



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

### **TEMA:**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE LICÁN, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

### **AUTORA:**

**ANDREA CAROLINA PINO CHAPALBAY**

Riobamba-Ecuador

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Andrea Carolina Pino Chapalbay, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. Iván Patricio Arias González

**DIRECTOR**

Ing. Leonardo Ramiro Cabezas Reinoso

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Andrea Carolina Pino Chapalbay, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 14 de febrero de 2017.

Andrea Carolina Pino Chapalbay  
C.C. 060387820-8

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mis amados padres, a mi hermano, a mis abuelitos, a mis profesores, amigos y a todos mis familiares quienes han sido apoyo incondicional y fundamental a lo largo y en la feliz culminación de esta etapa de mi vida.

A los angelitos de mi vida Axel, Nicolás, Martín y Pedrito, por iluminar mis días con sus sonrisas y travesuras.

***Andrea Carolina Pino Chapalbay***

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente agradezco a Dios por su infinita bondad, y por bendecirme cada día, por guiar mi camino y brindarme fortaleza para seguir adelante y superar las pruebas que me ha impuesto a lo largo de mi vida.

Agradezco a mis padres y hermano, pilares fundamentales, por su apoyo moral y económico, por ser mi ejemplo, por cada uno de sus sacrificios al encaminarme en esta larga etapa, pero sobre todo por el amor que cada día me brindan.

A mis abuelitos por haber construido la familia que tengo y por dejarme la mejor herencia mis virtudes, valores y principios.

A mis profesores quienes me han brindado sus conocimientos, amistad y confianza de manera especial al Lic. Iván Arias y al Ing. Leonardo Cabezas por guiarme con sus amplios conocimientos y experiencia en la elaboración de mi trabajo que finalmente me permitirá obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

A mis amigos por acompañarme en la etapa universitaria y demás familiares que aportaron con consejos fructíferos a mi vida.

Mi más sincero agradecimiento a todos.

***Andrea Carolina Pino Chapalbay***

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del Tribunal .....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenido .....	vi
Índice de Ilustraciones .....	x
Índice de Tablas .....	x
Índice de Anexos .....	xi
Resumen.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos .....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.2.1 Diseño .....	8
2.2.1.1 Concepto .....	8
2.2.1.2 Importancia .....	8
2.2.1.3 Características .....	9
2.2.2 Sistema.....	9
2.2.3 Sistema de Control Interno .....	9
2.2.3.1 Definición .....	9
2.2.3.2 Características.....	10

2.2.4	Control Interno.....	11
2.2.4.1	Control .....	11
2.2.4.2	Definición de Control Interno.....	12
2.2.4.3	Modelos de control interno .....	12
2.2.4.4	Importancia .....	14
2.2.4.5	Objetivos del Control Interno .....	14
2.2.4.6	Características.....	14
2.2.5	COSO.....	15
2.2.4.1	Definición .....	15
2.2.4.2	Ventajas de COSO .....	16
2.2.4.3	Estructura.....	16
2.2.6	Método COSO I.....	17
2.2.6.1	Definición .....	17
2.2.6.2	Componentes del COSO I.....	17
2.2.6.3	Estructura del Método COSO I.....	18
2.2.7	Riesgo de Control .....	19
2.2.7.1	Definición .....	19
2.2.7.2	Tipos de Riesgo .....	19
2.2.8	Determinación y Detección de los Controles Internos .....	20
2.2.9	Organización.....	20
2.2.9.1	Concepto .....	20
2.2.9.2	Importancia .....	20
2.2.9.3	Proceso de organización .....	21
2.2.9.4	Técnicas de Organización.....	21
2.2.10	Gestión.....	26
2.2.10.1	Definición .....	26
2.2.10.2	Características.....	26
2.2.11	Administración.....	26
2.2.11.1	Definición .....	26
2.2.11.2	Importancia .....	26
2.2.11.3	Características.....	27
2.2.12	La Administración y la Gestión .....	27
2.3	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL .....	28
2.4	IDEAS A DEFENDER.....	29

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	30
3.1 MODALIDAD.....	30
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	30
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	31
3.4.1 Métodos.....	31
3.4.2 Técnicas.....	31
3.4.3 Instrumentos.....	32
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.6 DIAGNÓSTICO GENERAL.....	33
3.6.1 Análisis General de los resultados.....	35
3.6.1.1 Debilidades encontradas.....	36
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	37
4.1 GENERALIDADES.....	37
4.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	38
4.2.1 Objetivo General.....	38
4.2.2 Objetivos Específicos.....	38
4.3 ALCANCE.....	38
4.4 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	39
4.4.1 Antecedentes de la Institución.....	39
4.4.1.1 Ubicación Geográfica y Límites.....	39
4.4.1.2 Organización Política-Administrativa de la parroquia.....	40
4.4.1.3 Historia.....	41
4.4.1.4 Representantes de la Junta.....	42
4.4.1.5 Funcionarios del GAD.....	43
4.4.2 Diagnóstico y Propuesta por Componente.....	44
4.4.2.1 Ambiente de Control.....	44
4.4.2.2 Evaluación del Riesgo.....	62
4.4.2.3 Actividades de Control.....	66
4.4.2.4 Información y Comunicación.....	75
4.4.2.5 Seguimiento y Monitoreo.....	77
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES.....	84
BIBLIOGRAFÍA.....	85

ANEXOS ..... 87

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Tipos de Control Interno.....	11
Ilustración 2: Método COSO-Estructura .....	16
Ilustración 3: Componentes del COSO I .....	18
Ilustración 4: Tipos de Riesgos.....	19
Ilustración 5: Procesos de la organización.....	21
Ilustración 6: Clasificación Organigramas .....	22
Ilustración 7: Cuadro sinóptico de técnicas de la investigación .....	32
Ilustración 8: Mapa de la parroquia de Licán .....	39
Ilustración 9: Iglesia de la Parroquia Licán .....	41
Ilustración 10: Organigrama Estructural Anterior del GAD Parroquial Rural de Licán	54
Ilustración 11: Organigrama Funcional Reestructurado para el Gobierno Autónomo Descentralizado Rural Licán.....	55
Ilustración 12: Flujograma 1 Propuesto-Contabilidad.....	71
Ilustración 13: Flujograma 2 Propuesta Tesorería .....	74
Ilustración 14: Ejemplo de Proceso para la Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal.....	104

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Símbolos Flujogramas .....	25
Tabla 2: Personal que conforman el GAD Licán.....	33
Tabla 3: Cuestionario Aplicado .....	33
Tabla 4: Tabulación de Respuestas.....	35
Tabla 5: Medición del Riesgo .....	35
Tabla 6: Barrios, Asociaciones y Comunidades de la Parroquia .....	40
Tabla 7: Representantes del GAD Licán .....	42
Tabla 8: Personal Administrativo y Operativo del GAD.....	44
Tabla 9: Matriz de Cumplimiento.....	45
Tabla 10: Estructura del GAD y Responsables .....	56
Tabla 11: Matriz de evaluación del Riesgo .....	64
Tabla 12: Matriz de información y comunicación.....	76

Tabla 13: Matriz de Asistencia diaria del personal.....	78
Tabla 14: Modelo de Cuestionario de control interno .....	79
Tabla 15: Matriz de medición del riesgo .....	79
Tabla 16: Matriz de Indicadores .....	80
Tabla 17: Cronograma de actividades planteado .....	81
Tabla 18: Ejemplo de Matriz de Indicadores en Función del Cumplimiento de Objetivos del GAD.....	105

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Análisis e Interpretación de los Resultados .....	87
Anexo 2: Entrevista .....	102
Anexo 3: Proceso para la Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal .....	104
Anexo 4: Matriz de Indicadores.....	105
Anexo 5: Documentos de Control para el Presupuesto .....	107
Anexo 6: Fotografías .....	111

## RESUMEN

El Diseño de un Sistema de Control Interno para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, tiene como propósito construir procesos de control que sirvan como instrumentos de apoyo, evaluación y medición de su desempeño, logrando una gestión eficiente y eficaz. Se desarrolló a través del Método COSO I, en base a todos sus componentes ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información-comunicación y supervisión-monitoreo, es así que en la propuesta se construyó políticas para el área de Talento Humano en lo que respecta a la contratación del personal, sus deberes y derechos, perfiles competitivos; y procedimientos para definir las actividades en el área de Tesorería y Contabilidad respaldándonos en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, Normas Técnicas de Control Interno, la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Código de Trabajo, el COOTAD, el PD y OT, reglamentos institucionales, y demás disposiciones legales, que como empresa de carácter público está en la obligación de cumplirlas. Se recomienda la aplicación e implementación posterior del Diseño de Control Interno planteado, con el objetivo de reforzar y mejorar la gestión como tal y contribuir a la buena toma de decisiones.

**Palabras Claves:** CONTROL INTERNO, COSO I, NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, CÓDIGO DE TRABAJO.

Lic. Iván Patricio Arias González  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## SUMMARY

The Design of an Internal Control System for the Gobierno Autonomo Descentralizado Parroquial Rural of Lican, Riobamba Canton, Chimborazo Province, has as its purpose to build control processes that serve as support, evaluation and measurement instruments of its performance, achieving an efficient and effective management. It was developed through the COSO I Method, base on all its components: control environment, risk assessment, control activities, information-communication and supervisión-monitoring, so that in the proposal were built policies for the Human Talent área with regard to the recruitment of personnel, their duties and rights, competitive profiles; and procedures to define the activities in the area of Treasury and Accounting supported by the Internal Control Rules of the Contraloria General del Estado, Technical Rules of Internal Control, the Ley Organica de la Contraloria General del Estado, Código de Trabajo, COOTAD, PD and OT, institutional regulations, and other legal provisions, which as a public Company is obliged to comply with. The implementation and subsequent implementation of the proposed Internal Control Desing is recommended, with the aim of strengthening and improving management as such and contributing to good decision making.

**Keywords:** INTERNAL CONTROL, COSO I, INTERNAL CONTROL RULES OF THE CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, CÓDIGO DE TRABAJO.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la transformación que ha sufrido nuestro país en todos los ámbitos, han implicado la buena práctica de la gestión pública, exigiendo a las Instituciones Estatales tanto locales como nacionales, la mejora en su administración interna que apoye al cumplimiento de sus objetivos, siendo fundamental diseñar y aplicar sus propio control interno.

Por esta razón el trabajo que se ha planteado es el Diseño de un Sistema de Control Interno para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, elaborado bajo la Normativa vigente del país, dividido en cuatro capítulos descritos a continuación:

El capítulo primero contiene el planteamiento y delimitación del problema, la justificación del mismo y los objetivos del trabajo de titulación.

El segundo capítulo contiene el desarrollo de conceptos acerca del tema a tratar, así como algo de normativa que interviene para el diseño de la propuesta de Control Interno, referente a los GADS Parroquiales e instituciones públicas.

En el tercer capítulo se describe la metodología utilizada, así como las técnicas e instrumentos para la investigación y recolección de información, además el diagnóstico general realizado a la institución.

