medio Ambiente• Locución y Producción de radio y televisión• Contabilidad
Creación del Instituto	Acuerdo Ministerial N° 605 del 28 de julio de 1992

Fuente: ISTR

Elaborado por: Ana Cobeña

Antecedentes históricos

Mediante Resolución Ministerial N° 605 del 28 de julio de 1992 se crea el Colegio Particular de Post ciclo básico “REPÚBLICA DE ALEMANIA” con las carreras de:

- Corte y confección
- Belleza y manejo de equipos de cómputo

Mediante Acuerdo Ministerial N° 1226 de fecha 02 de abril de 1996, el Ministerio de Educación y Cultura autoriza la elevación del Colegio Particular de Post ciclo básico “REPÚBLICA DE ALEMANIA” a la categoría de “INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA” con las siguientes carreras:

- Contabilidad computarizada
- Programación de sistemas
- Secretariado ejecutivo computarizado

El Ministerio de Educación, mediante acuerdo N° 043 del 03 de marzo de 1998, eleva al “INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA” al nivel de “INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA”, con las siguientes carreras:

- Contabilidad computarizada
- Diseño gráfico
- Programación de sistemas
- Secretariado ejecutivo computarizado

Al Sistema Nacional de Educación Superior pasa a pertenecer los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos que fueron creados por el Ministerio de Educación y Cultura, razón por la cual el ISTRÁ es asignado con el registro N° 06-006-CONESUP del 17 de julio de 2002.

El CONESUP mediante acuerdo N° 142 del 26 de septiembre de 2003, otorga al ISTRÁ el funcionamiento de cinco nuevas carreras como son:

- Diseño gráfico y multimedia
- Contabilidad
- Salubridad y Medio Ambiente
- Locución y Producción de radio y televisión

Base Legal

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Educación Superior
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior
- Ley de Régimen Tributario Interno

- Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo

Misión

Formar profesionales integrales, capaces de ser creativos, críticos, competitivos y reflexivos, con alta conciencia ciudadana, comprometiendo sus esfuerzos a la satisfacción de las necesidades de las esferas sociales y productivas, con sentido de ética profesional, teniendo como base el respeto mutuo a través del desarrollo del talento humano.

Visión

Ser una institución líder en educación superior fusionando la educación, tecnología y emprendimiento productivo para el desarrollo socioeconómico sustentable de la provincia y el país.

Principios Institucionales

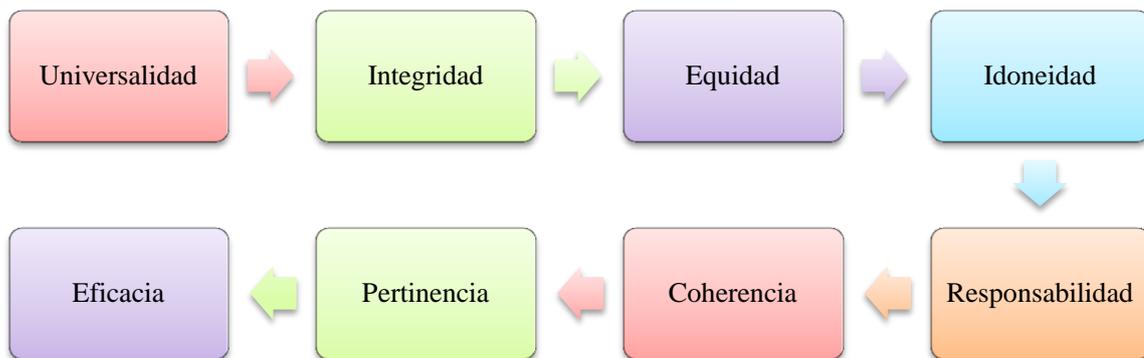


Gráfico 12: Principios institucionales

Fuente: ISTRA

4.2. Organigrama Estructural

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA

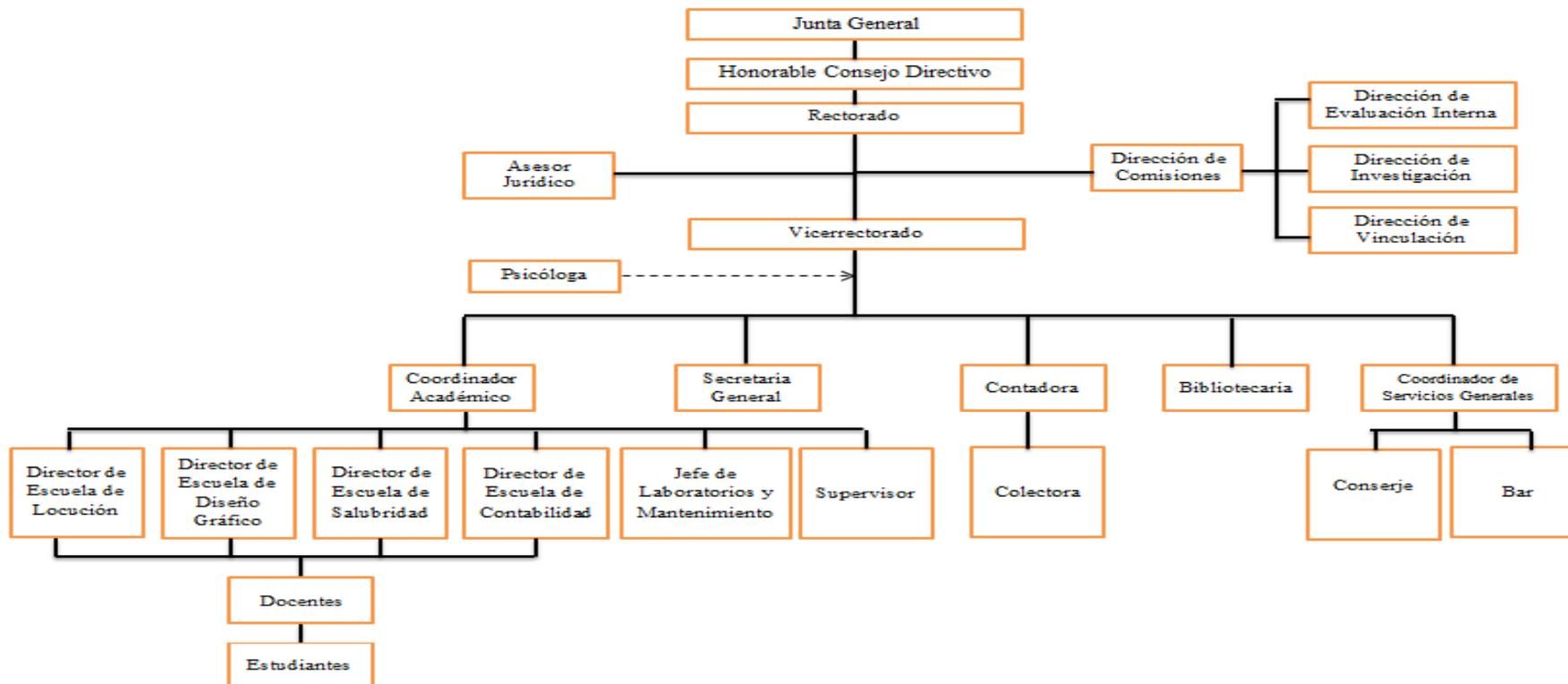


Gráfico 13: Organigrama estructural

Fuente: ISTR

Elaborado por: Ana Cobeña

4.3. Matriz FODA

Tabla 5: Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica de la Institución • Infraestructura adecuada para las actividades académicas • Talento humano • Existencia de laboratorio de última tecnología • Imagen corporativa • Mentalidad de cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de difusión y aplicación de reglamentos internos y externos • Escaso clima laboral • Limitada capacitación al personal administrativo y docentes • Inestabilidad laboral de docentes • Limitado material bibliográfico • No existe un plan de producción científica
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Participación en eventos académicos, científicos y socio-culturales • Convenios con otras instituciones públicas y privadas para prácticas profesionales • Impulso a la investigación, vinculación para el desarrollo sostenible y sustentable • Búsqueda de la excelencia académica a nivel de institutos • Posibilidad de abrir nuevas carreras relacionadas con el cambio de la matriz productiva • Impulso al desarrollo investigativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica del país • Cambio en las políticas para el funcionamiento de institutos del CES • Competencia desleal entre institutos técnicos • Cierre de institutos técnicos por no cumplir con estándares de calidad • Bajo nivel de pertinencia en las carreras que oferta el instituto • Inequidad social y de género

Fuente: ISTR

Elaborado por: Ana Cobeña

4.3.1. Matriz de correlación Fortalezas y Oportunidades

Esta matriz permitirá determinar la relación entre los factores internos y externos, y priorizar los hechos o tendencias más importantes que cooperan al logro de los objetivos del Instituto o favorecen a su desarrollo; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

- 1) Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5
- 2) Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad = 1
- 3) Si la fortaleza y la oportunidad tienen mediana relación = 3

MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

Tabla 6: Matriz de correlación fortalezas y oportunidades

F O	F1: Ubicación estratégica de la Institución	F2: Infraestructura adecuada para las actividades académicas	F3: Talento humano	F4: Existencia de laboratorios de última tecnología	F5: Imagen corporativa	F6: Mentalidad de cambio	TOTAL
O1: Participación en eventos académicos, científicos y socio-culturales	5	3	5	5	5	5	28
O2: Convenios con otras instituciones públicas y privadas para prácticas profesionales	3	3	5	3	5	5	24
O3: Impulso a la investigación, vinculación para el desarrollo sostenible y sustentable	3	5	5	5	5	5	28
O4: Búsqueda de la excelencia académica a nivel de institutos	5	5	5	5	5	5	30
O5: Posibilidad de abrir nuevas carreras relacionadas con el cambio de la matriz productiva	3	5	5	5	5	5	28
O6: Impulso al desarrollo investigativo	3	5	5	5	5	5	28
TOTAL	22	26	30	28	30	30	166

Elaborado por: Ana Cobeña

4.3.2. Matriz de correlación Debilidades y Amenazas

Esta matriz permitirá determinar la relación entre factores internos y externos, y priorizar los hechos o tendencias más relevantes que dificultan el desarrollo operativo de las coordinaciones administrativas del Instituto; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

- 1) Si la debilidad tiene relación con la amenaza = 5
- 2) Si la debilidad no tiene relación con la amenaza = 1
- 3) Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación = 3

MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES Y AMENAZAS

Tabla 7: Matriz de correlación debilidades y amenazas

D A	D1: Falta de difusión y aplicación de reglamentos internos y externos	D2: Escaso clima laboral	D3: Limitada capacitación al personal administrativo y docentes	D4: Inestabilidad laboral de docentes	D5: Limitado material bibliográfico	D6: No existe un plan de producción científica	TOTAL
A1: Inestabilidad económica del país	1	1	3	5	1	3	14
A2: Cambio en las políticas para el funcionamiento de institutos del CES	5	3	5	3	3	3	22
A3: Competencia desleal entre institutos técnicos	3	3	3	5	3	3	10
A4: Cierre de institutos técnico por no cumplir con estándares de calidad	5	5	5	5	3	5	28
A5: Bajo nivel de pertinencia en las carreras que oferta el instituto	3	3	3	3	3	3	18
A6: Inequidad social y de género	3	5	3	3	1	1	16
TOTAL	20	20	22	24	14	18	118

Elaborado por: Ana Cobeña

4.3.3. Matriz Priorizada

Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que cooperan al desarrollo en todos los aspectos de las coordinaciones administrativas, así como también las debilidades y amenazas que dificultan el normal desenvolvimiento de las actividades del Instituto.

Tabla 8: Matriz de prioridades

CÓDIGO	VARIABLE
FORTALEZAS	
F3	Talento humano
F5	Imagen corporativa
F6	Mentalidad de cambio
F4	Existencia de laboratorios de última tecnología
F2	Infraestructura adecuada para las actividades académicas
F1	Ubicación estratégica de la institución
DEBILIDADES	
D4	Inestabilidad laboral de docentes
D3	Limitada capacitación al personal docente y administrativo
D1	Falta de difusión y aplicación de reglamentos internos y externos
D2	Escaso clima laboral
D6	No existe un plan de producción científica
D5	Limitado material bibliográfico
OPORTUNIDADES	
O4	Búsqueda de la excelencia académica a nivel de institutos
O1	Participación en eventos académicos, científicos y socio-culturales
O3	Impulso a la investigación, vinculación para el desarrollo sostenible y sustentable
O5	Posibilidades de abrir nuevas carreras relacionadas con el cambio de la matriz productiva
O6	Impulso al desarrollo investigativo
O2	Convenios con otras instituciones públicas y privadas para prácticas profesionales

AMENAZAS	
A4	Cierre de institutos técnicos por no cumplir con estándares de calidad
A2	Cambio en las políticas para el funcionamiento de institutos del CES
A5	Bajo nivel de pertinencia en las carreras que oferta el instituto
A6	Inequidad social y de género
A1	Inestabilidad económica del país
A3	Competencia desleal entre institutos técnicos

Elaborado por: Ana Cobeña

4.3.4. Perfil Estratégico Interno

Tabla 9: Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D4	Inestabilidad laboral de docentes	✗				
D3	Limitada capacitación al personal administrativo y docentes	✗				
D1	Falta de difusión y aplicación de reglamentos internos y externos	✗				
D2	Escaso clima laboral	✗				
D6	No existe un plan de producción científica		✗			
D5	Limitado material bibliográfico		✗			
F3	Talento humano					✗
F5	Imagen corporativa					✗
F6	Mentalidad de cambio					✗
F4	Existencia de laboratorios de última tecnología					✗
F2	Infraestructura adecuada para las actividades académicas				✗	
F1	Ubicación estratégica de la institución				✗	
TOTAL		4	2	0	2	4
PORCENTAJE		33.33%	16.67%	0	16.67%	33.33%

Elaborado por: Ana Cobeña

4.3.5. Perfil Estratégico Externo

Tabla 10: Perfil estratégico externo

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A4	Cierre de institutos técnicos por no cumplir con estándares de calidad	X				
A2	Cambio en las políticas para el funcionamiento de institutos	X				
A5	Bajo nivel de pertinencia en las carreras que oferta el instituto	X	X			
A6	Inequidad social y de género	X				
A1	Inestabilidad económica del país	X				
A3	Competencia desleal entre institutos técnicos	X				
O4	Búsqueda de la excelencia académica a nivel de institutos					X
O1	Participación en eventos académicos, científicos y socio-culturales					X
O3	Impulso a la investigación, vinculación para el desarrollo sostenible y sustentable					X
O5	Posibilidades de abrir nuevas carreras relacionadas con el cambio de la matriz productiva				X	
O6	Impulso al desarrollo investigativo				X	
O2	Convenios con otras instituciones públicas y privadas para prácticas profesionales				X	
TOTAL		2	0	0	4	2
PORCENTAJE		25%	0	0	50%	25%

Elaborado por: Ana Cobeña

4.4. Entrevista Preliminar

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
ENTREVISTA PRELIMINAR**

DATOS

Entrevista a:

- Vicerrectora, Lic. Leggi Frías Bermeo
- Director de Vinculación Lic. Gonzalo Villavicencio
- Secretaria General, Ing. Clara Ácaro
- Dra. Gabriela Castro, Contadora
- Jefe de Laboratorio, Ing. Edgar Frias
- Supervisor, Tecnólogo Darwin Ácaro
- Psicóloga, Dra. Johana Arellano
- Coordinador, Dr. Jorge Bermeo

Lugar: ISTRÁ

Entrevistador: AMCR

El Instituto cuenta con:

	SI	NO
Misión	7	1
Visión	7	1
Objetivos	6	2
Valores	4	4
Políticas Institucionales	3	5
Reglamento Orgánico Funcional	7	1
Plan Operativo Anual	6	2
Indicadores de Evaluación	4	4
FODA	8	0

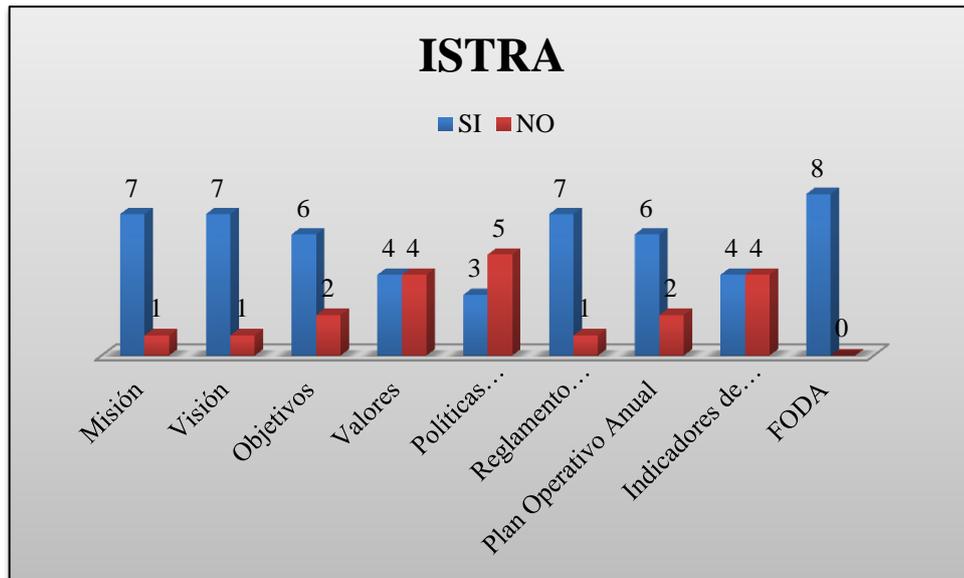


Gráfico 14: Entrevista preliminar

Fuente: ISTRA

Elaborado por: Ana Cobeña

El Instituto cuenta con:

Personal Administrativo: 11

Docentes: 14

2.- ¿Se han realizado Evaluaciones de Control Interno anteriormente? ¿Se ejecutan las recomendaciones?

- ✓ Si hace tres años, y las recomendaciones se ejecutaron en un 75%

3.- ¿Se tomó algún ejemplo para construir el organigrama estructural?

- ✓ Es propia

4.- ¿Bajo qué leyes se rige el Instituto?

- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)
- ✓ Reglamento LOES
- ✓ Código de Trabajo
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno

4.4.1. Cédula Narrativa – Entrevista Preliminar

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA CÉDULA NARRATIVA – ENTREVISTA PRELIMINAR

Al realizar la entrevista preliminar al Personal Administrativo para sistematizar información de las diferentes actividades que se desarrolla en la organización, se pudo constatar las siguientes debilidades: no se ha socializado los respectivos reglamentos, estatutos y manuales, además, cuentan con un Plan Operativo Anual y una Matriz FODA pero se encuentran desactualizados. Manifiestan que se ha realizado anteriormente evaluaciones de control interno pero las recomendaciones no se han aplicado en su totalidad, así mismo, se identificó que no se han seleccionado y aplicado indicadores para la gestión institucional que permitan medir la efectividad, eficiencia y eficacia de las funciones y de las actividades. Existen documentos que no se encuentran en las dependencias afines de origen de la información, por lo que sus procedimientos son tardíos e ineficientes en la gestión administrativa.

4.5. Cuestionarios de Control Interno

Los resultados se detallan a continuación de la evaluación realizada al sistema de control interno a través del método de cuestionarios, con el fin de conocer en forma global los niveles de riesgo y confianza.

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿El Instituto posee un Código de Ética?	15	10		No se ha socializado
2	¿Existe un organigrama estructural?	18	7		
3	¿Se han establecido áreas estratégicas para mejorar la calidad del servicio educativo?	15	10		
4	¿El Plan Operativo Anual está relacionado con el presupuesto para concretar lo planificado?	9	16		
5	¿Disponen de un Manual de Funciones?	13	12		No se aplica
6	¿Para la selección y reclutamiento del personal tienen un reglamento?	17	8		No se aplica
7	¿La entidad cuenta con el personal idóneo para llevar a cabo sus funciones?	21	4		
8	¿Para evaluar el cumplimiento de los objetivos se aplica indicadores institucionales?	13	12		
9	¿El personal administrativo y docente trabaja en un horario específico?	19	6		
10	¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal?	20	5		Solo a los docentes
TOTAL		160	90		
RESPUESTAS POSITIVAS:		160			
RESPUESTAS NEGATIVAS:		90			
TOTAL RESPUESTAS:		250			

$\frac{PP}{TP} * 100$ $\frac{160}{250} * 100 = 64\%$ Confianza = 64%	$\frac{PN}{TP} * 100$ $\frac{90}{250} * 100 = 36\%$ Riesgo = 36%
---	---

PP = Preguntas positivas
PN = Preguntas negativas

CRITERIO

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50
RIESGO		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95

4.5.1. Cédula Narrativa – Ambiente de Control

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
CÉDULA NARRATIVA
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

Se observa que existe un nivel de confianza del 64% considerándose dentro del rango moderado, mientras que por diferencia el nivel de riesgo es del 36%, debido a que la entidad cuenta con un código de ética, manuales, reglamentos y un organigrama estructural, pero la dificultad radica en la falta de socialización y cumplimiento. Asimismo en la entidad cuentan con personal idóneo para llevar a cabo sus funciones, a pesar de que, no se aplican procedimientos para la selección y reclutamiento del personal, del mismo modo, no utilizan indicadores para evaluar el desempeño de los docentes, administrativos, y la gestión institucional lo que dificulta el cumplimiento de los objetivos, provocando un ambiente laboral rígido.

Bajo el análisis del COSO III, y de acuerdo a sus principios, la administración debe difundir su código de ética, para que conozcan las normas de comportamiento, y puedan mantener un clima laboral ético, ya que esto permitirá establecer procesos de evaluación y la implementación de correctivos apoyando al funcionamiento del sistema de control interno, además, la entidad debe socializar su manual de funciones con la finalidad de que el personal desarrolle con claridad sus responsabilidades, y así no exista polifuncionalidad. Asimismo es necesario identificar claramente los niveles de autoridad y responsabilidad para llegar a alcanzar las metas y objetivos definidos

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA**
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La entidad tiene definidos los objetivos institucionales?	21	4		
2	¿La administración promueve una cultura de riesgos?	10	15		
3	¿Existe una persona responsable para el manejo de los riesgos?	10	15		
4	¿Se determinan factores críticos internos o externos que puedan perjudicar el logro de los objetivos?	13	12		
5	¿Se analizan los riesgos a través de una matriz?	10	15		
6	¿La institución tiene establecido acciones y controles para la administración de riesgos?	10	15		
7	¿Disponen de un sistema que permita detectar cambios en los riesgos?	10	15		
8	¿Existen criterios para definir la importancia de los riesgos?	14	11		
9	¿El personal administrativo y docente tienen una mentalidad de cambio?	25	0		
10	¿La información proporcionada se ajusta a los riesgos?	12	13		
TOTAL		135	115		
<p>RESPUESTAS POSITIVAS: 135 RESPUESTAS NEGATIVAS: 115 TOTAL RESPUESTAS: 250</p>					

$\frac{PP}{TP} * 100$ $\frac{135}{250} * 100 = 54\%$ Confianza = 54%	$\frac{PN}{TP} * 100$ $\frac{115}{250} * 100 = 46\%$ Riesgo = 46%
---	--

PP = Preguntas positivas
PN = Preguntas negativas

CRITERIO

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50
RIESGO		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95

4.5.2. Cédula Narrativa – Evaluación de Riesgos

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
CÉDULA NARRATIVA
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Los resultados reflejan una confianza del 54% que está en el rango moderado y un riesgo con un nivel bajo del 46% que tiende a subir si no se toman acciones necesarias. Este resultado se debe a que los directivos no han optado por delegar a una persona responsable para que promueva una cultura de riesgos, se enfatice en la identificación, análisis y manejo de los mismos sean éstos, operativos, de supervisión u omisión a través de una matriz para determinar cómo se deben gestionar y no perjudiquen el logro de los objetivos, además los dé a conocer a todo el personal del establecimiento, para que aporten alternativas para contrarrestar los factores negativos sean internos o externos, todos los riesgos tienen un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la entidad.

Según el análisis con el método COSO III, los riesgos surgen de todos los niveles de la entidad y pueden ser internos o externos, una vez identificados se puede considerar su relevancia e importancia para relacionarlos.

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA**
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
COMPONENTES: ACTIVIDADES DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen procedimientos adecuados para el cumplimiento de los objetivos?	14	11		No se socializan
2	¿Disponen de procedimientos para los minimizar los riesgos identificados?	12	13		
3	¿Existen ineficiencias por la falta de coordinación entre los directivos?	14	11		
4	¿La entidad cuenta con procedimientos para asegurar que se evalúe la eficacia y eficiencia operativa?	16	9		
5	¿Se han diseñado medidas de control para la protección de los activos?	14	11		
6	¿Existen procedimientos para la adquisición de bienes y contrato de servicios?	9	16		
7	¿Se realizan inventarios físicos y arqueos sorpresivos?	8	17		
8	¿Se han establecido procedimientos para controlar y asegurar la oportunidad de los servicios que se prestan a los usuarios?	15	10		
9	¿Existe una apropiada segregación de funciones?	9	16		
10	¿Mantienen respaldo de los documentos?	16	9		
TOTAL		127	123		
RESPUESTAS POSITIVAS:		127			
RESPUESTAS NEGATIVAS:		123			
TOTAL RESPUESTAS:		250			

$\frac{PP}{TP} * 100$ $\frac{127}{250} * 100 = 51\%$ Confianza = 51%	$\frac{PN}{TP} * 100$ $\frac{123}{250} * 100 = 49\%$ Riesgo = 49%
---	--

PP = Preguntas positivas
PN = Preguntas negativas

CRITERIO

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50
RIESGO		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95

4.5.3. Cédula Narrativa – Actividades de Control

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
CÉDULA NARRATIVA
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

El resultado de este componente nos refleja un nivel de confianza del 51% encontrándose dentro del rango moderado, y un riesgo bajo del 49%, consecuencia de la inaplicabilidad del manual de funciones por lo que, es necesario que todo el personal del establecimiento conozca sus responsabilidades a través de documentos que respalden las actividades que deben cumplir para que puedan ser monitoreadas constantemente, por directivos o por auditores si existieran con instrumentos eficaces de supervisión estos pueden ser observaciones, cuestionarios, revisiones sorpresivas, etc., y así asegurar que el control interno funcione de forma adecuada y se pueda detectar oportunamente si dichas actividades son efectivas, caso contrario pueda ser sustituida por otra. Además se debe establecer controles para la protección de los activos, procedimientos para realizar inventarios físicos, arqueos sorpresivos que permitan determinar faltantes o sobrantes de dinero. La aplicación de políticas y procedimientos ayudan a que las normas establecidas se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar eficazmente los riesgos de todos los niveles del establecimiento.

A nivel institucional la vicerrectora es la que toma las decisiones de implementar actividades y procedimientos sin que existan documentos donde se respalden, es por eso que no se identifican los riesgos ya que trabajan solo en el presente sin pronosticar lo que puede suceder, debido al ambiente de constante cambio a nivel nacional en lo que a educación se refiere. Las actividades de control apoyan a todos los componentes del sistema de control interno, particularmente a la evaluación de riesgos, por ello los directivos deben realizar un seguimiento de todos los procesos para determinar en qué medida se están alcanzando los objetivos a nivel institucional y del propio sistema.

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Disponen de un sistema que asegure la confiabilidad y oportunidad de la información?	15	10		
2	¿Se encuentra respaldada la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	15	10		
3	¿La administración recibe información analítica, financiera y operativa que permita tomar decisiones oportunamente?	14	11		
4	¿La información que se proporciona entre el personal administrativo y docente cuenta con suficiente detalle y oportunidad para su procesamiento?	12	13		
5	¿Existen mecanismos para obtener información sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los estudiantes?	12	13		
6	¿Se recibe sugerencias, quejas y otra información para analizar y tomar decisiones?	18	7		
7	¿La institución ha comunicado claramente las líneas de autoridad y responsabilidad?	16	9		
8	¿Existen canales de comunicación suficientes para que los usuarios conozcan las tareas que deben realizar, los procedimientos y sus responsabilidades frente a los controles?	17	8		
9	¿Existen procedimientos para comunicar las irregularidades que se hayan detectado?	16	9		
10	¿Mantienen una comunicación adecuada entre todas las áreas?	14	11		
TOTAL		149	101		
RESPUESTAS POSITIVAS:		149			
RESPUESTAS NEGATIVAS:		101			
TOTAL RESPUESTAS:		250			

$\frac{PP}{TP} * 100$ $\frac{149}{250} * 100 = 60\%$ Confianza = 60%	$\frac{PN}{TP} * 100$ $\frac{101}{250} * 100 = 40\%$ Riesgo = 40%
---	--

PP = Preguntas positivas
PN = Preguntas negativas

CRITERIO

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50
RIESGO		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95

4.5.4. Cédula Narrativa – Información y Comunicación

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
CÉDULA NARRATIVA
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Una de las razones fundamentales para que existan un buen control interno es la comunicación, razón por la cual se tiene una confianza moderada del 60%, y un nivel de riesgo del 40% que se considera bajo, debido a que no cuentan con mecanismos necesarios para que fluya la información formal e informal de manera rápida como es la difusión de reglamentos internos y externos, disposiciones mediante comunicados escritos que los respalde, además no disponen de una persona específica para que implante, documente y pruebe un sistema de información con sus respectivos cambios de informes internos, acontecimientos externos y otros datos necesarios para comunicar a los empleados oportunamente y puedan desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

Es necesario tener una comunicación eficaz donde fluya todas las direcciones a través de todos los ámbitos del instituto desde la alta dirección a todo el personal de forma clara para que puedan comprender cuál es su papel en el sistema de control interno, la información relevante debe ser captada, procesada de forma escrita y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos y se pueda asumir las responsabilidades individuales, la comunicación es el medio principal para mantener un control interno eficaz.

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA**
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
COMPONENTE: SUPERVISIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se realiza un monitoreo continuo por el administrador del Instituto?	17	8		A los docentes
2	¿Tienen identificados los controles internos que deben ser supervisados constantemente?	10	15		
3	¿Se corrigen las deficiencias encontradas?	18	7		
4	¿Se supervisa al personal administrativo y docentes en las actividades encomendadas?	18	7		
5	¿Se realiza controles de las existencias de inventarios físicos?	14	11		
6	¿Verifican la exactitud de los informes presentados por el personal?	14	11		
7	¿Se han analizado y cumplido oportunamente las recomendaciones emitidas anteriormente en evaluaciones de control interno?	11	14		No en su totalidad
8	¿Se compara los resultados esperados con los resultados planteados?	13	12		
9	¿La entidad aplica controles para que se pueda comprobar la ejecución de funciones?	14	11		
10	¿Se analiza las causas de las deficiencias encontradas?	10	15		
TOTAL		139	111		
RESPUESTAS POSITIVAS:		139			
RESPUESTAS NEGATIVAS:		111			
TOTAL RESPUESTAS:		250			

$\frac{PP}{TP} * 100$ $\frac{139}{250} * 100 = 56\%$ Confianza = 56%	$\frac{PN}{TP} * 100$ $\frac{111}{250} * 100 = 44\%$ Riesgo = 44%
---	--

PP = Preguntas positivas
PN = Preguntas negativas

CRITERIO

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50
RIESGO		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95

4.5.5. Cédula Narrativa – Supervisión

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
CÉDULA NARRATIVA
COMPONENTE: SUPERVISIÓN**

Se evidencia una confianza del 56% que se considera moderada, mientras que por diferencia el nivel de riesgo es 44% que se encuentra en un rango bajo, lo que significa que no todas las actividades son supervisadas oportunamente por el administrador, existe incumplimiento u omisión de procedimientos, por lo tanto, no se puede identificar las respectivas deficiencias y al responsable de las mismas, asimismo, no se ha considerado las recomendaciones que han emitido en evaluaciones o en auditorías realizadas anteriormente. El sistema de control interno cambia constantemente debido a que los procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia, es por ello que todo proceso debe ser supervisado con el fin de incorporar ágilmente y adaptarse a las circunstancias de la institución.