El cuarto capítulo conlleva la propuesta del diseño de control interno como tal para la institución, basada en los cinco componentes del método COSO I.

Finalmente se concluye y se da las recomendaciones necesarias como aporte para la institución objeto de estudio.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Licán es un pueblo antiguo, que fue elevado a cartografía Parroquial Civil perteneciente al cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, el 13 de Noviembre de 1846, por decreto de la Ley de Régimen Administrativo de División Territorial y reconocida el 29 de septiembre de 1951, mediante acuerdo Ejecutivo N° 934-A, es así que en el año 2000 fue creada e inscrita en el Registro Oficial la junta parroquial de Licán.

En la actualidad denominada como Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, cuenta con 9 empleados: 5 autoridades, 2 administrativos y 2 operarios; realizando sus actividades a través del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, buscando alcanzar, la visión parroquial, los objetivos estratégicos, las políticas públicas, y los objetivos contenidos en el Régimen de Desarrollo y del Buen Vivir, apoyando de esta manera al crecimiento y progreso económico de la parroquia y de sus habitantes.

En la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado, se pudo observar debilidades en la estructura de control interno y sistema de contabilidad que posiblemente puedan afectar adversamente la información financiera-contable así como el manejo de los activos, pasivos de la institución, imposibilitando reflejar su razonabilidad y confiabilidad, asimismo se encontraron otras dificultades que se detallan a continuación.

- No dispone de un sistema de control interno, que contribuya a promover la eficiencia, efectividad y economía de la institución, ocasionando debilidades en los procedimientos de control administrativos y financieros.
- No se realiza conciliaciones de manera mensual, sobre el efectivo de los ingresos diarios, lo que provoca que existan faltantes y fallas en la ejecución de funciones de la persona encargada del control.
- La falta de la asignación de un fondo de caja, hace que la institución utilice el efectivo recaudado, sin ningún tipo de control, para gastos imprevistos de la institución, lo que incide en el riesgo del manejo del efectivo y distorsión en la información contable.

- La segregación de funciones no se da en ningún nivel, por lo que la mayor parte de responsabilidades recaen sobre el presidente del GAD y la secretaria, impidiendo el acceso a mandos intermedios.
- No cuenta con una adecuada estructura administrativa como herramienta indispensable para una óptima utilización del talento humano, lo que impide el desarrollo y cumplimiento de sus objetivos institucionales.

De permanecer estos problemas, la institución no podrá cumplir con sus objetivos financieros contables y administrativos, al no tener información oportuna, veraz y confiable, que permita a las autoridades tomar decisiones para corregir los problemas detectados.

Por lo expuesto la necesidad de elaborar un eficiente sistema de control interno, que incluya procesos y mecanismos de control preventivos, de detección y correctivos bien definidos, monitoreo operacional y métodos para salvaguardar los intereses de la institución, además que sirvan como instrumento de medición para evaluar la efectividad, ajustando a las necesidades de la institución, reducir los riesgos que se puedan presentar y que aporten al mejoramiento de la gestión interna.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo el Diseño de un Sistema de Control Interno contribuirá al mejoramiento de la gestión y control de los procesos administrativos y financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**Campo:** Control Interno

**Área:** Administrativa Financiera-Contable

**Aspecto:** Diseño de un Sistema de Control Interno para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán.

**Espacial:** Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Habiendo elaborado un análisis se encuentra la necesidad de elaborar un diseño de un sistema de control interno para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán considerado los siguientes puntos de vista:

Partiendo de allí se usará fuentes bibliográficas, digitales, documentos, leyes que fundamenten la construcción del marco teórico de la investigación, utilizando enfoques que se manejen actualmente en cuanto al diseño de un sistema de control interno, acoplándose a las necesidades de la institución.

Cabe señalar que en la concepción moderna de la gestión administrativa el aplicar un correcto control interno es considerado uno de los ejes centrales para avalar el éxito de la administración, puesto que a través de los procedimientos, registros e informaciones que este manejo aporte, se facilitará a los niveles jerárquicos aplicar de manera correcta la planificación financiera contable en atención a indicadores confiables y debidamente sustentados.

Desde el punto de vista metodológico se aplicaran métodos, técnicas e instrumentos de investigación que admita obtener la información necesaria, estableciendo un conjunto de directrices que oriente el desarrollo del proceso de la tabulación de datos dirigido a formular el Sistema de Control Interno, registro y gestión de las operaciones considerando el tipo y diseño de investigación.

En la práctica, esta investigación viene a representar una oportunidad importante para la institución objeto de estudio, ya que en el transcurso de la elaboración del sistema de control se abordara con precisión los problemas que actualmente se presentan y de esta manera se tomarán las medidas correctivas para erradicarlos, contribuyendo a la mejora de la administración y a la razonabilidad y confiabilidad de los estados financieros.

Considerando por el medio académico se hace hincapié, en la aplicación de todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la vida estudiantil, permitiendo tener una pauta para el desarrollo del trabajo de investigación y siendo de vital importancia para el propio autor ya que al organizar la información sobre el diseño de un sistema de control interno

se reforzaran aprendizajes teóricos y prácticos adquiridos a través de la pasantía realizada en la institución de estudio.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un Sistema de Control Interno para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, que contribuya al mejoramiento de la gestión y control de los procesos administrativos financieros-contables.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Sustentar teórica y científicamente la propuesta a través de la investigación documentada ajustada a las necesidades del GAD Parroquial Rural de Licán.
- Definir métodos, técnicas e instrumentos, que permitan una adecuada recaudación de información necesaria para la investigación, a través del COSO I.
- Diseñar el sistema de control interno para la institución, que constituya un instrumento para el mejoramiento de la gestión administrativa, financiera-contable.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, no se ha realizado ningún tipo de Diseño de Control Interno, por lo cual el presente trabajo es el primero en la institución, mismo que elaborará un estudio a la gestión contable y administrativa.

Por tal razón se presenta a continuación trabajos de investigación con similares características, realizados por estudiantes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca y Guayaquil.

Concha S., (2015), Diseño de un Modelo de Control Interno Contable basado en el Método Coso III para la Clínica Inginost Cía. Ltda., (Tesis inédita de Ingeniería) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Entre las conclusiones más relevantes tenemos que:

- La Clínica Inginost Cia. Ltda. no cuenta con políticas y procedimientos establecidos para realizar el procesos contable dentro del área administrativa – financiera.
- La Clínica no posee ningún tipo de Control Interno formalmente documentado por tal razón la Gestión de la misma se realiza de acuerdo a la experiencia del Contador y en funcionarios del área administrativa – financiera en el manejo y ejecución de actividades cotidianas.
- Se pudo evidenciar que los cargos, perfiles, competencias y funciones, no son lo suficientemente adecuadas para el personal del área administrativa – financiera de la Clínica.

Jaya G., (2015), Diseño del Sistema de Control Interno mediante el Método COSO II para Prontocasa Construcciones Cia. Ltda., (Tesis Inédita de Ingeniería). Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca.

Una vez elaborado el análisis a la empresa Prontocasa Construcciones se concluyó que:

- La Constructora al no poseer un Manual de Funciones y Responsabilidades carecen de una adecuada segregación de funciones y niveles de autorización, lo que genera desconfianza en cuanto a la gestión administrativa.
- Al diseñar el Sistema de Control Interno COSO ERM como herramienta para desarrollar un control interno o para evaluar los procedimientos de control interno de una empresa, permite realizar un profundo un análisis de los riesgos en la entidad, a partir de la identificación de sus objetivos estratégicos y factores críticos de éxito, reconociendo los procedimientos y actividades que representan áreas de riesgo potencial para la empresa.
- Finalmente al diseñar los procedimientos de control interno en base al COSO ERM permite a la empresa convertirse en una organización preparada para afrontar los riesgos actuales y futuros. El diseño de la metodología COSO ERM provee a la administración de una herramienta efectiva de control que permite la administración adecuada de los distintos niveles de riesgo, la correcta toma de decisiones y provee de confiabilidad de la información.

Morales L., Torres M., (2015), Diseño del Sistema de Control Interno de Inventario basado en el Modelos COSO I para la Empresa Service Lunch en la Ciudad de Guayaquil. (Tesis Inédita de Ingeniería). Universidad Politécnica Salesiana, Sede Guayaquil.

Después de desarrollado el trabajo de titulación se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se detectaron grandes debilidades en el área de producción, mismas que se originan en la gestión de inventarios que realizan actualmente ya que no se realiza ningún tipo de control sobre los insumos que ingresan y egresan de la bodega.
- Los sistemas de control interno deben cumplir con las necesidades específicas para cada organización, asegurando así la eficiencia en cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo, sobre todo cuando se trata de empresas de producción, es por ello que se establecieron medidas de control dentro del manual de políticas y procedimiento planteados como propuesta para conseguir mejora continua en los procesos de producción.

- La propuesta diseñada para la empresa Service Lunch cuenta con políticas detalladas y procedimientos específicos para cada proceso productivo con el fin de tener información confiable y segura. Por medio de este diseño se mejorara los procesos de compras, almacenamiento, distribución permitiendo así evitar pérdidas de insumos y la reducción de costos.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Diseño**

#### **2.2.1.1 Concepto**

Según el autor Murdick R., en su libro de Sistemas de Información Administrativa nos dice que:

El diseño significa un proceso unitario de actividades encaminadas a la planificación de un experimento, por lo tanto diseñar un experimento implica tomar una serie de decisiones en torno a los grupos experimentales, valores de las variables independientes y dependientes, aplicación de los controles y utilización de pruebas estadísticas.

#### **2.2.1.2 Importancia**

Para Barbosa M., (2013):

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

Es por esto que por medio de la elaboración de un diseño adecuado se obtendrá un grado de eficiencia y eficacia en la institución.

### **2.2.1.3 Características**

- Desarrollar un diseño básico del sistema
- Analizar la interrelación de todas las actividades.
- Determinar el impacto del diseño en el conjunto del negocio.
- Documentar el diseño de un nuevo sistema.
- Obtener la aprobación final del diseño.

### **2.2.2 Sistema**

La Norma ISO 9001-2015 en el numeral 3.04 define a los sistemas de gestión como: Un conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan de una organización para establecer políticas, objetivos y procesos, para lograr esos objetivos.

### **2.2.3 Sistema de Control Interno**

#### **2.2.3.1 Definición**

Rodríguez (2009), menciona que:

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. (págs. 49-50).

### 2.2.3.2 Características

Cepeda (2002) menciona que:

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 de sistema de control interno. (pág. 9).