4.6. Matriz de Evaluación de Riesgo y Confianza

Tabla 11: Matriz de evaluación de riesgo y confianza

COMPONENTE DEL CONTROL INTERNO	CONFIANZA	RIESGO
Ambiente de control	64	36
Evaluación de riesgo	54	46
Actividades de control	51	49
Información y comunicación	60	40
Supervisión	56	44
TOTAL	285	215

Elaborado por: Ana Cobeña

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
76-95	51-75	15-50
RIESGO		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50	51-75	76-95

$$\text{CONFIANZA} = \frac{285}{500} = 57\% \text{ Medio}$$

$$\text{RIESGO} = \frac{215}{500} = 43\% \text{ Bajo}$$

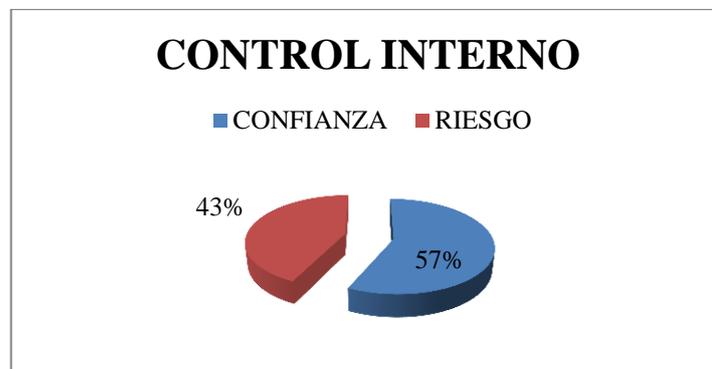


Gráfico 15: Control Interno

Elaborado por: Ana Cobeña

4.6.1. Cédula Narrativa – Matriz de Evaluación de Riesgo y Confianza

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
CÉDULA NARRATIVA
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA**

Al aplicar los cuestionarios, identificamos una confianza moderada del 57%, mientras que por diferencia se obtuvo un riesgo bajo del 43%, es decir, que existen procedimientos administrativos aceptables en el que se puede realizar mejoras para optimizar su efectividad, además se pudo identificar debilidades de la institución, las más representativas son: la falta de socialización y aplicación de reglamentos internos como externos, escaso clima laboral, limitada capacitación al personal en general, inestabilidad laboral de docente.

Se puede evidenciar que la institución mantiene una confianza media, debido a que están implementando y actualizando procedimientos, indicadores que conlleven a cumplir los estándares de calidad que exigen el Consejo de Educación Superior (CES) para la categorización de los institutos, y por ende, a cumplir con el logro de los objetivos operativos, financieros y de cumplimiento.

4.7. Encuesta a los estudiantes

1. Conocimiento de la Misión del Instituto

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	14	12%
NO	99	88%
TOTAL	113	100%



Gráfico 16: Conocimiento de Misión

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: Como podemos observar al realizar la encuesta tenemos como resultado que sólo el 12% del total de la muestra de los estudiantes tienen conocimiento de la Misión del Instituto, siendo un riesgo alto, ya que este es un parámetro importante que exige el CES para la acreditación, mientras que el 88% desconocen totalmente, lo que significa que no hay interés por el personal administrativo, docente y estudiantes por conocer y difundir lo que la Institución pretende lograr a través de su Misión.

2. Conocimiento de la Visión del Instituto

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	14	12%
NO	99	88%
TOTAL	113	100%



Gráfico 17: Conocimiento de la Visión

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: Como podemos observar sólo el 12% de los encuestados conocen la Visión de la institución, mientras que el 88% la desconocen totalmente, a pesar de que este es un factor importante que los estudiantes y todo el personal administrativo y docente deben conocer, ya que es un parámetro a ser evaluado por el Consejo de Educación Superior (CES).

3. Calidad del Servicio

		PORCENTAJE	RESULTADO
1	25%	4%	5
2	50%	26%	29
3	75%	47%	53
4	100%	23%	26
TOTAL		100%	113

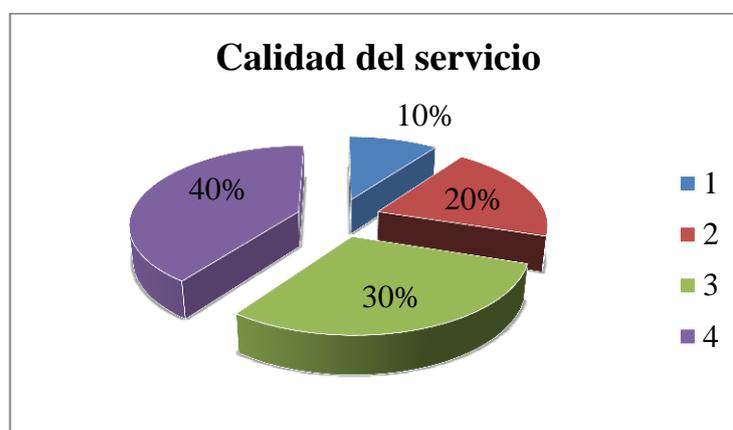


Gráfico 18: Calidad del servicio

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: para determinar el servicio que presta el instituto a los estudiantes en relación a lo académico se mostró los siguientes resultados: el 4% satisface sus expectativas en un 25%; el 26% en un 50%; el 47% en un 75% y el 23% en un 100%.

Analizando esta pregunta podemos observar que los estudiantes encuestados califican a la calidad del servicio dentro del rango del 75%, lo cual preocupa, ya que este es el servicio principal que presta el instituto a la sociedad educativa, y por ende, la razón de ser de toda entidad es el cliente, las autoridades deben buscar estrategias que incrementen el mejoramiento de los servicios y así puedan permanecer en el mercado y ser competitivos.

4. Infraestructura adecuada para recibir clases

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	103	91%
NO	10	9%
TOTAL	113	100%

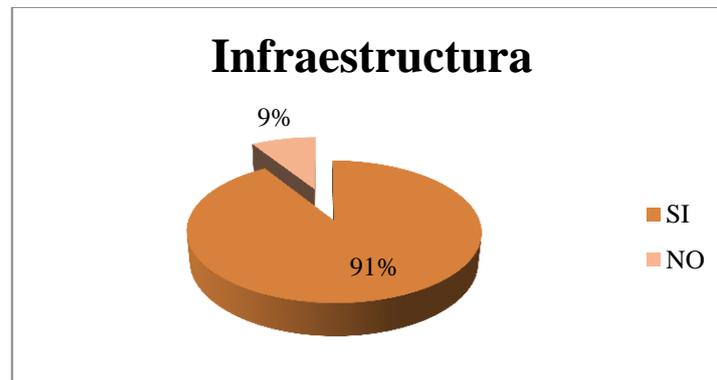


Gráfico 19: Infraestructura

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: Del total de los encuestados, el 91% de los estudiantes consideran que la infraestructura es la adecuada para recibir clases normalmente, mientras que el 9% manifiestan que falta ciertas cosas como: falta ventilación en algunas aulas, ingresos y salidas para personas con discapacidad; lo cual la administración del instituto debe considerar ya que son factores muy importantes, y parámetros que exige el CES para su categorización.

5. Canales de comunicación efectivos entre autoridades, docentes y estudiantes

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	86	76%
NO	27	24%
TOTAL	113	100%

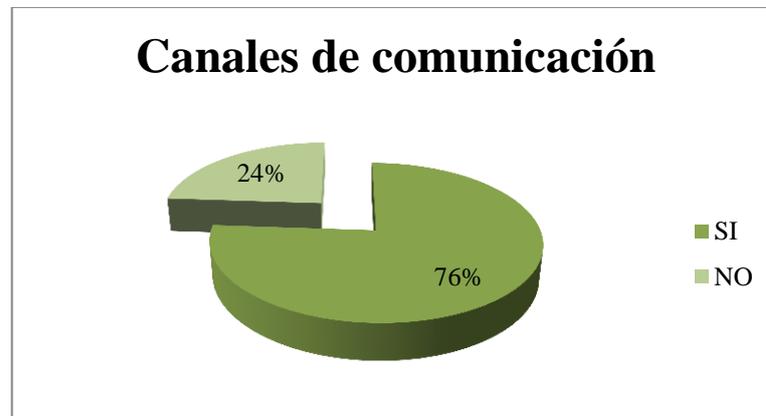


Gráfico 20: Canales de comunicación

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: De la muestra tomada en cuanto a estudiantes que fueron encuestados, el 24% manifiesta que no existen canales de comunicación efectivos, mientras que por diferencia el 76% dicen que mantienen buena comunicación con los docentes, pero con el personal administrativo no, ya que deberían ser un poco más abiertos para que cierta información llegue clara y con documentos de respaldo a las partes interesadas y no exista malos entendidos.

6. El proceso de matriculación se lleva a cabo de forma ágil

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	101	89%
NO	12	11%
TOTAL	113	100%



Gráfico 21: Proceso de matriculación

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: El 89% de los estudiantes manifiestan que el proceso de matriculación se maneja de forma ágil y rápida, mientras que el 11% considera que existen ciertos procesos que son muy demorosos.

7. Atención de la Administración es oportuna y pertinente

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	87	77%
NO	26	23%
TOTAL	113	100%



Gráfico 22: Atención a los usuarios

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: Del total de la muestra el 77% manifiestan que la atención que brinda la administración es oportuna y pertinente, mientras que se sigue manteniendo un porcentaje considerable del 23% que considera que la atención no es buena, debido a que no existen canales de comunicación efectivos, por cuanto no existe la predisposición de la administración en dar apertura a los estudiantes.

8. Conocimiento de organigrama estructural del Instituto

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	28	25%
NO	85	75%
TOTAL	113	100%

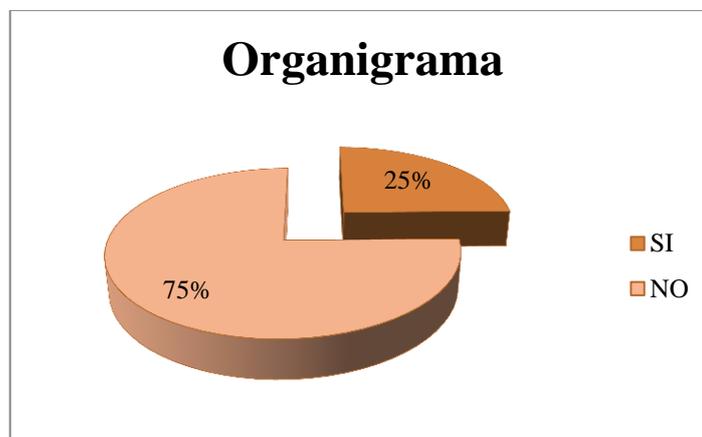


Gráfico 23: Organigrama estructural

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: el resultado de esta pregunta que se realizó nos refleja que solo el 25% de la población conocen el organigrama estructural de la institución, mientras que el 75% es decir, más de la mitad desconocen totalmente la misma, y esto se debe a la falta de interés de toda la comunidad educativa.

9. Plataforma para acceder a las notas

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	21	19%
NO	92	81%
TOTAL	113	100%

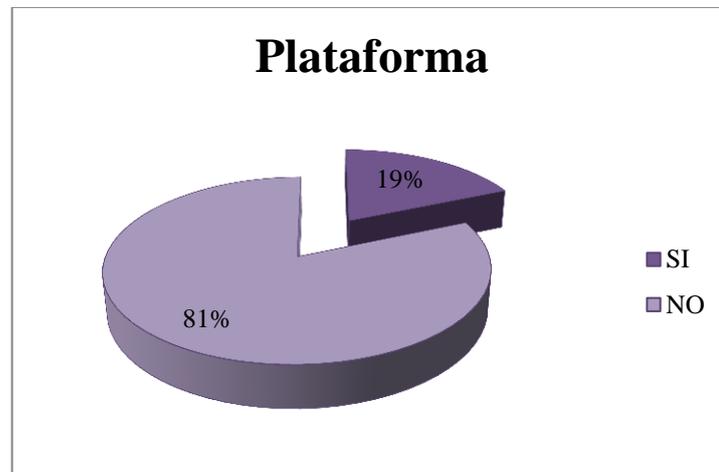


Gráfico 24: Plataforma para acceder a las notas

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: Toda institución educativa debe contar con plataformas para que los usuarios puedan acceder a información, es por eso que se preguntó si existen o no dichos sistemas para acceder a calificaciones y el 81% manifiesta que no existe y el 19% manifiestan que existen pero no se utilizan.

10. Servicio de la biblioteca

	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	42	37%
NO	71	63%
TOTAL	113	100%

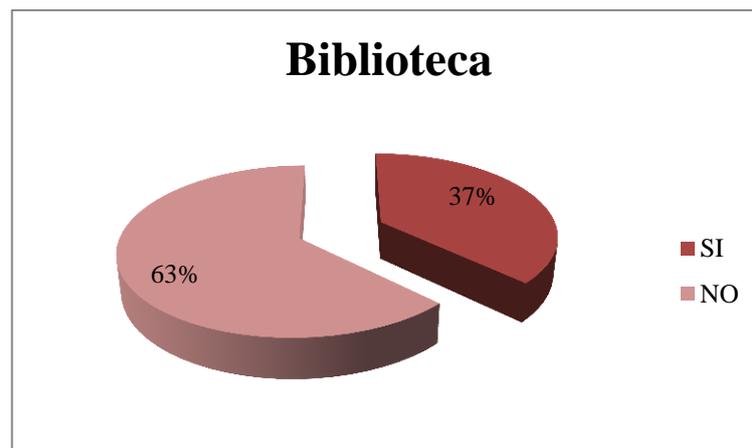


Gráfico 25: Servicio de biblioteca

Elaborado por: Ana Cobeña

ANÁLISIS: Del total de la muestra el 63% manifestaron, que en el instituto existe una biblioteca pero no cuenta con suficiente material bibliográfico afín a sus carreras, siendo esta una herramienta necesaria para la enseñanza, investigación y la formación profesional en los estudiantes, mientras que el 37% desconocen totalmente que existe una biblioteca en el establecimiento.

4.7.1. Cédula Narrativa – Encuesta a los estudiantes

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA FEDERAL DE
ALEMANIA
CÉDULA NARRATIVA
ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES**

Al realizar el respectivo cuestionario, los estudiantes tienen ciertas observaciones que se detallan a continuación:

- No existe buen trato hacia los estudiantes.
- Muchos de los profesores no tienen experiencia en docencia.
- Se repiten los módulos.
- Faltan horas de especialidad.
- Los laboratorios no tienen todos los programas necesarios.
- No se recibe clases normalmente.
- Dar a conocer a los estudiantes un reglamento interno donde se especifique los deberes y obligaciones.
- Falta ventilación en algunas aulas.
- Falta espacios verdes.
- No se cuenta con salidas de emergencia.
- El instituto no cuenta con los espacios para personas con discapacidad
- Escuchar las necesidades de los estudiantes.
- No hay buen trato de la parte administrativa para los estudiantes.
- Cambian mucho de profesores.

Como podemos observar son cosas muy importantes que manifiestan los estudiantes y es por eso que el Instituto sigue manteniendo un riesgo medio ya que no toma las debidas acciones para mejorar la gestión administrativa y pedagógica del mismo.

4.8. Indicadores propuestos

- **Indicadores de eficacia.-** están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas.

Nivel académico de los docentes	Permite conocer el nivel académico de los docentes	$\frac{\text{\# de profesionales con título de tercer nivel}}{\text{total del personal}}$
		$\frac{\text{\# de docentes con título en Ciencias de la Educación}}{\text{total docentes}}$

- **Indicadores de eficiencia.-** mide la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto.

Misión Visión Objetivos	Conocer para que fue creado el Instituto, sus metas a futuro y sus objetivos	$\frac{\text{personal que la conoce}}{\text{total del personal}}$
Conocimiento de la normativa interna	Determinar el grado de información que tienen los empleados	$\frac{\text{\# de empleados informados}}{\text{total de empleados}}$
Capacitaciones	Personal que asiste a las capacitaciones	$\frac{\text{personal capacitado}}{\text{total del personal}}$
Personal del instituto	Conocer cuál es el porcentaje del personal de planta y de contrato	$\frac{\text{\# de personal de contrato}}{\text{\# de personal de planta}}$

- **Indicadores de cumplimiento.-** están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de las tareas, trabajos, funciones y demás actividades que realizan.

Cumplimiento de horas	Determinar si se cumple con la carga horaria de cada docente	$\frac{\# \text{ de horas cumplidas}}{\text{total horas asignadas}}$
Rendimiento académico	Conocer el rendimiento académico de los estudiantes	$\frac{\text{Estudiantes con rendimiento aceptable}}{\text{Total de estudiantes matriculados}}$
Funciones de los directivos	Determinar y evaluar si los directivos del Instituto cumplen con sus funciones	$\frac{\text{funciones cumplidas}}{\text{funciones establecidas}}$
Cumplimiento de actividades	Determinar si se cumple o no con las actividades que se han programado	$\frac{\text{actividades realizadas}}{\text{actividades programadas}}$

4.9. Informe de Control Interno

Riobamba, 03 de julio de 2015

Licenciada

Leggi Frías Bermeo

VICERRECTORA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA

De mi consideración

Reciba un cordial saludo, y al mismo tiempo me permito informar que se ha procedido a efectuar la Evaluación al Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO III, al Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania, período 2014.

Con la Evaluación bajo el modelo COSO III se ha podido sistematizar la información para conocer la situación actual de la entidad, ya que esta herramienta ha sido de fácil adaptación que se puede ajustar a las necesidades en base a los principios que proporciona flexibilidad al aplicarlos de manera general o en cada área, además sirve de apoyo para tener un control efectivo, y por ende para la mejora de cada procedimiento que se realiza.

El mantenimiento de una excelente gestión es compromiso de las máximas autoridades institucionales; mi responsabilidad consiste en emitir una opinión de la seguridad razonable de los objetivos operativos, financieros y de cumplimiento.

En términos generales el sistema de control interno no es deficiente, pero se puede mejorar y a continuación se detallan las debilidades encontradas, junto con las recomendaciones:

1) DIFUSIÓN Y APLICACIÓN DE REGLAMENTOS

El instituto cuenta reglamentos internos y externos, que no se han socializado pertinentemente a todo el personal administrativo, docente.

Recomendaciones a la Vicerrectora: Implementar mecanismos de difusión a través de la página web institucional, además, se puede socializar por medio de los correos electrónicos de todo el personal a efectos de que sean conocidos los mismos.

2) ESCASO CLIMA LABORAL

Al realizar la evaluación se pudo concretar que no existe trabajo en equipo, no hay coordinación en ciertas actividades, por lo que esto genera poco compromiso con las responsabilidades que debe cumplir el talento humano.

Recomendaciones a la Vicerrectora:

- Crear una agenda de trabajo con el sector académico y administrativo a fin de conocer la problemática existente, y tomar las acciones correctivas necesarias.
- Establecer horarios de atención para los docentes, donde pueda conocer sus inquietudes y sugerencias.
- Elaborar reuniones periódicas con los respectivos directores de escuela donde se pueda identificar las inquietudes por carreras.

3) CAPACITACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES

En el establecimiento no se han preocupado por brindar capacitaciones a todo el personal académico y administrativo.

Recomendaciones a la Vicerrectora:

- Efectuar un plan de incentivos a través de capacitaciones.
- Establecer acuerdos de cooperación, convenios con instituciones como la cámara de comercio, SECAP, universidades, para facilitar al personal la capacitación necesaria, y por ende otorgarle los permisos necesarios para que asistan a las capacitaciones.

4) INESTABILIDAD LABORAL DE DOCENTES

Se pudo evidenciar que existe una alta rotación del personal docente, consecuencia de la inaplicabilidad de un procedimiento para la selección y reclutamiento del mismo, problemas de liderazgo, motivación, trabajo en equipo, carga excesiva de trabajo, entre otros.

Recomendaciones a la Vicerrectora: hacer un estudio para indagar las causas de la alta rotación del personal docente, e implementar un sistema de evaluación de méritos, modificar el sistema remunerativo, es decir cumplir a tiempo con los pagos.

5) LIMITADO MATERIAL BIBLIOGRÁFICO

No disponen de material bibliográfico necesario para todas las carreras que oferta el establecimiento, pese a esto es un parámetro que será evaluado por el CES.

Recomendaciones a la Vicerrectora: Considerar en el presupuesto institucional la adquisición de libros que vayan conforme a las carreras ofertadas, además se debe adecuar un espacio físico para dar las facilidades al estudiante y que haga uso de la misma.

6) NO EXISTE UN PLAN DE PRODUCCIÓN CIENTÍFICA

Los estudiantes no han realizado investigaciones que permitan contribuir al desarrollo del instituto y por ende del país.

Recomendaciones a la Vicerrectora:

- Identificar docentes que se enfaticen en la parte investigativa, para que trabajen en conjunto con los estudiantes y contribuyan a la producción científica.
- Realizar convenios interinstitucionales para que los estudiantes aporten a la parte investigativa.

7) MATRIZ FODA

En el establecimiento no se han preocupado por actualizar la Matriz FODA con la que cuentan ya que la misma, es de hace 3 años atrás.

Recomendaciones para la Vicerrectora: Delegar una comisión de docentes para que identifiquen los factores internos, externos y puedan construir la Matriz FODA para que conste en la Planificación anual de la institución.

8) INEXISTENCIA DE CANALES DE COMUNICACIÓN

Actualmente no existen canales de comunicación efectiva para que la información llegue a todo el talento humano de forma clara y efectiva.

Recomendaciones para la Vicerrectora: se debe realizar un sondeo en el área informática para que se implemente un sistema a través del portal de la página web, donde se publique la información necesaria como manuales, reglamentos, para que todo el personal tenga conocimiento, además, para que los estudiantes conozcan hacia dónde va encaminada la institución se debe difundir por medio de afiches, rótulos la identificación de la Misión, Visión, Políticas y Valores.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Ana Cobeña', written over a circular stamp or seal.

Ana Cobeña

AUDITORA INDEPENDIENTE

CONCLUSIONES

- La inaplicabilidad de la normativa interna y externa debilita la gestión institucional, lo que constituye un alto riesgo para cumplir las metas y objetivos para enfrentarse a la competencia.
- En las actividades de control no existe una adecuada separación de funciones y responsabilidades; es por eso que mediante un esquema de controles como el establecimiento del método COSO III se fomenta la calidad, las iniciativas y la delegación de responsabilidades, se evitan gastos innecesarios y se generan respuestas ágiles ante los cambios continuos.
- La falta de controles conlleva a que no se pueda realizar un seguimiento al proceso operativo con la finalidad de poder retroalimentar y mejorar los controles existentes para el logro de los objetivos.

RECOMENDACIONES

- Los establecimientos educativos necesitan utilizar sus recursos con eficacia, eficiencia y efectividad para obtener servicios de calidad, atender los requerimientos de la sociedad, es por eso que se recomienda implementar el modelo COSO III con sus respectivos principios para que sea un verdadero facilitador de la gestión institucional.
- El Rector y la Vicerrectora deben aplicar la filosofía de ambiente de control, como por ejemplo, identificar los eventos, administrarlos y mitigarlos; además para mejorar la gestión institucional recomendando: identificar, recoger y comunicar la información relevante por escrito, de modo que permita a cada persona asumir sus responsabilidades
- Para que exista una gestión y control eficientes, eficaces y efectivos se debe realizar una supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid - España: Grupo Editorial.
- Cepeda, G. (2002). *Auditoría y Control Interno*. Colombia: Nomos S.A.
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: ECOE.
- González, A. L. (2008). *Proceso Administrativo*. Mexico: Patria.
- Hernández, S. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. Mexico: Mc Graw Hill
- Mantilla. (2005). *CONTROL INTERNO INFORME COSO*. Colombia: ECOE.
- Mantilla, S. (2009). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: ECOE.
- Munch, L. (2007). *Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. Mexico: Pearson Educación.
- Munch, L. (2009). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México: Trillas.
- Rodríguez, J. (2009). *Control Interno (Un efectivo sistema para la empresa)*. México: Trillas.

LINKOGRAFÍA

- ACFI. (2013). *Audidores, Contadores y Consultores Financieros*. Recuperado el 2015, de Audidores, Contadores y Consultores Financieros:
<http://www.audidoresycontadores.com/contabilidad/61-que-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos>
- AEC. (2015). *Asociación Española para la Calidad*. Recuperado el 2015, de Asociación Española para la Calidad: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- IDEICE. (s/f). *Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa*. Obtenido de Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa: <http://www.ideice.gob.do/index.php/programas/procesos-de-gestion-institucional-y-pedagogica>
- Padron, M. (s/f). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare:
<http://es.slideshare.net/MandukPadron/el-diseo-curricular-sus-tareas-componentes-y-niveles>
- PosgradoUCV. (2014). *Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo*. Obtenido de Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo:
<http://posgradoucv.com/publicaciones/modulo2.pdf>

- PWC. (2013). *Control Interno-Marco Integrado*. Obtenido de http://audidoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf
- PWC. (2014). *Punto de vista*. Obtenido de Punto de vista: <http://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>
- Ruiz, J. (2012). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare: <http://es.slideshare.net/ruizcalleja/gestin-educativa-y-pedaggica>
- Terán, M. (2013). Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6472/1/Teran%20Castillo%20Martha%20Cecilia.pdf>
- UNAL. (s/f). *Universidad Nacional de Colombia*. Obtenido de Universidad Nacional de Colombia: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/html/cap08/cont01.html>
- Vanbaren, J. (s/f). *eHOW en Español*. Obtenido de eHOW en Español: http://www.ehowenespanol.com/tipos-riesgos-del-control-interno-lista_323520/

ANEXOS

Personal Administrativo y Docente

NOMBRE	CARGO
Lic. Leggi Frías	Vicerrectora
Lic. Gonzalo Villavicencio	Director de Vinculación
Ing. Clara Ácaro	Secretaria General
Dra. Gabriela Castro	Contadora
Ing. Edgar Frías	Jefe de Laboratorio
Tecnólogo Darwin Ácaro	Supervisor
Dra. Johana Arellano	Psicóloga Institucional
Dr. Jorge Bermeo	Coordinador
Ing. Inty Salto	Director de Escuela de Contabilidad
Lic. Daniel Carrillo	Director de Escuela de Locución
Lic. Carolina Cuadrado	Director de Escuela de Diseño Gráfico
Ing. Paola Serrano	Docente
Ing. Mónica Yugsi	Docente
Ing. Danny Londo	Docente
Lic. Fabián Martínez	Docente
Lic. Carolina Zamora	Docente
Msc. Mariano Morocho	Docente
Ing. Fabricio Trujillo	Docente
Ing. Fredy Palacios	Docente
Lic. Hugo Ortega	Docente
Lic. Alan Dominguez	Docente
Ing. Fausto Oviedo	Docente
Ing. Iván Álvarez	Docente
Lic. Edith Martínez	Docente
Ing. Adrián Riera	Docente

Está aquí: IES / Institutos superiores / Por financiamiento / Particulares autofinanciados / EDUPRAXIS

Etiquetas: Particulares autofinanciados

Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania

Datos generales

Matriz

Estado

Datos generales

Año de creación del Instituto	No. Resolución- Ministerio de Educación	No. Resolución CONESUP
1996	1226	06-006

 Esta información se encuentra en proceso de actualización
 Observaciones y Recomendaciones: ies@ces.gob.ec
Buscar IES

Palabra clave:

En esta sección

+ Universidades y escuelas politécnicas

- Institutos superiores

● Por financiamiento

Públicos (Este listado es provisional mientras se valida y actualiza la información de Institutos técnicos, tecnológicos y conservatorios)

Particulares que reciben rentas v

Está aquí: IES / Institutos superiores / Por financiamiento / Particulares autofinanciados / EDUPRAXIS

Etiquetas: Particulares autofinanciados

Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania

Datos generales

Matriz

Estado

Matriz
Provincia: Chimborazo
Cantón: Riobamba
Dirección: Veloz 32-12 Y Vargas Torres

 Esta información se encuentra en proceso de actualización
 Observaciones y Recomendaciones: ies@ces.gob.ec
Buscar IES

Palabra clave:

En esta sección

+ Universidades y escuelas politécnicas

- Institutos superiores

● Por financiamiento

Públicos (Este listado es provisional mientras se valida y actualiza la información de Institutos técnicos, tecnológicos y conservatorios)

Particulares que reciben rentas y

Está aquí: IES / Institutos superiores / Por financiamiento / Particulares autofinanciados / EDUPRAXIS

Etiquetas: Particulares autofinanciados

Instituto Tecnológico Superior República Federal de Alemania

Datos generales

Matriz

Estado

Estado

Vigente funcionando normalmente

Esta información se encuentra en proceso de actualización
Observaciones y Recomendaciones: ies@ces.gob.ec

Buscar IES

Palabra clave:

Buscar Institución...

En esta sección

+ Universidades y escuelas politécnicas

- Institutos superiores

▼ Por financiamiento

Públicos (Este listado es provisional mientras se valida y actualiza la información de Institutos técnicos, tecnológicos y conservatorios)

Particulares que reciben rentas y

GUÍA DE FLUJOGRAMAS

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA**



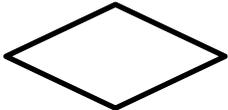
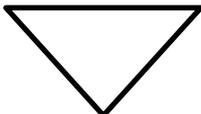
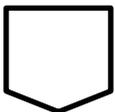
Riobamba 2015

OBJETIVO: Lograr mayor eficiencia en las actividades, optimización de recursos, coordinación de actividades y esfuerzos para el logro de los objetivos y metas institucionales.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol, y objetivos que participen en el cumplimiento de la función organizacional.

La presente guía de flujogramas servirá para obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una institución educativa.