## 2.2.4 Control Interno

### 2.2.4.1 Control

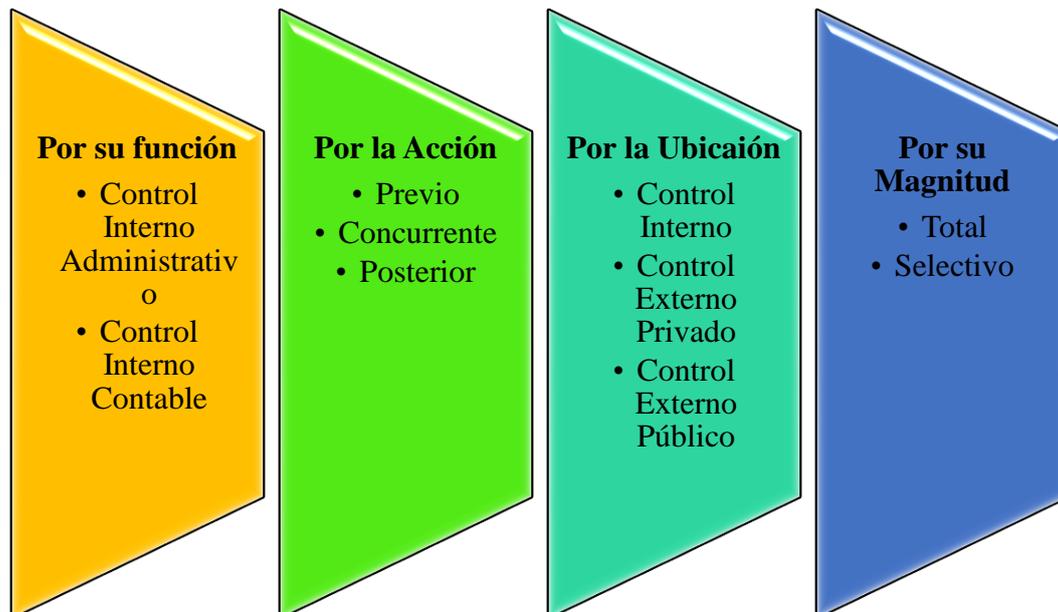
#### Definición

Cepeda (2002) afirma que: Control, según una de sus acepciones gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección, con el propósito final en esencia de preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo, su objetivo es contribuir con los resultados esperados que se ha propuesto el ente. (pág. 3).

El control en una organización no es otra cosa que un análisis a la gestión de las entidades, con el fin de corregir errores y aportar al crecimiento de la misma, cumpliendo con los objetivos planteados y mejorando sus resultados.

#### Clasificación del control interno

Ilustración 1: Tipos de Control Interno



*Fuente: Samuel Mantilla-Control Interno*

*Elaborado por: Andrea Pino.*

#### **2.2.4.2 Definición de Control Interno**

Mantilla S., y Estupiñán R. (2006-2009), definen al control interno así:

Control Interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (pág. 14).

Aguirre J. (2005), al respecto, señala que:

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 definición, etc.).

Es importante destacar que esta definición de control interno no solo abarca el entorno financiero y contable sino también los controles cuya meta es la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización empresarial.

#### **2.2.4.3 Modelos de control interno**

##### **Modelo de Control Interno Contable**

Estupiñán (2009) afirma que:

Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como instrumento, el control contable, con los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto, en las cuentas apropiadas, y en el período contable en el que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista este contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.

Este modelo se sustenta en la edificación de los parámetros de control que monitorean constantemente en el tiempo y momento adecuado, la efectividad de los controles contables y la aportación que da para lograr los objetivos contables e institucionales.

### **Modelo de Control Interno Administrativo**

Estupiñán (2009) aduce que:

El sistema de control interno administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la información de la empresa;
- Coordinar sus funciones;
- Asegurarse de que se están cumpliendo los objetivos;
- Mantener una ejecutoria eficiente;
- Determinar si la empresa está laborando mediante las políticas establecidas.

El Modelo Administrativo se soporta en la creación de un programa de organización, elaborado por cada institución con sus propios métodos y procedimientos contables y operacionales, que contribuyan al control administrativo y su buen funcionamiento logrando los objetivos establecidos.

#### **2.2.4.4 Importancia**

El control interno es una herramienta necesaria en cualquier tipo de organización sea esta pública o privada, debido a que ayuda a cumplir con los objetivos propuestos por la entidad, basándose en la vigilancia de la gestión administrativa, contable y financiera, a través de los diferentes componentes del Control Interno, proporcionando fiabilidad en la información y pertinencia en los resultados.

#### **2.2.4.5 Objetivos del Control Interno**

Santillana (2001) alega que:

##### **Objetivo 1**

Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas establecidas por la administración de la entidad.

##### **Objetivo 2**

Promover eficiencia operativa, las políticas y disposiciones implantadas por la administración.

##### **Objetivo 3**

Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera y la complementaria administrativa y operacional de la entidad.

##### **Objetivo 4**

Protección de los activos de la entidad, debe tener observancia, haber políticas claras, específicas y respetadas que involucren el buen cuidado, esmerada protección y administración de activos. (págs. 4-5).

#### **2.2.4.6 Características**

- El sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información operacional de la empresa o negocio.

- Corresponde a la máxima autoridad de la empresa o negocio la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de Control Interno.
- En cada área de la empresa o negocio, el funcionario encargado de dirigir es responsable del control interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en la empresa o negocio.
- La unidad de Control Interno, o quien haga sus veces, es la encargada de evaluar en forma independiente. El sistema de Control Interno de la empresa o negocio.
- Todas las transacciones de la empresa o negocio deberán registrarse en forma exacta y oportuna.

## **2.2.5 COSO**

### **2.2.4.1 Definición**

Para Cabello N., (2011):

El informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia.

Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxley a su modelo. Es un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Efectuado por la junta directiva, gerencia u otro personal. No es solo normas, procedimientos y formas, este involucra gente.

Aplicado en la definición de la estrategia y aplicado a través de la organización de cada nivel y unidad.

Diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la

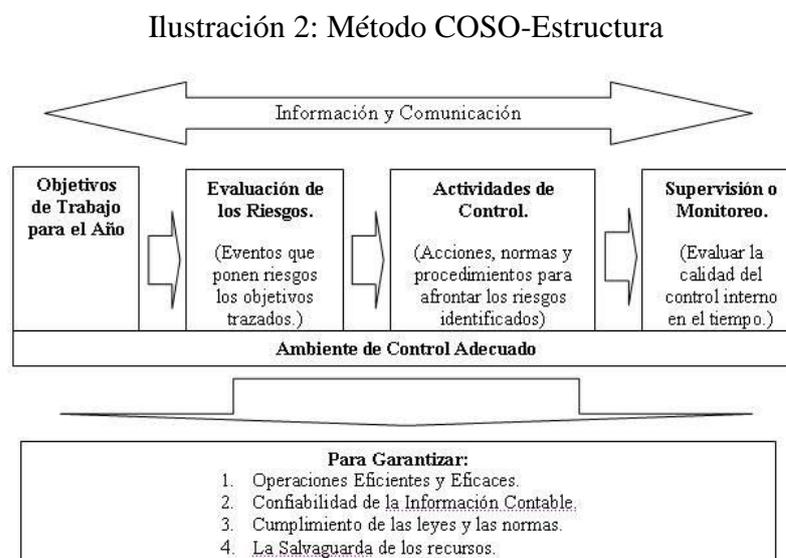
administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

#### 2.2.4.2 Ventajas de COSO

- Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.
- Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión, toma de decisiones más segura.
- Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio, así como los riesgos asumidos y los controles puestos en acción.
- Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.
- Permite cumplir con los nuevos marcos regulatorios y demandad de nuevas prácticas de gobierno corporativo.
- Fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura del grupo.

#### 2.2.4.3 Estructura

Auditool (2011), estructura de control de la siguiente forma:



*Fuente:* [www.consultorasur.cl](http://www.consultorasur.cl)

## 2.2.6 Método COSO I

### 2.2.6.1 Definición

Auditool (2011), indica que:

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

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.
- Salvaguardia de los recursos.

### 2.2.6.2 Componentes del COSO I

A través de la implantación de 5 componentes que son:

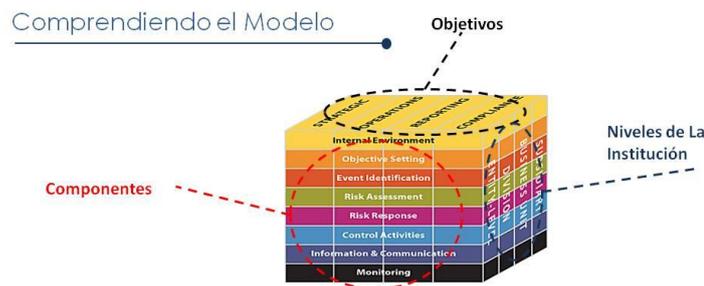
- **Ambiente de control.-** Define el comportamiento en una organización, su influencia es directa en el nivel de concientización del personal respecto al control, en donde influyen factores como la integridad y valores éticos, estructura organizacional, competencia del personal, asignación de autoridades y sus responsabilidades y la filosofía empresarial, que sirven de guías para llegar al cumplimiento de los objetivos generales de la institución.
- **Evaluación de riesgos.-** En este ámbito hay que tomar en cuenta que los riesgos se dan en todos los niveles de la organización, siendo de vital

importancia usar mecanismos de identificación y evaluación de los mismos de esta manera la administración podrá enfrentarlos alcanzando los objetivos de trabajo.

- **Actividades de control.-** Son las Acciones, Normas, Políticas y Procedimientos que se ejecutan una vez para afrontar y corregir los riesgos detectados se dan en todos los niveles ya que deben existir responsables en cada área de la organización, así se realizarán las actividades en forma oportuna.
- **Información y comunicación.-** En este punto los sistemas de información y comunicación que la organización adapte deben estar interrelacionados en forma y en tiempo ya que los resultados que se obtengan deben ser oportunos y confiables para que se pueda gestionar y controlar sus operaciones.
- **Supervisión.-** Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

### 2.2.6.3 Estructura del Método COSO I

Ilustración 3: Componentes del COSO I



Estos componentes interactúan entre si y están integrados al proceso de Dirección.

- El sistema de control debe incorporarse de manera armónica con las actividades operativas de la organización.

*Fuente:* [www.auditool.org/blog/control-interno](http://www.auditool.org/blog/control-interno)

## 2.2.7 Riesgo de Control

### 2.2.7.1 Definición

Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe.

La posibilidad de existencia de errores puede presentarse en distintos niveles, por lo tanto se debe analizar de la forma más apropiada para observar la implicación de cada nivel sobre las auditorías que vayan a ser realizadas.

### 2.2.7.2 Tipos de Riesgo

Encontramos tres tipos de riesgos fundamentales dados por diversas situaciones, las mismas que nos permitirán medir y dar el tratamiento adecuado para cada contexto en particular, los mismos que detallamos a continuación.

#### Ilustración 4: Tipos de Riesgos

##### Riesgo Inherente

Es un riesgo independiente, que tiene que ver con la actividad misma de la empresa, indistintamente del tipo de control que esta lleve.

##### Riesgo de Control

Este riesgo dependerá mucho del tipo de control que lleve la organización, debido a que servirá para medir el grado de eficiencia y eficacia con que lleven la vigilancia de las operaciones, aportando a la administración a la toma de decisiones acertadas.

##### Riesgo de Detección

El riesgo de detección está directamente relacionado con la Auditoría, ya que servirá para determinar errores que puedan hallarse en el proceso, para que puedan ser detenidos oportunamente.

*Fuente: Cepeda. Auditoría y Control Interno*

*Elaborado por: Andrea Pino.*

## 2.2.8 Determinación y Detección de los Controles Internos

Aguirre, J (2005), menciona que:

El objetivo es determinar dónde se requieren implantar los controles por parte de la entidad para prevenir y detectar errores en cada ciclo significativo”. Podemos encontrarnos con dos tipos de controles:

- **Controles preventivos.-** Están creados con el fin de prevenir errores y eliminar e en el proceso de la información en cada transacción del ciclo en cuestión. Estos controles pueden ser manuales e informáticos.
- **Controles de detección.-** Están creados con el propósito de detectar posibles errores, incorrecciones y desfases en los que se haya incurrido durante el procesamiento, aun habiéndose determinado en el sistema controles de prevención. Estos controles pueden ser realizados por el propio personal. (p.217).

## 2.2.9 Organización

### 2.2.9.1 Concepto

Para Munch, L. (2011), la organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades; el establecimiento de métodos y aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo, que permitan una óptima coordinación de los recursos de las actividades.

### 2.2.9.2 Importancia

Munch, L. (2011), menciona que la organización es importante por:

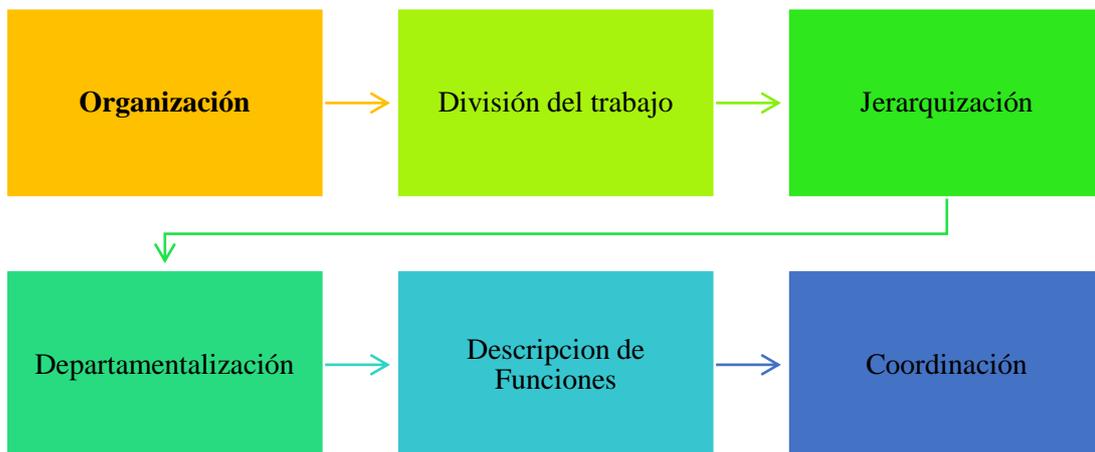
- Es de carácter continuo, ya que las empresas están sujetas a cambios constantes tales como expansión, contratación, fusión, etc.

- Suministra métodos para que las actividades se desempeñen eficientemente.
- Evita la pérdida de tiempo y recursos en las actividades que se realizan.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos.

### 2.2.9.3 Proceso de organización

El proceso de la organización funciona en forma ordenada y sistemática de manera que de un desarrollo para la aplicación del mismo de tal manera como se muestra en la ilustración siguiente:

Ilustración 5: Procesos de la organización



*Fuente: Libro Organización Munch, L. (2011) pág. 27*

*Elaborado por: Andrea Pino*

### 2.2.9.4 Técnicas de Organización

Munch L. (2011), expresa que las técnicas son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional y son fundamentales para garantizar el proceso de organización.

#### Organigrama

Para Munch L. (2011), los organigramas conocidos también como graficas de organización o cartas de organización, son representaciones graficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las

funciones los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes de esta. (pág. 54)

Su clasificación se detalla a continuación:

Ilustración 6: Clasificación Organigramas



*Fuente:* Libro Organización Munch, L. (2011) pág. 54

*Elaborado por:* Andrea Pino

Además se pueden representar de manera: horizontal, vertical, circular o mixto.

## **Manuales**

Munch, L. (2011), los define como documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización. (pág. 57)

Los manuales de acuerdo con su contenido pueden ser de organización, políticas, departamentales, bienvenida, procedimientos, contenido múltiple, técnicas y puesto.

## **Manuales de Organización**

Munch, L. (2011) sugiere su elaboración bajo los siguientes pasos:

- Introducción y objetivos del manual.
- Historia de la empresa
- Misión, Visión y Filosofía organizacional
- Objetivos generales
- Objetivos de cada área
- Funciones
- Descripción de áreas o departamentos y puestos
- Cartas de organización. Organigrama
- Responsabilidad de los altos niveles
- Procedimientos
- Descripción de puestos y actividades (pág. 58)

## **Manuales de procedimientos**

Munch, L. (2011), los conceptualiza así:

Sirven para describir las operaciones que se realizan en un área. Son instrumentos para simplificar el trabajo. Los manuales deben ser sencillos, cortos y amenos, además de que el usuario debe participar en su elaboración para que le sea funcional.

Incluirá:

- Introducción
- Descripción de procedimientos
- Diagramas de flujo correspondientes. (pág.59)

## **Diagramas de Procedimiento o de Flujo**

Para Munch, L. (2011), los diagramas de flujo o flujogramas son la representación gráfica de un procedimiento mediante la utilización de símbolos.

### **Etapas:**

- Recopilar la información de la fuente, es decir de quien va a realizar el procedimiento mediante un formato establecido.
- Observar cómo se realiza el procedimiento.
- Verificar con el jefe inmediato o supervisor que las acciones correspondan al proceso.
- Efectuar las correcciones pertinentes y esperar su aprobación.
- Elaborar el diagrama de procedimiento
- Obtener sugerencia de las personas encargadas para la modificación de los procesos actuales en caso de existir.
- Analizar el diagrama y la descripción
- Considerar costos, recursos y objetivos
- Eliminar trámites innecesarios, duplicidades, exceso de archivos y formas, demoras, quejas, conflictos, costos excesivos y fugas de responsabilidad.
- Diseñar una propuesta que contenga descripción del procedimiento, diagrama d flujo, ventajas y desventajas. (págs. 60-61).

## Simbología

Tabla 1: Símbolos Flujoigramas

GRÁFICO	SIGNIFICADO
	Inicio/ Fin
	Proceso: se detalla la actividad
	Decisión: Tiene una pregunta que causa dos efectos SI o NO
	Documento
	Copias de documento
	Conector dentro de la página
	Conector fuera de página
	Flechas de dirección de la simbología

*Fuente:* Libro Organización Munch, L. (2011) pág. 62

*Elaborado por:* Andrea Pino

## **2.2.10 Gestión**

### **2.2.10.1 Definición**

Según las Normas ISO 9001:2015 un sistema de gestión es un conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan de una organización para establecer políticas, objetivos y procesos, para lograr esos objetivos.

### **2.2.10.2 Características**

- Un sistema de gestión puede abordar una sola disciplina o varias disciplinas.
- Los elementos del sistema incluyen la estructura, las funciones de la organización y responsabilidades, la planificación, operación, etc.
- El alcance de un sistema de gestión puede incluir la totalidad de la organización y secciones identificadas de la organización, o una o más funciones a través de una parte de las organizaciones.

## **2.2.11 Administración**

### **2.2.11.1 Definición**

Munch L. (2010), menciona que:

La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos.

### **2.2.11.2 Importancia**

Munch L. (2010), afirma que: La importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas:

- A través de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo.

- De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.
- Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado.

### **2.2.11.3 Características**

Para Munch L. (2010) las principales características son:

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 o en cualquier tipo de institución.
- Valor instrumental. Su finalidad es eminentemente práctica, siendo la administración un medio para lograr los objetivos de un grupo. La administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización.
- Multidisciplinar. Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- Especificidad. Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- Versatilidad. Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican.

### **2.2.12 La Administración y la Gestión**

Munch L. (2010), menciona que:

En el inicio de una empresa, cuando es pequeña, el empresario dedica gran parte de su tiempo a realizar las funciones de administrador y toma decisiones; es un “todólogo” que resuelve problemas de producción, mercadotecnia, finanzas y de personal.

El enfoque de administración es empírico, centralizado, y el estilo de liderazgo autocrático. A medida que crecen las organizaciones, la necesidad de la administración es mayor, la toma de decisiones se torna más compleja y el funcionamiento eficiente de la empresa requiere la contratación de especialistas y directivos ampliamente capacitados en administración.

En la mediana empresa se utilizan diversos estilos de administración y de liderazgo, se requiere una mayor delegación y descentralización. En las grandes empresas, exitosas y desarrolladas, las técnicas de administración y los estilos de gestión son un recurso imprescindible para mantenerse en el mercado y efectuar una optimización de los recursos.

En conclusión tanto la administración como la gestión van encaminadas al cumplimiento de los objetivos institucionales, la primera a través de la organización tanto del recurso humano, como del recurso económico buscando optimizarlos; y la segunda por medio de la evaluación interna con métodos eficientes, que permitan encontrar el área de riesgo dentro de la empresa y que de esta forma de puedan ser corregidos.

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

### **Actividad**

Según (Hernández, 2006), define a la actividad como el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas, mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros asignados a la actividad con un costo determinado.

### **Indicador**

Para (Rivera, 2004) es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

## **Procedimiento**

Para (San Miguel, 2009), los procedimientos son una forma específica de llevar a cabo una actividad.

## **Proceso**

Pérez Fernández de Velasco, 2010 los define como el conjunto de recursos y actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

### **2.4 IDEA A DEFENDER**

El diseño de un Sistema de Control Interno basado en el COSO I, reforzará la gestión administrativa, financiera y contable del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD

La modalidad a utilizarse en el desarrollo del Trabajo de Titulación será el análisis descriptivo, a través del cual se examinará el objeto de estudio que para el efecto es el GAD Parroquial Rural de Licán, usando los siguientes pasos:

- Estipular las características del estudio, lo que hay que hacer.
- Determinación de los procesos para hacer las observaciones.
- Levantamiento de datos para el estudio.
- Comunicación de los resultados analizados.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente trabajo de titulación, se utilizará los tipos de investigación fundamentos y detallados a continuación, debido a que así lo requiere:

Munch L., (2009):

**Investigación Cuantitativa:** Su objetivo es medir, validar y comprobar los fenómenos de manera matemática.

Se la utilizó numéricamente para medir el porcentaje de riesgo encontrado en la institución.

**Investigación Cualitativa:** Se refiere a la capacitación 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 estadísticas. (pág.33).

Se la utilizó debido a que se analizó cada área de la institución para dar solución a los problemas y elaborar un propuesta de apoyo para las diferentes áreas de la misma, y mejorando su accionar.

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo se utilizó los siguientes diseños:

Munch L., (2009):

**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. (Fundamentación documental).

Se empleó este diseño ya que era prioritario obtener la información de la institución a ser investigada, ya que en eso se apoyaría el desarrollo del trabajo de titulación.