Simbología utilizada para los flujogramas

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Identifica la dependencia que lleva a cabo la actividad inicial.
	Representa la preparación de un documento
	Toma de decisión
	Archivo definitivo
	Archivo temporal
	Operación o proceso
	Conector de página
	Conector interno
	Fin del proceso

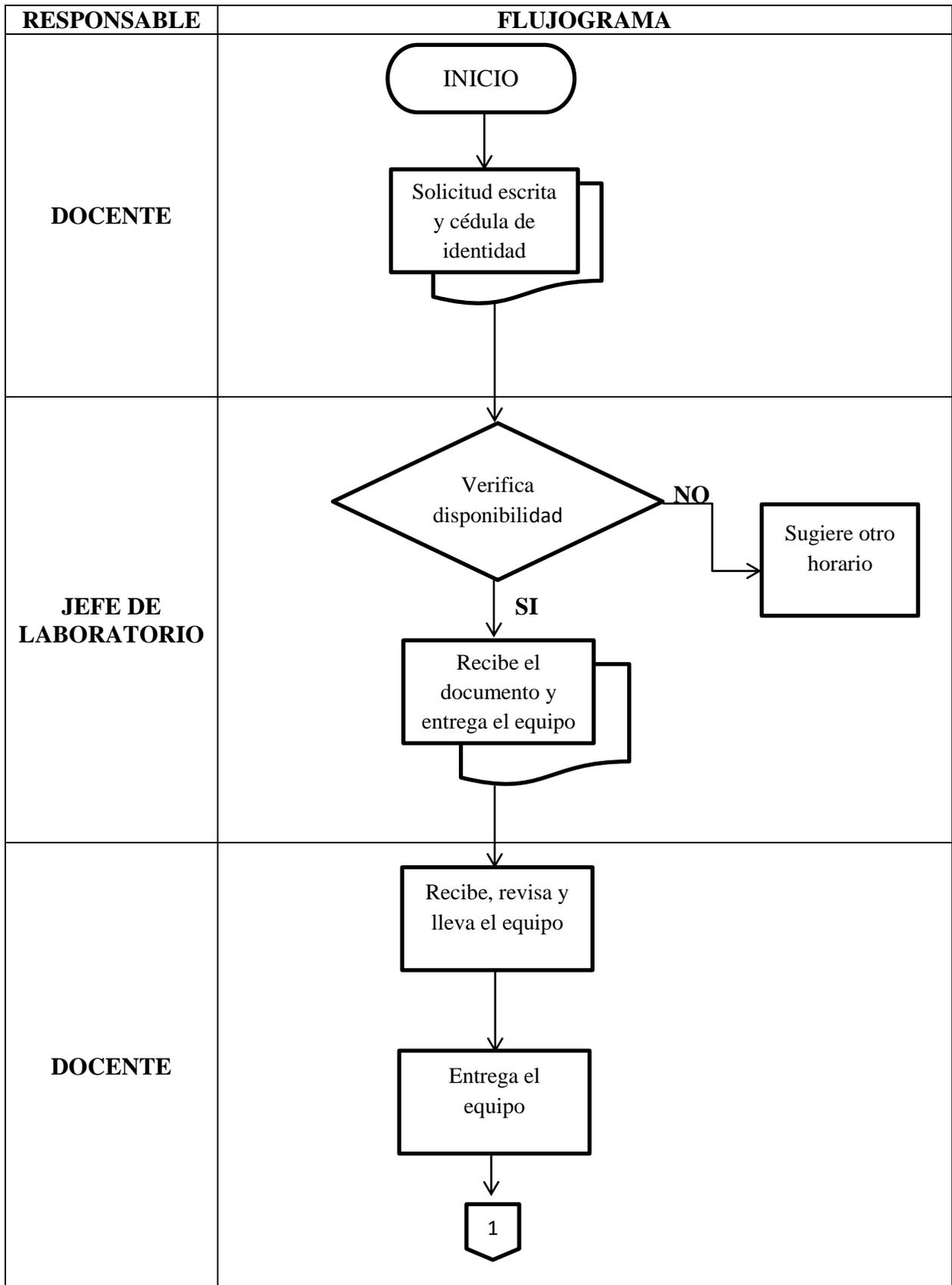
PROCEDIMIENTO N° 01

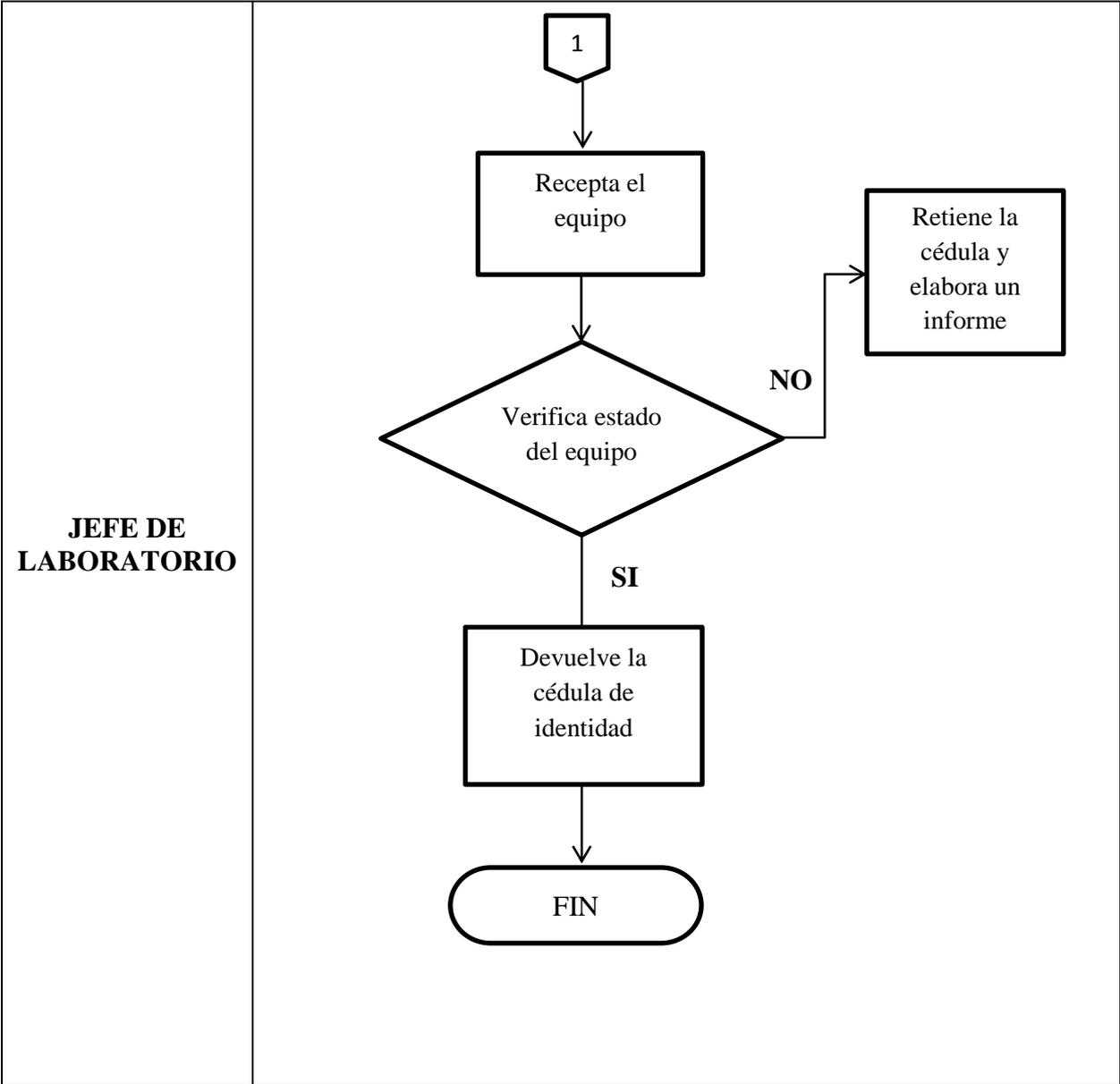
Préstamo interno de equipos

Descripción del procedimiento

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Docente	El docente elabora una solicitud escrita al jefe de laboratorio para el préstamo del equipo.
Jefe de Laboratorio	El Jefe de Laboratorio analiza la solicitud y verifica disponibilidad del equipo, en caso de estar ocupado sugiere otro horario, caso contrario recibe la cédula de identidad y entrega el equipo solicitado.
Docente	El docente revisa las condiciones del equipo solicitado, en caso de estar con algún desperfecto no se lleva el equipo, y si está en perfecto estado lo lleva.
	El docente luego de haber ocupado el equipo entrega el mismo al Jefe de Laboratorio.
Jefe de Laboratorio	El Jefe de Laboratorio recibe el equipo.
	El Jefe de Laboratorio revisa el equipo, en caso de encontrarse con algún desperfecto, retiene la cédula de identidad del docente y elabora un informe, y si está en perfecto estado, entrega el documento.

FLUJOGRAMA N° 01
PRÉSTAMO INTERNO DE EQUIPOS



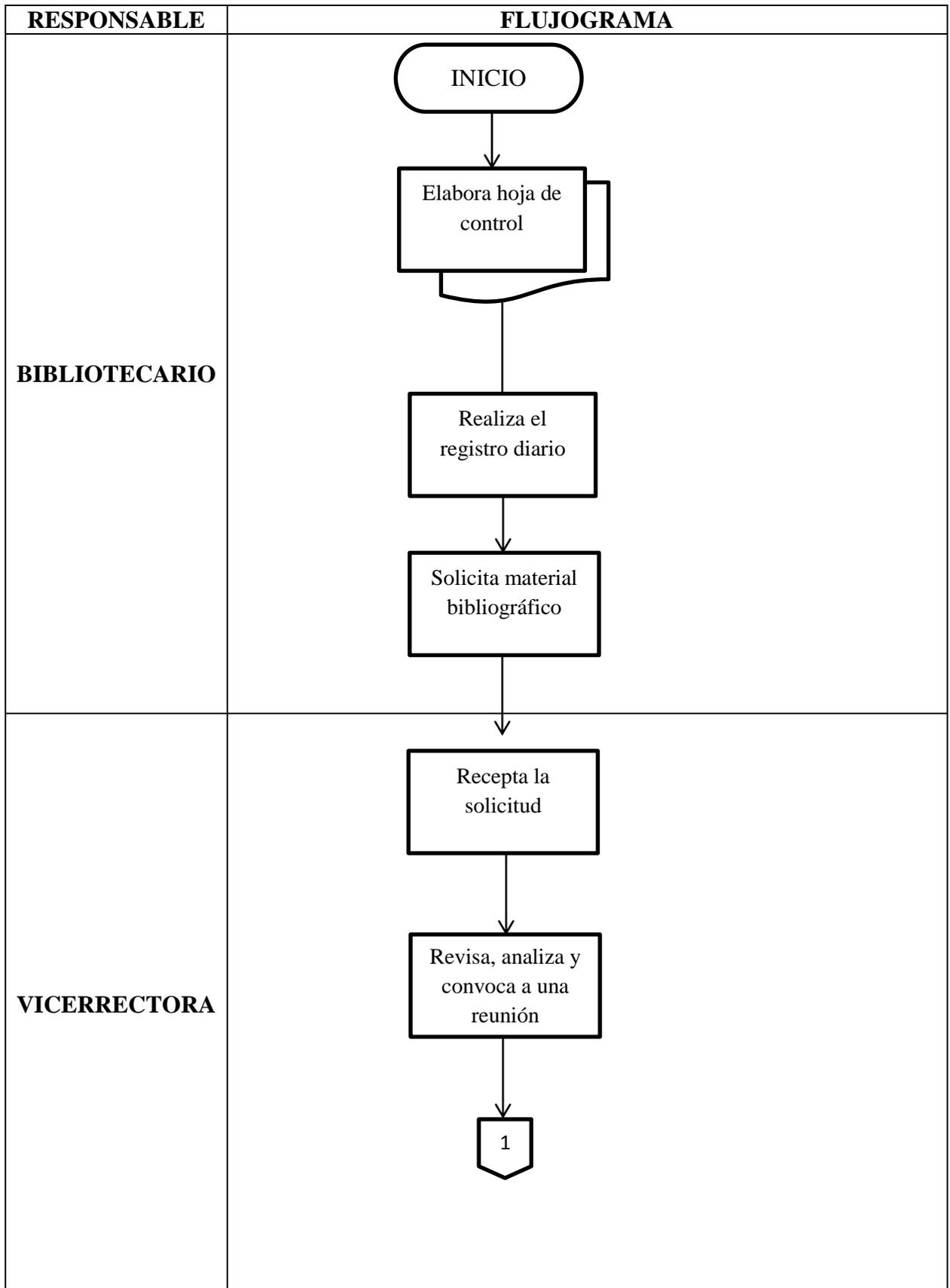


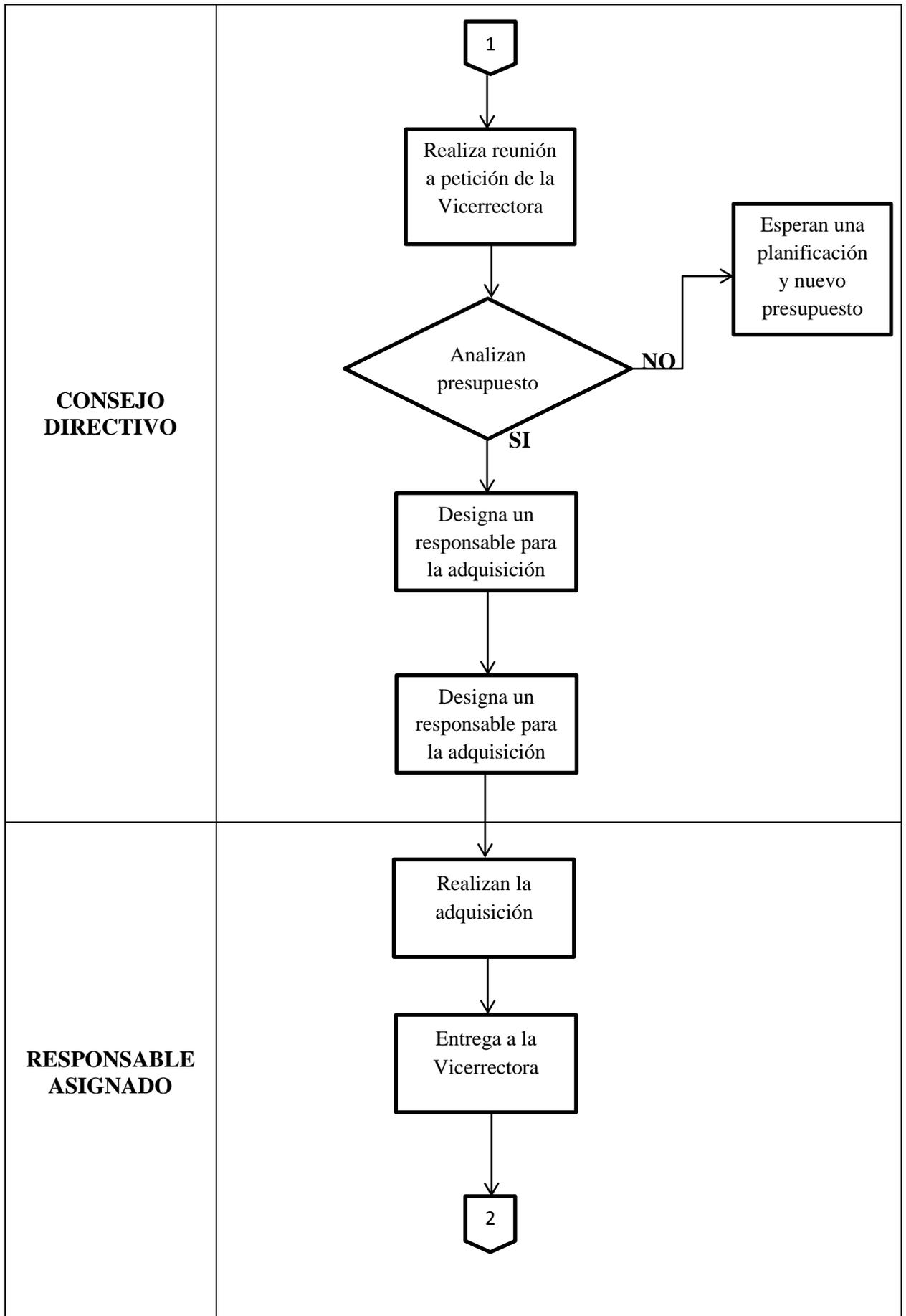
PROCEDIMIENTO N° 02
Control Estadístico de Biblioteca