### 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.4.1 Métodos

Los métodos a utilizarse para el efecto son:

- **Inductivo:** Utilizaremos este debido a que se estudiará cada departamento, dentro de la institución, para tener una visión global del ambiente organizacional.
- **Deductivo:** Se elaborará un estudio general a través del Método COSO I, con el que se accederá a elaborar un diseño de control interno, que sirva para la organización interna de toda la institución elevando el nivel de eficiencia y eficacia de la administración y gestión del GAD Parroquial.

#### 3.4.2 Técnicas

Varias de las técnicas a utilizar para el trabajo de titulación se muestran en el gráfico siguiente:

Ilustración 7: Cuadro sinóptico de técnicas de la investigación

<b>Cuadro sinóptico de técnicas de recolección de la información</b>	
<i>Técnicas</i>	<i>Campo de aplicación</i>
<b>Entrevista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinión de personas.</li> <li>• Verificación de inferencias.</li> <li>• Confirmación de datos.</li> </ul>
<b>Cuestionarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación del universo.</li> <li>• Elaboración de cuestionarios.</li> <li>• Aplicación de cuestionarios.</li> <li>• Tabulación de datos.</li> <li>• Interpretación de resultados.</li> </ul>
<b>Observación directa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completar información.</li> <li>• Verificar información.</li> <li>• Confrontar datos.</li> </ul>

*Fuente: Rodríguez Valencia J. Control Interno (2009).*

### 3.4.3 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron son los siguientes:

- **Guía de entrevista:** Documento que será aplicado directamente a la Autoridad principal de GAD Parroquial, es decir al Presidente, para analizar su opinión y escuchar las necesidades para la elaboración del trabajo de titulación.
- **Guía de cuestionario:** Servirá para evaluar la gestión como tal de la institución y encontrar las falencias para trabajar en ellas, será aplicada a toda la entidad y a su personal.
- **Papeles de trabajo:** Son documentos en los que se desarrollará la propuesta del trabajo de titulación.

### 3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se llama población al conjunto de individuos que poseen particularidades a ser observadas en un momento y lugar determinado.

Es por esto que nuestra población será el personal administrativo de la institución objeto de estudio que está conformada por: el Presidente, Cuatro Vocales, Dos Operadores, Secretaria y Técnico, con un total de nueve empleados.

Tabla 2: Personal que conforman el GAD Licán

<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>	
<b>CARGO</b>	<b>Nº DE EMPLEADOS</b>
Presidente	1
Vocales	4
Secretaria-Tesorera	1
Técnico	1
<b>Total Personal Administrativo</b>	<b>7</b>
<b>PERSONAL OPERATIVO</b>	
<b>CARGO</b>	<b>Nº DE EMPLEADOS</b>
Operario del Agua	1
Operario de la Maquinaria	1
<b>Total Personal Operativo</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL PERSONAL GAD</b>	<b>9</b>

Fuente: PDOT GAD LICÁN

Elaborado por: Andrea Pino.

- Debido a que la población es menor a 50, nos vemos en la obligación de evaluar al personal en su totalidad.

### 3.6 DIAGNÓSTICO GENERAL

Se lo realizo a través de un Cuestionario de control interno enfocado en los cinco componentes del Método COSO I, realizado a todo el personal del GAD Parroquial, y en base al cual se determinará el porcentaje de riesgo.

Tabla 3: Cuestionario Aplicado

<b>GAD PARROQUIAL RURAL DE LICÁN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>COMPONENTE:</b>	Toda la Entidad			
<b>ENCUESTADO:</b>	Personal Administrativo y Operativo			
<b>ENCUESTADOR:</b>	Andrea Pino			
<b>a) AMBIENTE DE CONTROL</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1.1	¿El GAD Parroquial Rural de Licán cuenta con un departamento de Control Interno que opere de forma autónoma?		<b>100%</b>	

1.2	¿Existe una estructura organizativa actualizada y debidamente establecida?		<b>100%</b>	
1.3	¿El GAD cuenta con un organigrama actualizado?		<b>100%</b>	
1.4	¿La institución cuenta con un plan estratégico establecido con su misión, visión, valores y objetivos?		<b>100%</b>	
1.5	¿Las responsabilidades se encuentran delimitadas por escrito?	<b>100%</b>		
1.6	¿Hay una correcta segregación de funciones entre funcionarios y empleados de la institución?	<b>43%</b>	<b>57%</b>	
1.7	Califique el ambiente de trabajo en la institución Excelente Bueno Malo			<b>El 100% está de acuerdo que es bueno el ambiente de trabajo, puesto que falta un poco más de control para el mejoramiento de la gestión</b>
1.8	¿Usted conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la institución?	<b>100%</b>		Si conocemos de forma muy general, pero nos gustaría mejorar nuestro nivel de competencia
<b>b) EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>				
2.1	¿La institución cuenta con un mapa de riesgos que contribuya a prevenir errores futuros dentro de la misma?		<b>100%</b>	
<b>c) ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
3.1	¿Los empleados que maneja el área contable fondos y valores de la institución están debidamente caucionados?		<b>100%</b>	
3.2	¿Existe un adecuado manejo de los fondos recaudados?	<b>71%</b>	<b>29%</b>	
3.3	¿Existe el depósito inmediato de los fondos recaudados?		<b>100%</b>	
3.4	¿Hay un control sobre la hora de entrada y salida del personal de la institución?		<b>100%</b>	

<b>d) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
4.1	¿Conoce usted de algún tipo de sistema de control interno que posea la institución?		<b>100%</b>
<b>e) SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>			
5.1	¿El GAD Parroquial utiliza indicadores financieros y de gestión para medir su buen funcionamiento?		<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Pino.

Tabla 4: Tabulación de Respuestas

Total respuestas afirmativas:	4	<b>26,67%=27%</b>
Total respuestas negativas:	11	<b>73,33%=73%</b>
<b>TOTAL REPUESTAS:</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Pino.

Tabla 5: Medición del Riesgo

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

Elaborado por: Andrea Pino.

### 3.6.1 Análisis General de los resultados

Después de haber aplicado la encuesta al personal administrativo y operativo del GAD Parroquial Rural de Licán, se llegó a la determinación del 27% en el nivel de confianza lo que es Bajo y 73% de nivel de riesgo que es Medio, por lo que la institución se puede ver afectada significativamente en su gestión por falta de un sistema de control interno, a pesar de que cuenta con leyes y reglamentos en los que basan sus actividades, pero que son muy generalizadas y no todo los empleados las conocen para cumplirlas.

### **3.6.1.1 Debilidades encontradas**

La debilidad principal es que el GAD Parroquial no cuenta con un Sistema o Manual de Control Interno que le permita primero detectar los riesgos en las diferentes áreas, evaluando los mismos y creando políticas y procedimientos que guíen la ejecución de las acciones realizadas tanto por el personal administrativo como operativo de la institución.

#### **Área de personal**

- Las funciones del personal están escritas, pero su delimitación no está bien definida ya que las responsabilidades recaen sobre el Presidente del GAD y la secretaria.
- La institución no tiene establecida su filosofía empresarial y una buena estructura administrativa que permita al personal visionarse y enfocar su trabajo al cumplimiento de determinados objetivos.
- No cuentan con un control de entrada y salida de los trabajadores.

#### **Área Financiera-Contable**

- Los empleados que manejan fondos y/o custodian activos no están caucionados lo que no brinda seguridad ni al personal encargado, ni a la institución.
- No cuenta con un proceso de control diario de los fondos recaudados.
- No cuenta con métodos de valoración y evaluación de riesgos.
- No existen instrumentos de evaluación para medir el desempeño institucional tales como los indicadores de gestión.

Como se pudo observar existen grandes debilidades en el Control Interno por lo que es necesario crear un Diseño ajustado a la institución que pueda establecer lineamientos para mejorar la gestión de las actividades tanto en el área administrativa como en el área contable; así mismo reforzar el control basándonos en el análisis de los cinco componentes del COSO, lo que ayudará a las autoridades a la toma adecuada de decisiones.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

Diseño de un Sistema de Control Interno para el GAD Parroquial Rural de Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

### **4.1 GENERALIDADES**

La propuesta planteada es Diseñar un Sistema de Control Interno para el GAD Parroquial Rural de Licán, debido a que se presentan serias falencias por la falta de establecimiento de políticas y procedimientos que controlen las actividades que se realizan en cada área de la institución.

Para el desarrollo de la propuesta se aplicará el método COSO I, basado en sus cinco componentes que son: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo y Supervisión; que dentro de los mismos cuentan con una serie de elementos que servirán de guía y apoyo para crear acciones que se relacionan con el Personal, Área Financiera en lo que respecta al presupuesto, tesorería y contabilidad gubernamental y finalmente a la Gestión de la Administración.

También nos apoyaremos en el marco legal que le rige como institución pública, tales como: PDOT, COOTAD, Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, Normas Técnicas y demás Normativa Interna de la institución.

Además es de suma importancia que la administración actual del GAD determine correctos lineamientos para cada área que lo conforman, porque de esta manera perdurarán en el tiempo dichas políticas contribuyendo a los gobiernos siguientes, mejorando el desempeño, el nivel de confianza y credibilidad de su gestión.

## **4.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **4.2.1 Objetivo General**

Proporcionar al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, un Sistema de Control Interno, que les sirvan como instrumento de apoyo para la medición de su desempeño y realizando una gestión eficiente y eficaz.

### **4.2.2 Objetivos Específicos**

- Establecer lineamientos que ayuden a la administración general a controlar, encaminar, vigilar y monitorear correctamente las diferentes áreas de la institución.
- Crear políticas y procedimientos que permitan que la realización de actividades sea de manera óptima, segura y eficiente.
- Conseguir que la propuesta sea utilizada por todos los empleados, incentivando a perfeccionar sus labores dentro de la institución e incrementado el nivel de confiabilidad de la gestión.

## **4.3 ALCANCE**

Las Políticas y Procedimientos que se crearán están relacionados con:

- El Personal
- Área Financiera en lo que respecta a la tesorería y contabilidad gubernamental.

Debido a que en estos puntos específicos se han detectado las mayores falencias, que estancan la gestión que como institución pública debe realizarse.

Además de que las autoridades principales, y los empleados son los encargados de funcionamiento total del GAD Parroquial.

## 4.4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### 4.4.1 Antecedentes de la Institución

#### 4.4.1.1 Ubicación Geográfica y Límites

La parroquia rural de Licán administrativamente pertenece al cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, se encuentra a una distancia de 6 km de la cabecera provincial, y a 5 minutos en tiempo real, tiene una superficie de 20,89 km<sup>2</sup>, ocupando el 9% del territorio cantonal.

Los límites de la parroquia de Licán son:

- **Al Norte:** Con el cantón Guano, la parroquia San Andrés y la parroquia Calpi.
- **Al Sur:** Con el cantón Riobamba, la parroquia Lizarzaburu y la parroquia Veloz.
- **Al Este:** Con el cantón Riobamba y la parroquia Lizarzaburu.
- **Al Oeste:** Con el cantón Riobamba, la parroquia Cacha y la parroquia Calpi.