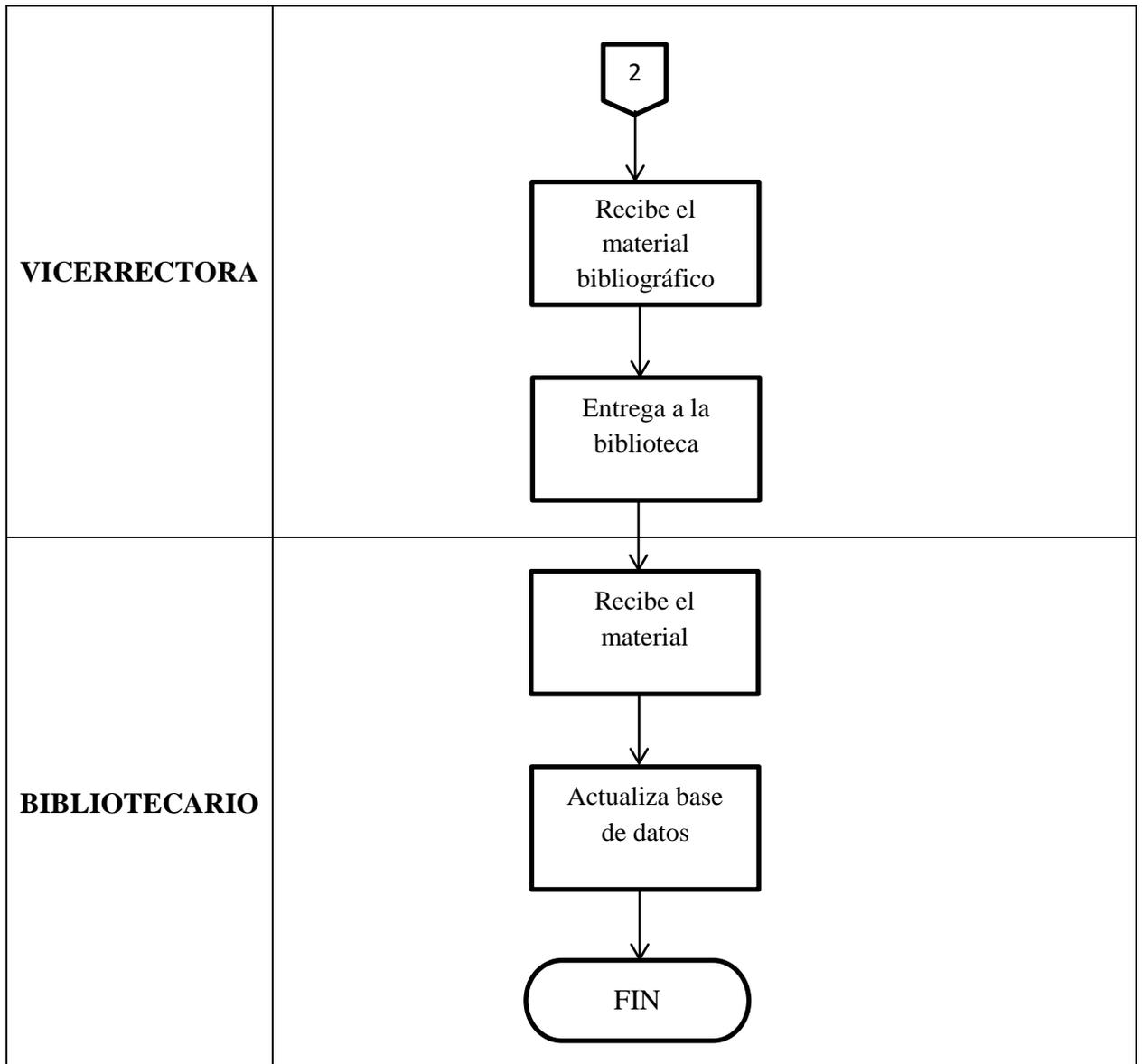
Descripción del procedimiento

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Bibliotecario	El bibliotecario elabora la hoja de control respectivamente
	Realiza el registro diario.
	Solicita material bibliográfico
Vicerrectora	Recibe solicitud del bibliotecario
	La vicerrectora revisa, analiza y convoca a Consejo Directivo a una reunión.
Consejo Directivo	Realizan la reunión a petición de la Vicerrectora
	Analizan el presupuesto para adquirir lo solicitado, si no cuentan con el mismo esperan la nueva planificación y caso contrario designan un responsable para la adquisición.
Responsable de la adquisición	Realiza la adquisición del material bibliográfico y lo entrega a la Vicerrectora
Vicerrectora	Verifica el material adquirido, y lo entrega a la biblioteca
Bibliotecario	Recibe el material bibliográfico solicitado y actualiza la base de datos

FLUJOGRAMA N° 02
CONTROL ESTADÍSTICO DE BIBLIOTECA







PROCEDIMIENTO N° 03

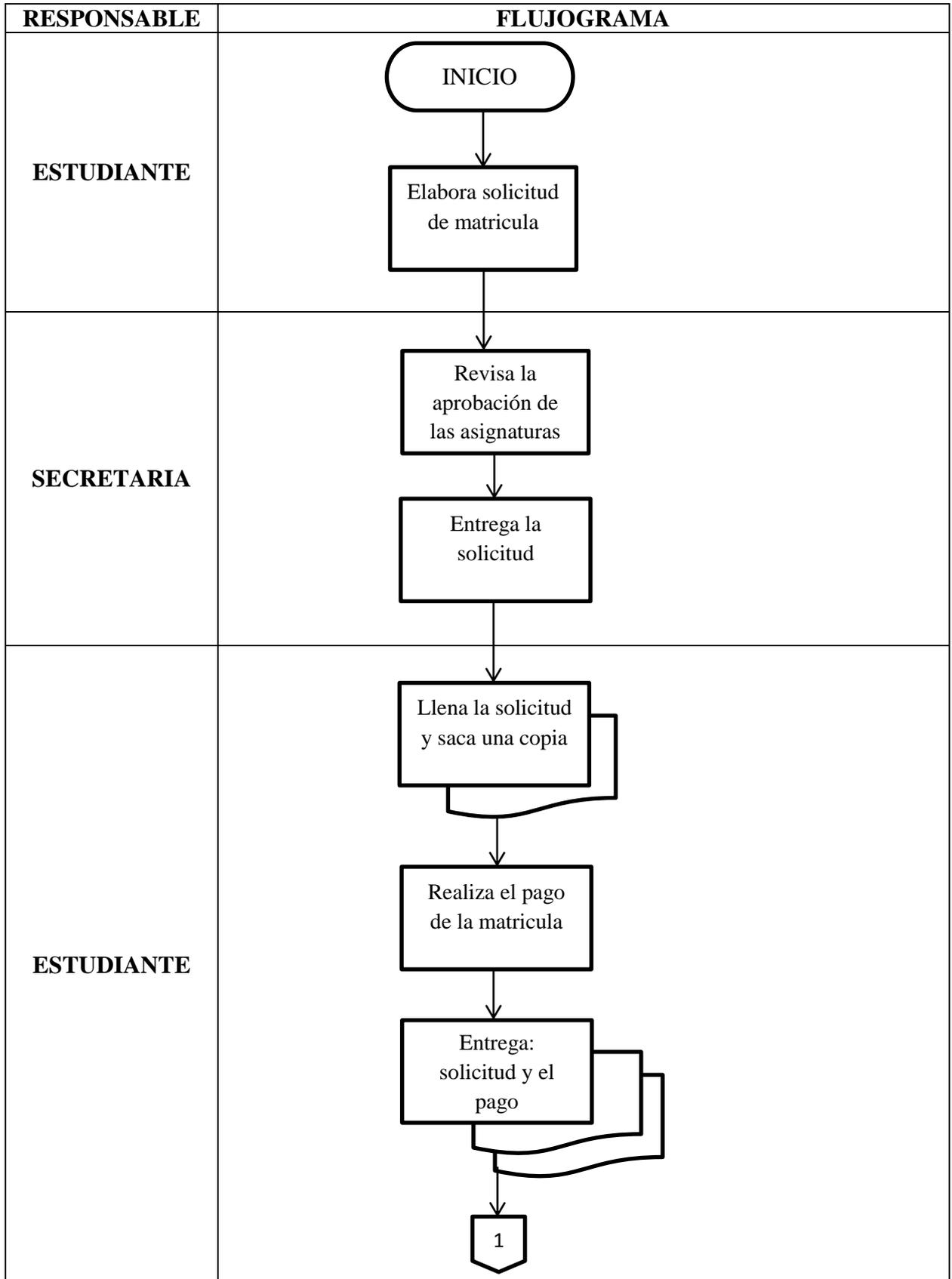
Matriculación de alumnos regulares

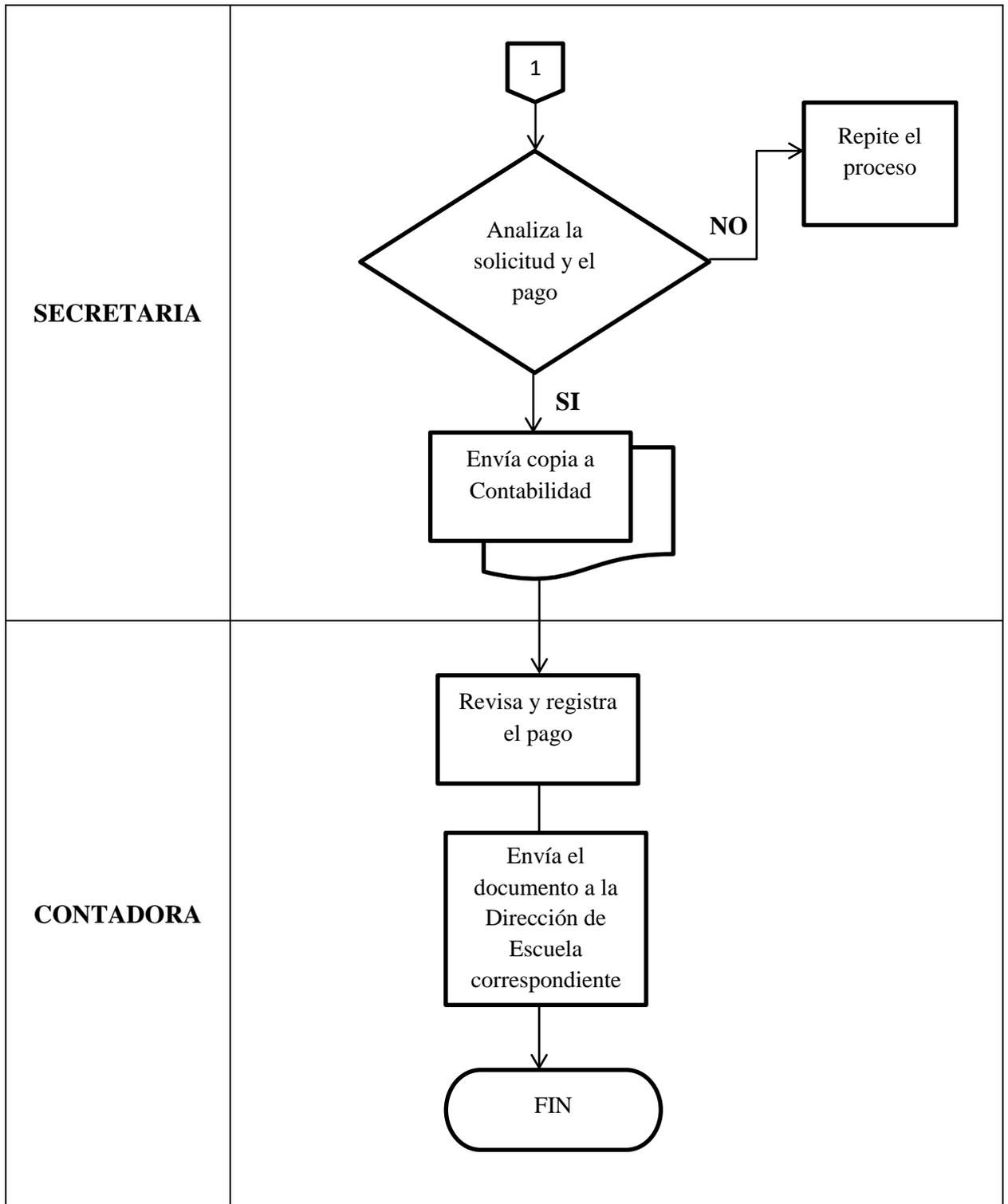
Descripción del procedimiento

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Estudiante	El estudiante elabora la solicitud de matrícula
Secretaria	Revisa la aprobación de las asignaturas
	La secretaria entrega la solicitud al estudiante
Estudiante	Llena la solicitud y saca una copia
	El estudiante realiza el respectivo pago de la matrícula y entrega a la secretaria el pago y la solicitud
Secretaria	La secretaria analiza solicitud y pago si esta correcta la documentación en vía copia a la solicitud, caso contrario repite el proceso.
Contadora	Revisa y registra el pago
	Envía la documentación a la Dirección de escuela respectiva

FLUJOGRAMA N° 03

MATRICULACIÓN DE ALUMNOS REGULARES





PROCEDIMIENTO N° 04

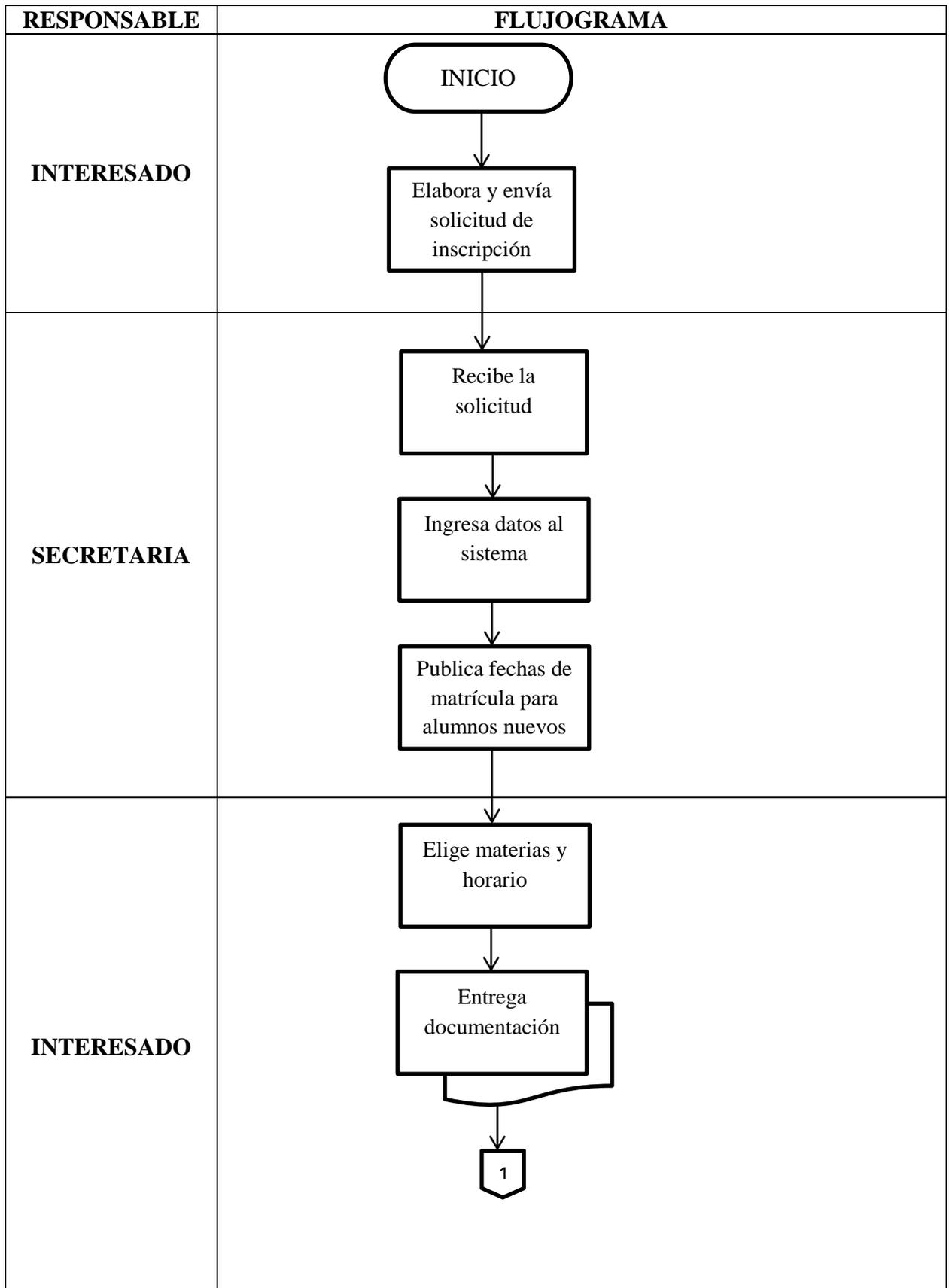
Matriculación de alumnos nuevos

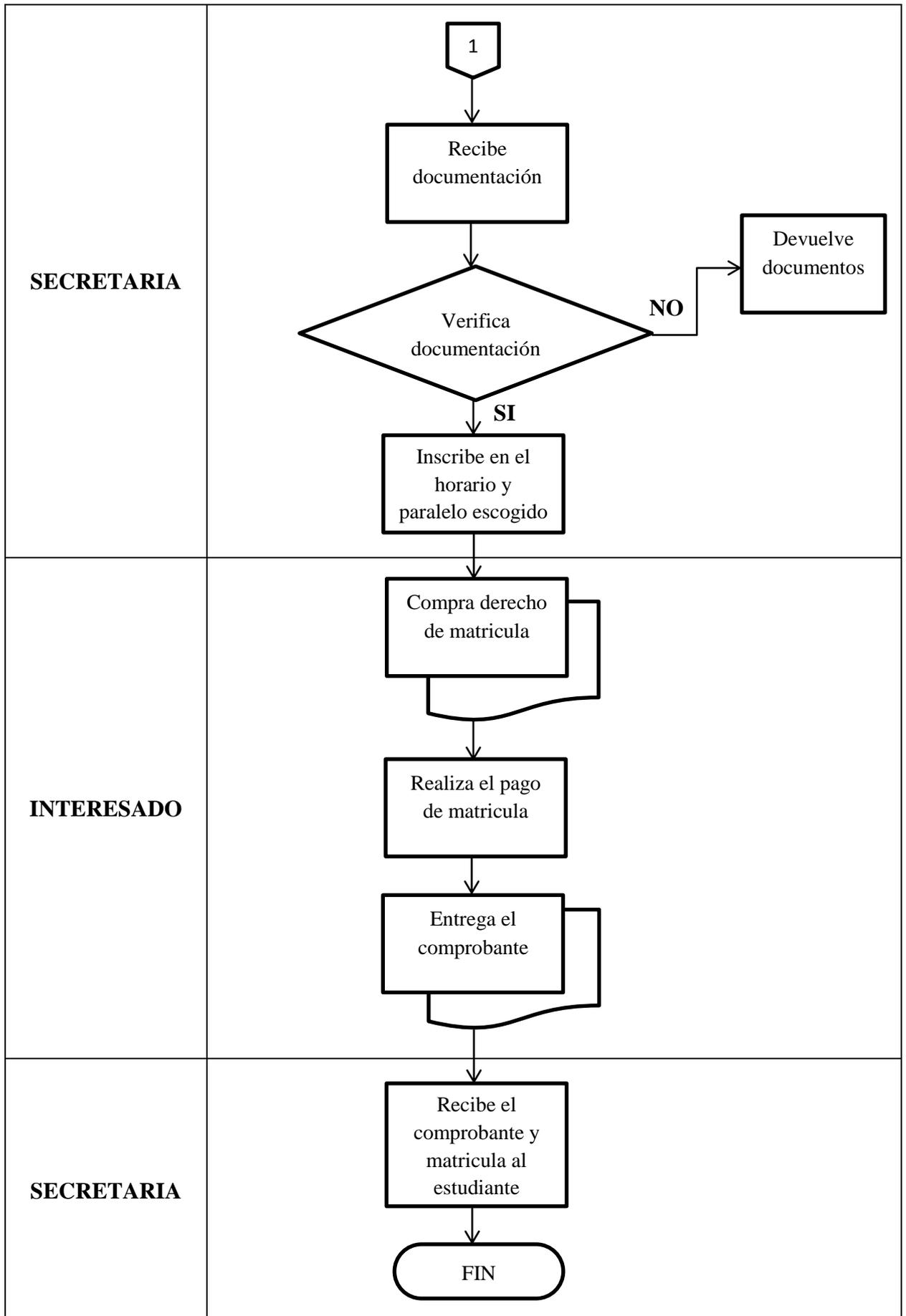
Descripción del procedimiento

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Interesado	Elabora solicitud de inscripción, y envía a la secretaria.
Secretaria	Recibe la solicitud, e ingresa los datos al sistema. Publica fecha y horarios para las matrículas.
Interesado	El interesado recibe el pensum y elige materias, especialidad y horario. Entrega la documentación requerida a la secretaria.
Secretaria	Recibe la documentación y la verifica que esté en orden y tenga todos los requisitos, caso contrario devuelve los documentos al interesado. Si el estudiante cumple con los requisitos procede a inscribir en el horario y paralelo escogido.
Interesado	Compra el derecho de matrícula, y procede a realizar el pago. Entrega el comprobante de pago a la secretaria
Secretaria	Recibe el comprobante y procede a matricular al estudiante.

FLUJOGRAMA N° 04

MATRICULACIÓN DE ALUMNOS NUEVOS





PROCEDIMIENTO N° 05

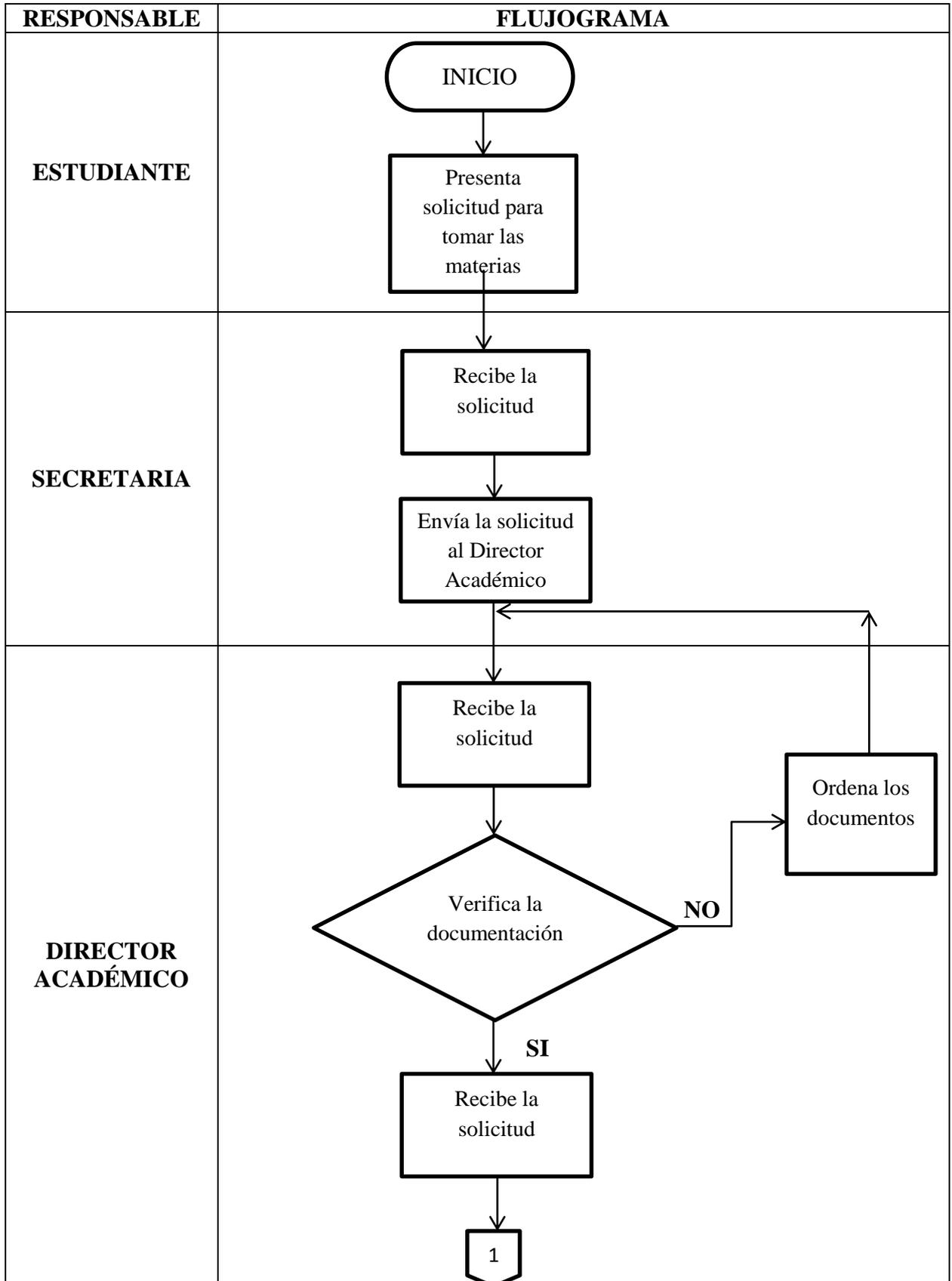
Matriculación de alumnos con arrastre de materias

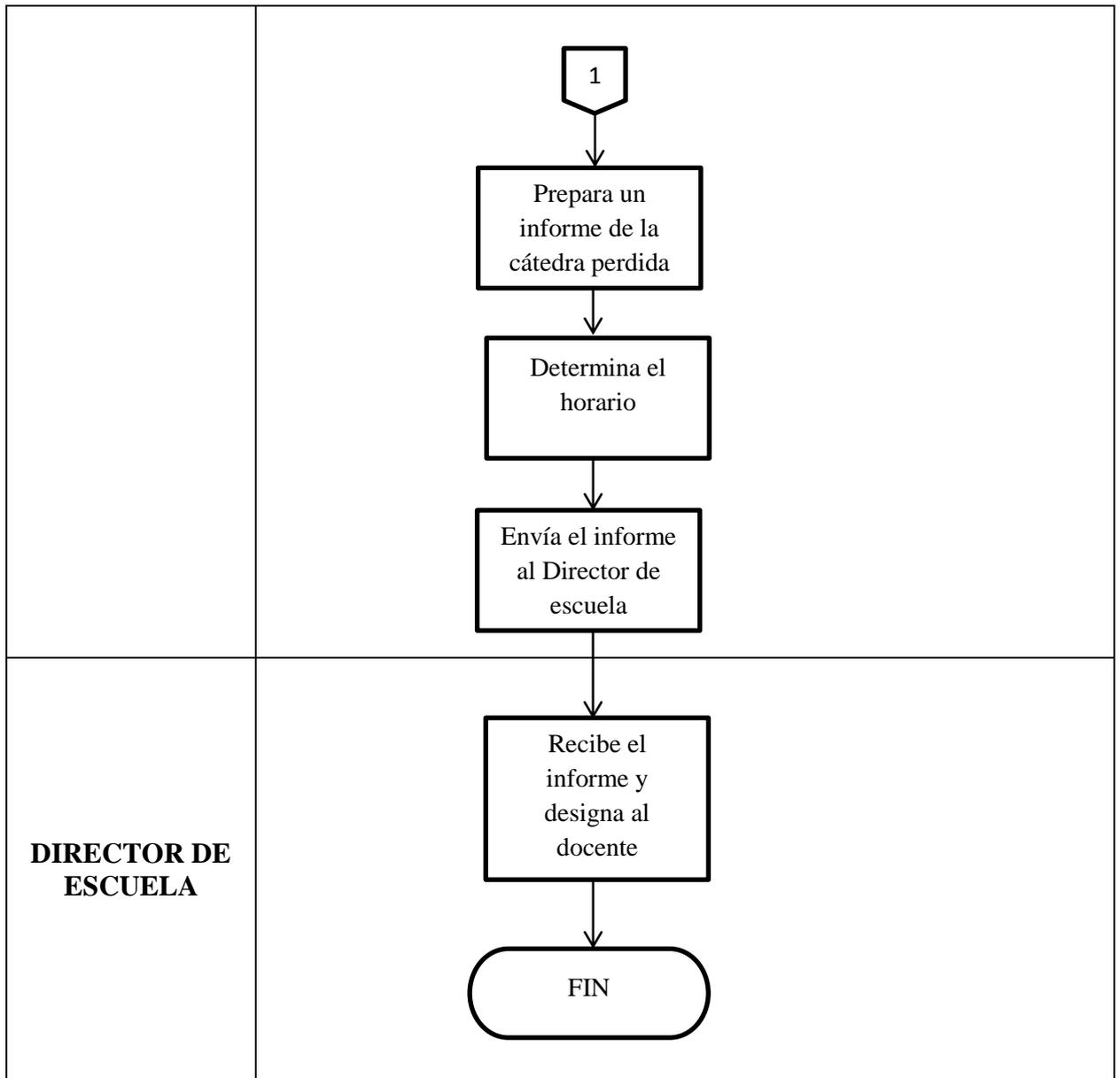
Descripción del procedimiento

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Estudiante	El estudiante presenta una solicitud para tomar las materias de arrastre
Secretaria	Recibe la solicitud y la envía al Director Académico
Director Académico	Recibe la solicitud y verifica la documentación
	Si la documentación no está correcta le devuelve a la secretaria, caso contrario sigue el proceso.
	El Director Académico prepara un informe de la cátedra perdida y determina el horario para que se le dicte la asignatura y envía el informe al Director de Escuela correspondiente.
Director de Escuela	Revisa el informe y designa al docente correspondiente