Ilustración 8: Mapa de la parroquia de Licán



Fuente: Mapeo Comunitario, archivo PDOT

Elaborado Por: Consultor Cegespu

#### 4.4.1.2 Organización Política-Administrativa de la parroquia

Tabla 6: Barrios, Asociaciones y Comunidades de la Parroquia

No.	NOMBRE	Definición
1	CUNDUANA	Comunidad
2	SAN FRANCISCO DE MACAJI	Comunidad
3	SAN JOSE DE MACAJÍ	Comunidad
4	ASC. MANZANAPAMBA	Asociación
5	10 DE AGOSTO ARMENIA	Asociación
No.	NOMBRE	Definición
6	24 DE MAYO	Barrio
7	ALBORADA DE LICAN	Barrio
8	COLONIAS DEL EDEN	Barrio
9	COLINAS DEL SUR	Barrio
10	CORONA REAL	Barrio
11	VILLA LA UNION	Barrio
12	DURAZNOPAMBA	Barrio
13	INDEPENDIENTE	Barrio
14	LA FLORIDA	Barrio
15	LA QUINTA	Barrio
16	LICAN CASTAÑEDA	Barrio
17	LICAN CENTRAL	Barrio
18	LUCERITO	Barrio
19	BARRIO MANZANAPAMBA	Barrio
20	PRIMERO DE MAYO	Barrio
21	SAN PEDRO DE MACAJI	Barrio
22	SANTA ROSA	Barrio
23	VIDA NUEVA	Barrio
24	VISTA HERMOSA	Barrio
25	URDESA DEL SUR	Barrio
26	LIRIBAMBA	Barrio
27	EL RECREO	Barrio

*Fuente:* Archivo Secretaría Parroquia Licán, archivo PDOT

*Elaborado por:* Consultor CEGESPU

#### 4.4.1.3 Historia

Ilustración 9: Iglesia de la Parroquia Licán



La parroquia Licán es un pueblo antiguo que estaba organizado en ayllus y parcialidades como los: Macají, Baliscán, Cullana, Gausi, Guilnag, Namiclán, Purgoayes u Puruhayes y Forasteros, a los que se le sumaron los; Ananchanga, Andaguilla, Lurinchangea y Mayo que llegaron del Cuzco en calidad de mitimaes traídos por el inca.

El 13 de Noviembre de 1846, por decreto de la Ley de Régimen Administrativo de División Territorial, publicada como Ley N°1 de fecha 22 de abril de 1897, en el Registro oficial N° 350, Licán fue elevada a cartografía Parroquial Civil, junto con Chambo, Flores, Licto, Calpi, Pungalá, Punín y Quimiag, únicas parroquias rurales del Cantón Riobamba en ese entonces.

Por el Ministerio de Gobierno y oriente, reunido en Quito a 29 de septiembre de 1951, aprobada con el acuerdo Ejecutivo N° 934-A, expedido en la misma fecha, hoy reconocida en la Carta Fundamental de la República, Licán se convierte en una parroquia rural del Cantón Riobamba, de la provincia de Chimborazo.

Ya para el año de 1967 dentro de la Constitución se reconoció la autonomía de las juntas parroquiales, tanto en el ámbito administrativo como económico, en donde mandaba a ser

representada por un Presidente quien debía vigilar los servicios y bienes públicos, priorizando la ejecución de obras en beneficio de la parroquia. Después en el año de 1998 se le atribuyen nuevas obligaciones como junta pensando siempre en el desarrollo económico local.

Finalmente a partir del 10 de agosto del año 2000, empiezan a funcionar debidamente las Juntas Parroquiales en todo el país; pero solo hasta la reformulación de la constitución del 2008 se las reconoce como Gobiernos Autónomos Descentralizados, designándoles más funciones y brindándoles una mayor participación económica con una asignación presupuestaria propia, independencia administrativa y personería jurídica.

#### 4.4.1.4 Representantes de la Junta

Tabla 7: Representantes del GAD Licán

FOTOGRAFÍA	NOMBRE	CARGO
	<p>Sr. Pedro Leonardo Brito Benalcazar</p>	<p>Presidente</p>
	<p>Sr. Hugo Reinaldo Coello Ocaña</p>	<p>Vicepresidente</p>
	<p>Sra. Irma Espinoza Urquizo Guaraca</p>	<p>Primer vocal</p>

	<p>Sr. Dr. Xavier Yaulema</p>	<p>Segundo vocal</p>
	<p>Sr. Milton Ruiz</p>	<p>Tercer vocal</p>

*Fuente: PDOT LICÁN 2015 - Entrevista a la Directiva del GAD  
E laborado por: Consultor CEGESPU*

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, es el órgano de gobierno de la parroquia, integrado por el Presidente, Vicepresidente y los vocales electos por votación democrática y popular, siendo el más votado el que la presida, con voz y voto dirimente de conformidad con lo previsto en materia legal electoral. El periodo actual a desempeñarse es desde el 15 de Mayo del 2014 al 15 de Mayo del 2019, y están en la obligación de velar por los intereses de la comunidad.

#### **4.4.1.5 Funcionarios del GAD**

Los funcionarios del GAD estarán divididos en las áreas: administrativa, operativa y técnica con su respectivo cargo y función.

Tabla 8: Personal Administrativo y Operativo del GAD

FOTOGRAFÍA	NOMBRE	CARGO
	Ing. María Margoth Salazar Huaraca.	Secretaria- tesorera del Gad de Licán
	Sr. Juan Rodolfo Navas Ayala	Operador del sistema Agua potable del Gad Licán
	Sr. Alex Patricio León Jima	Operador de maquinaria del Gad Licán.
	Eco. Cristián Javier Dávalos Heredia	Técnico MAE-Licán

*Fuente: PDOT LICÁN 2015 - Entrevista a la Directiva del GAD  
E laborado por: Consultor CEGESPU*

#### 4.4.2 Diagnóstico y Propuesta por Componente

##### 4.4.2.1 Ambiente de Control

##### Diagnóstico

Para el efecto de análisis y desarrollo de la propuesta en este componente, me basaré en la Norma 200 “Ambiente de Control”, de las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que disponga de Recursos Públicos, de la Contraloría General del Estado expedidas en el año 2009 y reformada en el año 2014.

Tabla 9: Matriz de Cumplimiento

FACTORES		NORMATIVA	CUMPLIMIENTO
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>	<b>Y</b>	<p><b>Norma 200-01:</b>                      Son esenciales para el ambiente de control, su administración y monitoreo. La máxima autoridad y directivos serán los encargados de determinar principios y valores prudentes en beneficio de los actores y de la institución.</p>	<p>La Junta Parroquial no cuenta con valores, ni principios que rijan su ética y conducta, buscando valores en común.</p>
<b>ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA</b>		<p><b>Norma 200-02:</b>                      Elaborar un plan estratégico direccionado al cumplimiento de los objetivos planteados de la institución y en base al Sistema Nacional de Planificación, que puedan tener un seguimiento constante.</p>	<p>Solo se ha realizado la planificación en base a la programación elaborada y ofrecida como autoridades, y a pesar de que existe un PDOT reformado al 2015, no se manejan en base a un fin.</p>
<b>POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO</b>	<b>Y</b>	<p><b>Norma 200-03:</b>                      Políticas y Procedimientos para la selección, reclutamiento y contratación del personal que permita hacerlos más competitivos y mejorar su desempeño.</p>	<p>No existen establecidos políticas ni perfiles de contratación para los distintos cargos, ni personal para su reclutamiento.</p>
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>		<p><b>Norma 200-04:</b>                      Determinar funciones para los diferentes niveles jerárquicos para el personal, dependiendo el tamaño de la institución, por medio de un organigrama institucional.</p>	<p>Existen las funciones y responsabilidades por escrito en el PDOT, pero existe la falta de comunicación.</p>
<b>DELEGACIÓN DE AUTORIDAD</b>	<b>DE</b>	<p><b>Norma 200-05:</b>                      Determina la responsabilidad que cada uno de los empleados tiene sobre las actividades en los</p>	<p>El presidente de la Junta y la Secretaria es sobre quien recae a mayoría de responsabilidades.</p>

	procesos a desarrollarse en la institución.	
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>	<b>Norma 200-06:</b> Tiene que ver directamente con los perfiles profesionales de todo el personal ya que se requiere preparación para cada área y cada función que se desea asignar, además de una capacitación continua.	No existen políticas y perfiles establecidos para contratar al personal, ni capacitación continua dentro de la institución que contribuya al crecimiento continuo.
<b>COORDINACIÓN DE ACCIONES ORGANIZACIONALES</b>	<b>Norma 200-07:</b> Determinar medidas y disposiciones para que los empleados desarrollen sus actividades de manera coordina para el mejoramiento continuo del control interno	No existen medidas correctivas para el personal que los ayude a rectificar errores en sus acciones o responsabilidades.
<b>ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	<b>Norma 200-08:</b> Los servidores deberán tener pleno conocimiento de la normativa que rige dentro de la institución a fin de cumplir con lo que disponen.	Existe falta de comunicación, y capacitación de la normativa.
<b>UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>Norma 200-09:</b> Las instituciones deben contar con una Unidad de Auditoría Interna que le pueda asesorar oportunamente en caso de que así lo requiriera l institución.	No existe una Unidad de Auditoría Interna.

*Elaborado por: Andrea Pino.*

## **PROPUESTA COMPONENTE 1: AMBIENTE DE CONTROL**

### **Factor 1: Integridad y Valores Éticos**

#### ***Principios Generales***

- ✓ Los empleados del GAD Parroquial Rural de Licán, deben poseer ética para el correcto desarrollo de sus funciones, así como el mejor de su desempeño, cualquiera que sea su cargo.
- ✓ Dentro de la institución las labores deberán ser desempeñadas con respeto y confianza, así mismo se debe guardar absoluta confidencialidad y discreción en cuanto a la información y operaciones dentro de cada área.
- ✓ Todo el personal de la institución se comprometerá en realizar sus actividades en un ambiente de respeto, cordialidad, honestidad, confianza, puntualidad, colaboración y comunicación.

#### ***Valores del código de conducta***

- ✓ Honestidad: Para llevar las operaciones y los fondos de la institución.
- ✓ Transparencia: Para rendir cuentas de todas las actividades que se realiza a la ciudadanía.
- ✓ Cordialidad: Por sobre todo debe servir a la ciudadanía con buen trato y amabilidad, así también entre compañeros de trabajo.
- ✓ Integridad: Todos los empleados deben actuar con parcialidad y rectitud en todas las acciones y decisiones que se hagan dentro de la institución.
- ✓ Servicio de Calidad: Las labores deben hacerse con excelencia y compromiso impulsando el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Equidad: Igualdad en el trato con todos los actores.
- ✓ Responsabilidad: En todas las actividades que se le ha sido asignadas a los empleados.
- ✓ Respeto: Para el trato entre autoridades, funcionarios, empleados y para el público en general.
- ✓ Puntualidad: Uno de los valores más importantes dentro de la institución que debe ser cumplida por todos los funcionarios y empleados.
- ✓ Trabajo en Equipo: Es importante que todos los empleados trabajen conjuntamente para un fin común creando un ambiente de trabajo ameno.