FLUJOGRAMA N° 05

MATRICULACIÓN DE ALUMNOS CON ARRASTRE DE MATERIAS





PROCEDIMIENTO N° 06

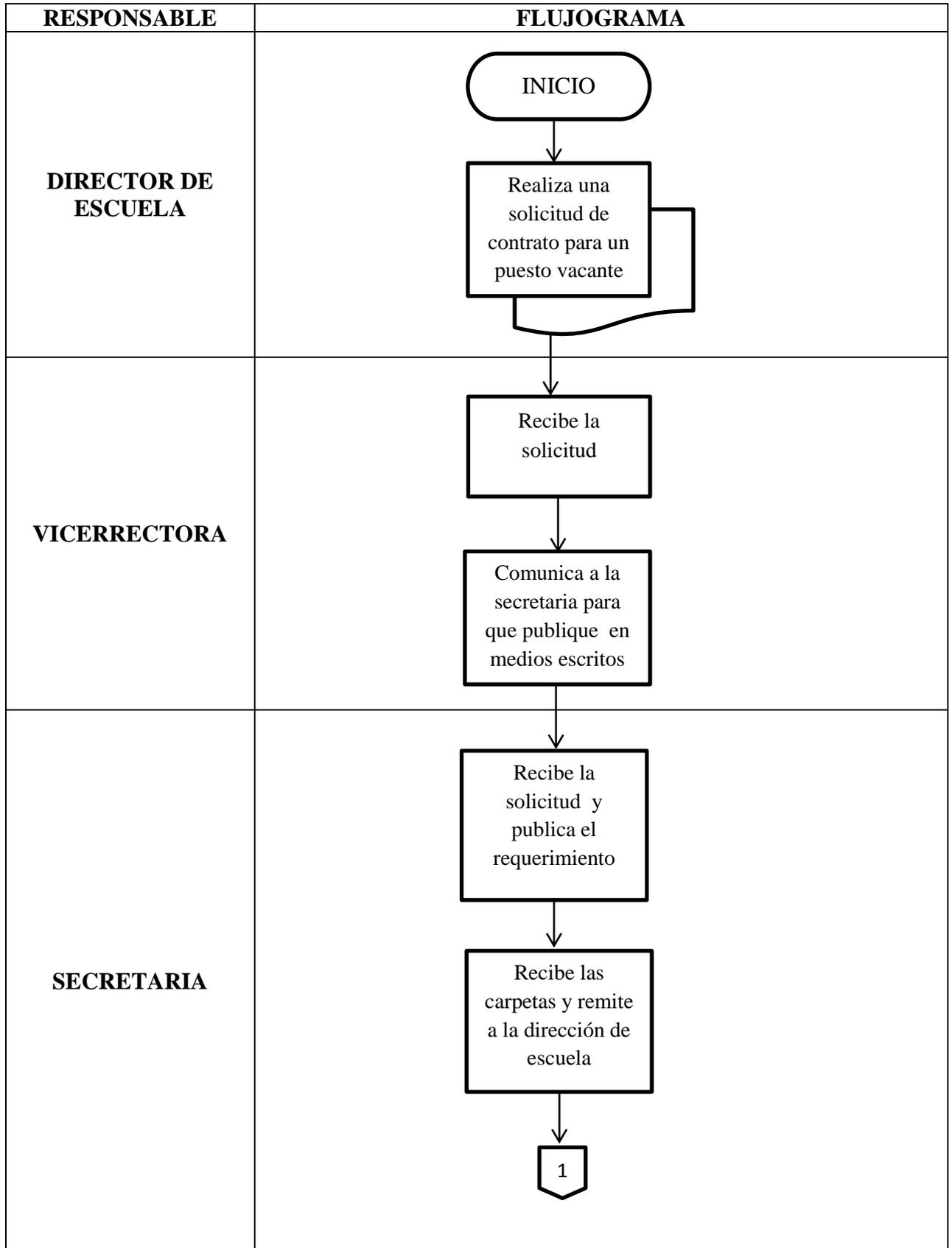
Reclutamiento y selección del personal

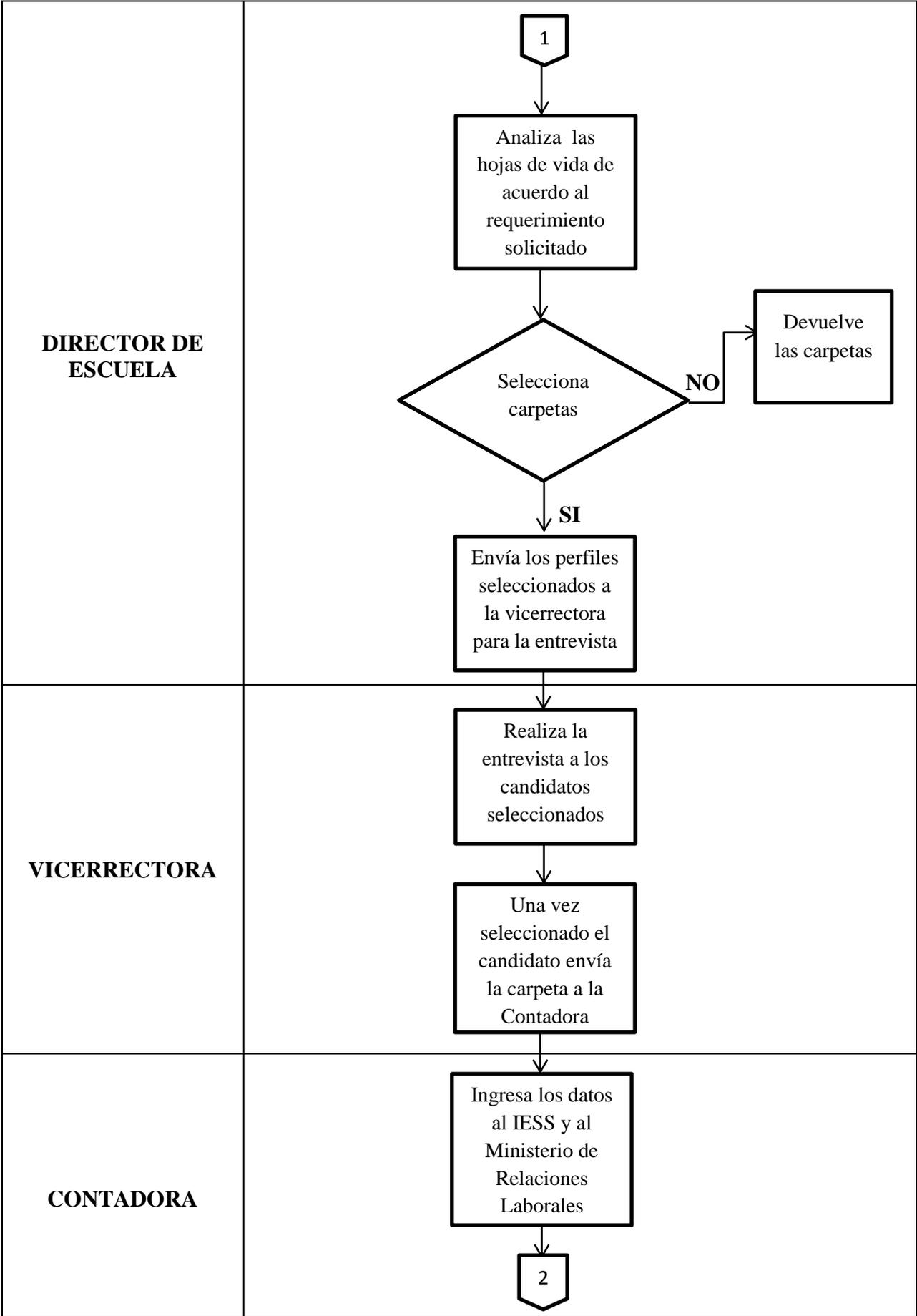
Descripción del procedimiento

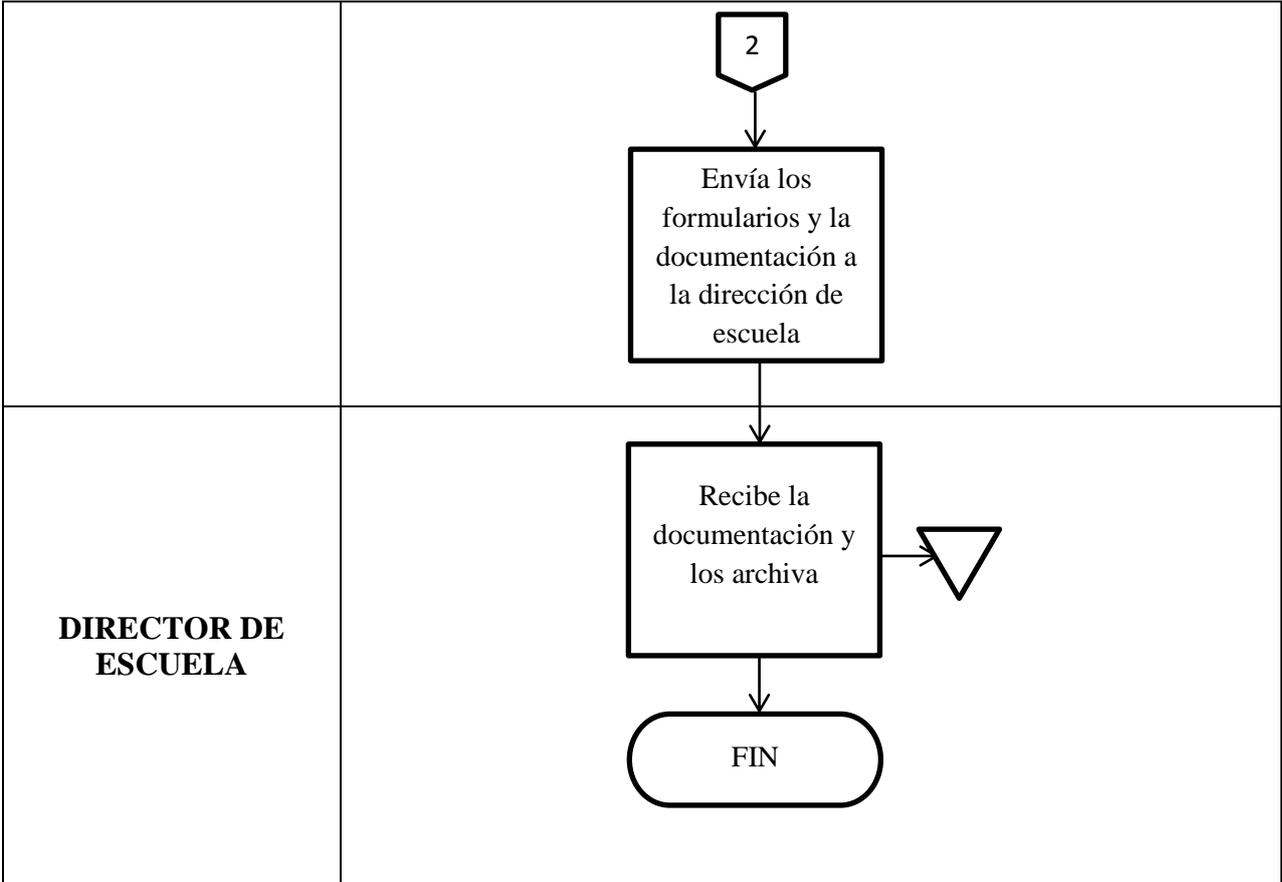
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Director de escuela	Realiza una solicitud, requiriendo un docente para un puesto vacante
Vicerrectora	Recibe la solicitud y le pide a la secretaria que publique en medios de comunicación el requerimiento
Secretaria	Recibe la solicitud, publica el requerimiento para la contratación del personal docente. Recepta las carpetas y envía al Director de Escuela que pidió solicitar al docente.
Director de Escuela	Analiza las hojas de vida y selecciona las carpetas y envía a la vicerrectora para la entrevista personal, y las demás carpetas las devuelve a secretaria.
Vicerrectora	Realiza la entrevista personal a los candidatos. Una vez seleccionado el docente, envía la carpeta a la contadora.
Contadora	Ingresa los datos de la persona contratada al IESS y al Ministerio de Relaciones Laborales. Envía los formularios y la documentación correspondiente a la Dirección de Escuela.
Director de Escuela	Recibe la documentación y archiva correspondientemente.

FLUJOGRAMA N° 06

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL







PROCEDIMIENTO N° 07

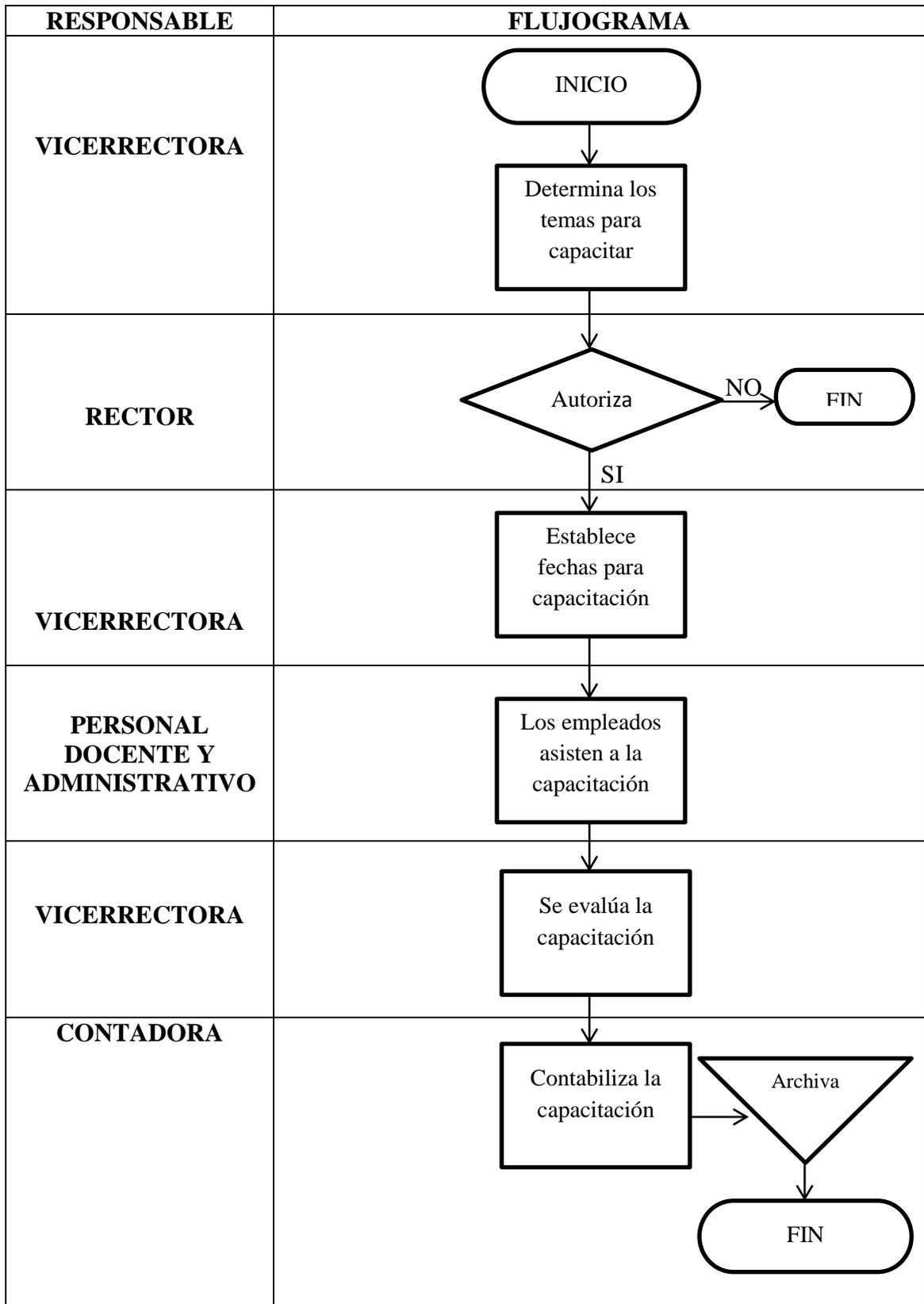
PROCEDIMIENTO PARA CAPACITAR AL TALENTO HUMANO

Descripción del procedimiento:

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Vicerrectora	La vicerrectora determina la necesidad y los temas a capacitar.
Rector	Luego de analizar la propuesta, autoriza la capacitación con los temas escogidos.
Vicerrectora	Selecciona la empresa o instructores que dará la capacitación, y establece horarios.
Personal administrativo y docentes	El día seleccionado los empleados asisten a la capacitación.
Contabilidad	Se contabiliza los gastos emitidos por la capacitación, y archiva los documentos.

FLUJOGRAMA N° 07

PROCEDIMIENTO PARA CAPACITAR



PROCEDIMIENTO N° 08
EVALUACIÓN A DOCENTES

Descripción del procedimiento:

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
Vicerrectora	Verifica la disponibilidad de los instrumentos de evaluación y solicita información de horarios a los directores de escuela y relación de alumnos inscritos para elaborar el programa de aplicación.
Directores de escuela	Entregan copia de los horarios del personal docente, para que sean evaluados en el período correspondiente
Vicerrectora	Elabora programa para la evaluación del docente y el medio por el cual se aplicaran los instrumentos de evaluación.
Secretaria	Difunde las fechas para la respectiva evaluación a los docentes, y supervisa la evaluación.
Alumnos	Evalúan el desempeño de los docentes que imparten las diferentes asignaturas, siguiendo las indicaciones del instrumento de evaluación.
Vicerrectora	Recibe la información con apoyo del jefe de laboratorios, la procesan y emiten resultados, los cuales se analizan por área y por cátedra.
Directores de escuela	Analizan el informe y entregan los resultados a los docentes. Si los resultados son satisfactorios, guardan una copia de los resultados y termina el proceso; caso contrario revisan resultados con los docentes, aplican acciones correctivas, y solicita cursos de formación docente.

FLUJOGRAMA N° 08
EVALUACIÓN A DOCENTES