## **Factor 2: Administración Estratégica**

### **Misión Propuesta**

Según la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (2011), en el Art. 1 la define como “una forma de organización económica en la que sus integrantes se unen para producir, intercambiar, comercializar, financiar, y consumir bienes y servicios que les permitan satisfacer sus necesidades y generar ingresos.

A partir de este concepto crearemos la misión y visión institucional.

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán es una institución pública, que presta servicios de calidad a la población, gestiona y ejecuta obras y proyectos en acuerdo con otros gobiernos competentes nacionales e internacionales articulando esfuerzos y optimizando los recursos, contribuyendo al desarrollo económico, social y cultural de comunidades, asociaciones y barrios, de la misma manera participa al crecimiento económico-productivo del país.

### **Visión Propuesta**

- Forjar un Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial en la provincia de Chimborazo al 2019, honesto y responsable con la ciudadanía, en base a una institución competitiva, innovadora, eficiente, planificadora, organizada y con capacidad de respuesta inmediata, siendo el promotor efectivo del desarrollo de sus habitantes, apoyado en sus principios y valores culturales y en concordancia con los objetivos del Sumak Kawsay.

### **Objetivos Estratégicos**

Según el COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización), Art. 65, son competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales; sin perjuicio de otras que se determinen, que se convertirán en los objetivos institucionales a donde deben enfocarse los mismos que se menciona a continuación:

- a) Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad del desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial, en el marco de la plurinacionalidad, pluriculturalidad y el respeto a la diversidad.
- b) Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales.
- c) Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural.
- d) Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente.
- e) Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados descentralizados por otros niveles de gobierno.
- f) Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base.
- g) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.
- h) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

### Factor 3: Políticas y Prácticas del Talento Humano

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</b>	<b>POLÍTICAS AL PERSONAL</b>	<b>Código:</b> CI-PTH-01 <b>FECHA:</b> 09/01/2017
	<b>ÁREA:</b> TALENTO HUMANO	<b>HOJA:</b> 1/3
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> PRESIDENTE GAD PARROQUIAL		<b>ELABORADO POR:</b> Andrea Pino.
<b>POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</b>		
<b>Políticas Generales</b> A más de las obligaciones que todos los servidores y servidoras deben cumplir ordenado por el Art. 45 del Código de Trabajo, también deberán cumplir con lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"><li>1. El representante legal oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado será el Presidente electo democráticamente.</li><li>2. Serán empleados del GAD Parroquial Rural de Licán, todas aquellas personas que brinden servicios profesionales, bajo la relación de dependencia y cumpliendo con lo ordenado en el Código de Trabajo, garantizando el bienestar del empleado y la buena práctica institucional.</li></ol>		
<b>Políticas Específicas:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Se establece que para la contratación del personal se manejará en las siguientes fases:<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Reclutamiento:</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ Publicación del puesto de trabajo a través de los medios de comunicación.</li><li>✓ Postulación al puesto de trabajo</li></ul></li></ul></li></ol> <b>RESPONSABLE:</b> Coordinación de la Secretaria y Técnico del GAD. <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Selección:</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ Aplicación de pruebas de aptitud y actitud a los postulantes</li><li>✓ Entrevista directa a los postulantes.</li></ul></li></ul> <b>RESPONSABLE:</b> Presidente y Vocales del GAD. <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Contratación:</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ Una vez seleccionado el personal deberá presentarse conjuntamente con los siguientes documentos:<ul style="list-style-type: none"><li>- Cédula y Papeleta de votación.</li><li>- Hoja de Vida</li><li>- Certificados de estudios (Títulos, actas de grado)</li><li>- Certificados de cursos realizados (En caso de tenerlos)</li><li>- Certificados de trabajos y/o experiencia laboral</li></ul></li></ul></li></ul> <b>RESPONSABLE:</b> Secretaria y Presidente del GAD.		

*Elaborado por: Andrea Pino.*

<p><b>Gobierno Autónomo</b> <b>Descentralizado Parroquial</b> <b>Rural de Licán</b></p>	<p><b>POLÍTICAS AL PERSONAL</b></p>	<p><b>Código:</b> CI-PTH-01 <b>FECHA:</b> 09/01/2017</p>
	<p><b>ÁREA:</b> TALENTO HUMANO</p>	<p><b>HOJA:</b> 2/3</p>
<p><b>APROBADO Y REVISADO:</b> PRESIDENTE GAD PARROQUIAL</p>		<p><b>ELABORADO</b> <b>POR:</b> Andrea Pino.</p>
<p><b>POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Referencias personales</li> <li>- Certificado Médico</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>2. De los Horarios y Jornada Laboral:</b> Los empleados que pertenecen a la institución están en la obligación de asistir puntualmente a sus labores, en días hábiles y en los horarios que se les ha sido asignados, así mismo tener la disponibilidad de tiempo en caso de que así se los requiera, en concordancia con lo establecido al Código de Trabajo vigente.</li> <li><b>3. De la asistencia del personal:</b> Se deberá llevar un registro manual diario del ingreso y salida de todos los empleados con firmas de responsabilidad.</li> <li><b>4. De las horas suplementarias:</b> Las labores extraordinarias deberán ser remuneradas siempre y cuando así lo mande la ley.</li> <li><b>5.</b> No se considerarán labores extras las que sean realizadas por las autoridades o quien haga sus veces cumpliendo con sus deberes y obligaciones; además las horas de trabajo que tengan que recuperarse por feriados o falta por motivos personales del empleado.</li> <li><b>6. De la inasistencia del personal:</b> Las faltas de los empleados por cualquier motivo deberán ser respaldadas con documentos reales y verídicos.</li> <li><b>7. De los Honorarios y beneficios sociales:</b> Todo empleado o quien preste servicios profesionales al GAD Parroquial Rural recibirá la remuneración mensual o parcial de acuerdo al puesto de trabajo que ocupa en la institución.</li> <li><b>8.</b> Todos los empleados recibirán sus beneficios sociales tales como: vacaciones, fondos de reserva, décimo tercero y cuarto, bonificaciones, viáticos, etc, dentro de lo que dicta la ley, de la misma manera serán descontadas sus obligaciones: préstamos otorgados por el IESS, multas, retenciones de ley, etc.</li> </ol>		

**9. De la imagen personal y corporativa:** Todo el personal deberá presentarse correctamente vestido y llevando el uniforme entregado por la institución, cuidando siempre su imagen personal, ya que prestan servicios a la ciudadanía y deben mostrar una buena imagen corporativa.

*Elaborado por: Andrea Pino.*

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</b>	<b>POLÍTICAS AL PERSONAL</b>	<b>Código:</b> CI-PTH-01
		<b>FECHA:</b> 09/01/2017
	<b>ÁREA: TALENTO HUMANO</b>	<b>HOJA: 3/3</b>
<b>APROBADO Y REVISADO: PRESIDENTE GAD PARROQUIAL</b>		<b>ELABORADO POR: Andrea Pino.</b>
<b>POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</b>		
<p><b>10. De las Prohibiciones de los empleados:</b> además de las que constan en el Art. 46 del Código de Trabajo, se sugiere las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores del GAD Parroquial no podrán abandonar su puesto de trabajo intempestivamente y sin la autorización de la autoridad máxima.</li> <li>• Recibir dinero por ningún motivo, sin la autorización del jefe inmediato.</li> <li>• Hacer mal uso de las instalaciones y/o bienes muebles de la institución.</li> <li>• Realizar labores diferentes a su puesto de trabajo o a las encomendadas.</li> <li>• No podrán ingerir ni alimentos, ni bebidas de ningún tipo dentro de las instalaciones del GAD.</li> <li>• No deberán tener atrasos seguidamente, caso contrario se emitirá memos.</li> </ul>		
<p><b>11. Faltas graves:</b> Serán consideradas faltas las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incurrir en actos de falta de respeto hacia el público, autoridades o compañeros de trabajo.</li> <li>• Abuso de confianza</li> <li>• Tomarse atribuciones que no les correspondan</li> <li>• Hacer mal uso de los fondos de la institución</li> </ul>		

- Prestarse para actos de corrupción usando el nombre de la institución, su cargo o el de cualquier otra autoridad.

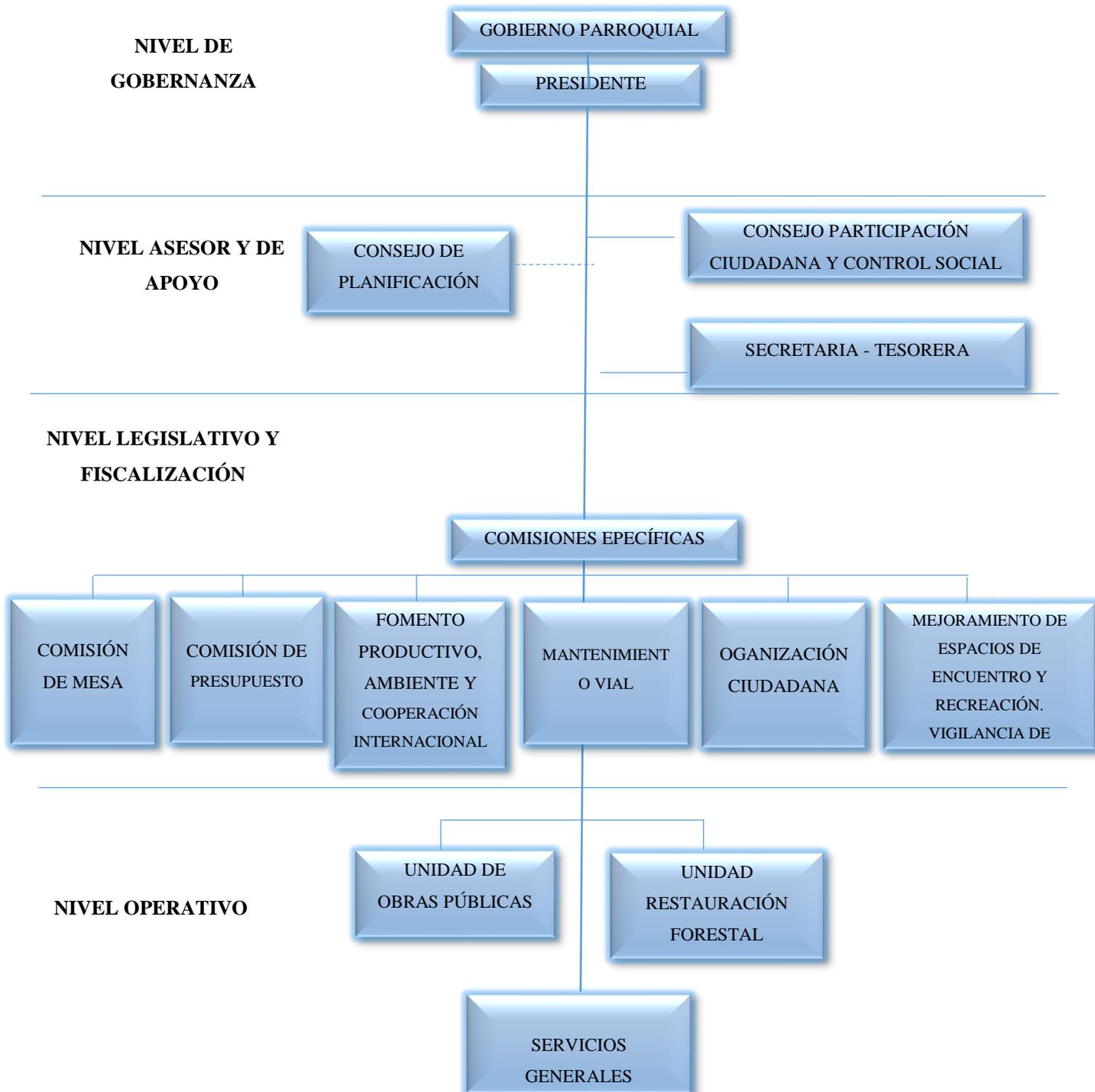
**12. De las sanciones por faltas graves:**

- Sanciones Verbales o Escritas
- Sanciones económicas de la remuneración básica.
- Responsabilidad por el valor total de existir errores en los fondos recaudados.
- Finalización del contrato laboral de ser necesario, en acuerdo y bajo el visto bueno de la inspectoría de trabajo.

*Elaborado por: Andrea Pino.*

## Factor 4: Estructura Organizativa

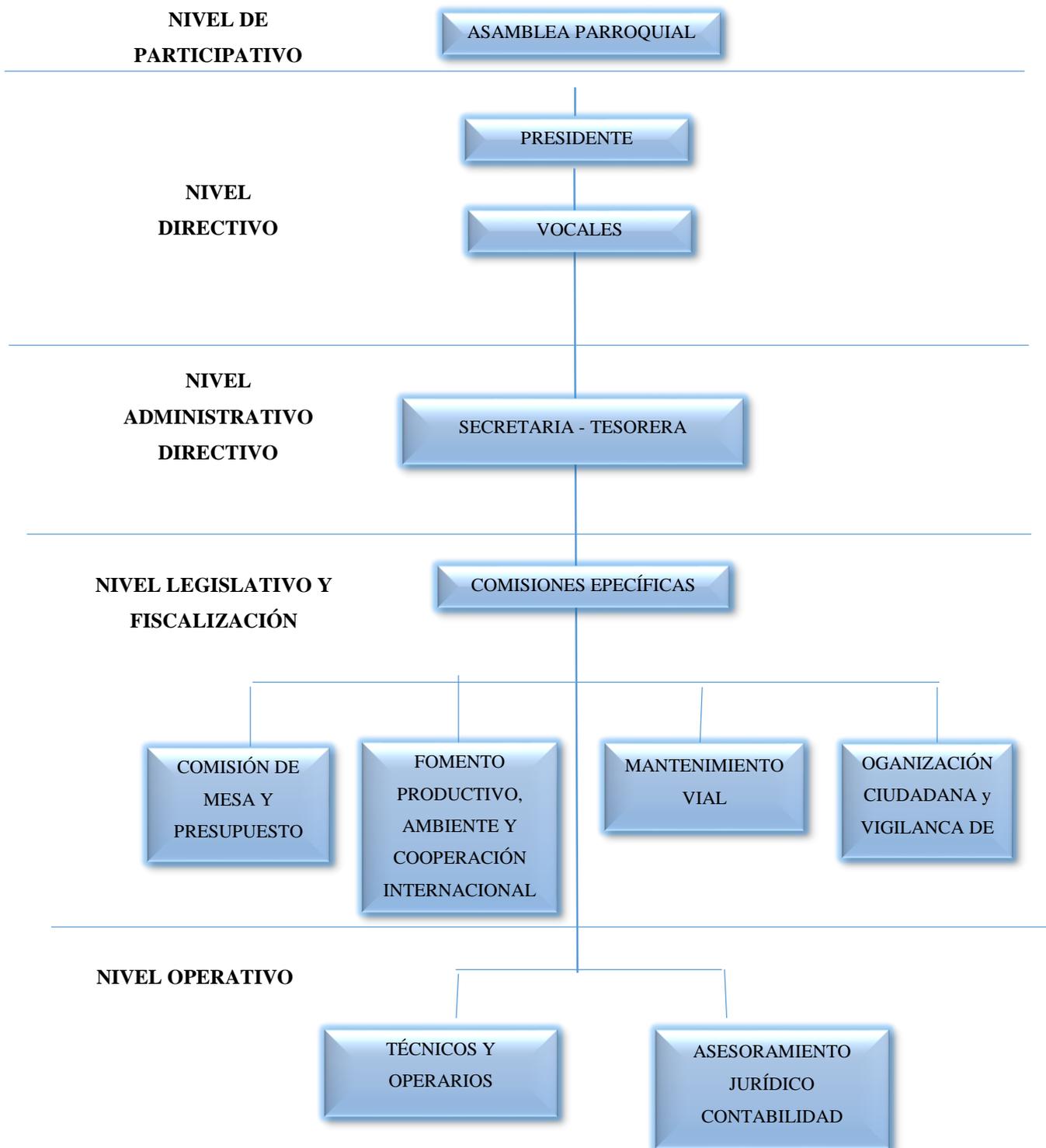
Ilustración 10: Organigrama Estructural Anterior del GAD Parroquial Rural de Licán



*Fuente:* Encuesta político administrativo (organigrama propuesto)

*Elaborado por:* Consultor CEGESPU

Ilustración 11 Organigrama Funcional Reestructurado para el Gobierno Autónomo  
Descentralizado Rural Licán



Elaborado por: *Andrea Pino.*

Tabla 10: Estructura del GAD y Responsables

NIVEL	ESPECIFICACIÓN	QUIENES LA CONFORMAN
Nivel Participativo	Asamblea Parroquial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidente</li> <li>• Vicepresidente o un vocal designado</li> <li>• Secretaria</li> <li>• Presidente o delegados de los distintos barrios o asociaciones de la parroquia.</li> </ul>
Nivel Directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidente</li> <li>• Vocales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La autoridad máxima</li> <li>• Los 4 representantes vocales o sus alternos</li> </ul>
Nivel Administrativo-Directivo	Secretaria-Tesorera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una persona contratada para el cargo</li> </ul>
Nivel Legislativo y Fiscalización	Comisión de Mesa y Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidente</li> <li>• Vocales</li> <li>• Secretaria-Tesorera</li> </ul>
	Fomento productivo, ambiente y cooperación internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicepresidente</li> <li>• Técnicos delegados</li> </ul>
	Mantenimiento Vial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primer vocal del GAD</li> <li>• Técnico delegados de obras Públicas</li> </ul>
	Organización ciudadana y Vigilancia de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segundo y Tercer vocal del GAD</li> </ul>
Nivel Operativo	Técnicos y Operarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico del GAD</li> <li>• Operario del GAD</li> </ul>
	Asesoramiento Jurídico y Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abogados</li> <li>• Contador</li> </ul>

Elaborado por: Andrea Pino.

## Factor 5: Delegación de Autoridad

### Política General:

- El único representante legal dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán, será el Presidente electo democráticamente, seguido en sus funciones el Vicepresidente que será el segundo más votado democráticamente; quienes tendrán la responsabilidad administrativa de la institución.
- La Secretaria-Tesorera del GAD será la encargada directa del área Financiera de la institución.
- Los Técnicos serán el apoyo profesional en los proyectos y obras que el GAD ejecute, pueden ser trabajadores internos o externos.
- Los Operarios son empleados internos de la institución y tendrán que cumplir con las mismas obligaciones y deberes legales.

## Factor 6: Competencia Profesional

Se elaboraron los Perfiles Profesionales para los cargos más relevantes de la institución.

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</b>	<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<b>Código:</b> CI-PP-01 <b>FECHA:</b> 09/01/2017
	<b>PUESTO: PRESIDENTE DEL GAD</b>	<b>HOJA: 1/2</b>
<b>APROBADO Y REVISADO: PRESIDENTE GAD PARROQUIAL</b>		<b>ELABORADO POR: Andrea Pino.</b>
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>		
<b>FUNCIONES A DESEMPEÑAR:</b> Basados en el Art. 70 del COOTAD referente a las atribuciones del Presidente/a: <ul style="list-style-type: none"><li>• Ejercer la representación legal, judicial, del gobierno autónomo descentralizado rural.</li><li>• Ejercer la facultad ejecutiva</li><li>• Convocar y presidir las reuniones con voz y voto.</li><li>• Elaborar y presentar a la junta parroquial proyectos, acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria.</li></ul>		

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</b>	<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	Código: <b>CI-PP-01</b> FECHA: <b>09/01/2017</b>
	<b>PUESTO: PRESIDENTE DEL GAD</b>	<b>HOJA: 2/2</b>
<b>APROBADO Y REVISADO: PRESIDENTE GAD PARROQUIAL</b>		<b>ELABORADO POR: Andrea Pino.</b>
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>		
<b>FUNCIONES A DESEMPEÑAR:</b>		
Basados en el Art. 70 del COOTAD referente a las atribuciones del Presidente/a:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir la elaboración del plan parroquial de desarrollo y ordenamiento territorial PDOT, así como el plan operativo anual conforme a la proforma presupuestaria.</li> <li>• Decidir la gestión administrativa.</li> <li>• Designar a los representantes institucionales, a través del proceso de contratación.</li> <li>• Expedir el Código Orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado.</li> <li>• Conceder permisos y autorizaciones para la utilización del espacio público.</li> <li>• Demás disposiciones que le mande la ley.</li> </ul>		
<b>PERFIL COMPETITIVO:</b>		
Se rige al Art. 56 de la Ley Orgánica de Elecciones:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser Ecuatoriano de nacimiento</li> <li>• Ser mayor de edad</li> <li>• Estar en goce de los derechos políticos</li> <li>• Ser domiciliado por lo menos dos años en la parroquia o haber nacido en la misma.</li> <li>• Hacer una declaración juramentada de sus bienes.</li> <li>• Tener una certificación del secretario del partido político al que pertenece.</li> </ul>		

*Elaborado por: Andrea Pino.*

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</b>	<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<b>Código:</b> CI-PP-01
		<b>FECHA:</b> 09/01/2017
<b>PUESTO: VOCALES DEL GAD</b>		<b>HOJA: 1/1</b>
<b>APROBADO Y REVISADO: PRESIDENTE GAD PARROQUIAL</b>		<b>ELABORADO POR: Andrea Pino.</b>
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>		
<b>FUNCIONES A DESEMPEÑAR:</b> Basados en el Art. 70 del COOTAD referente a las atribuciones del Presidente/a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones de la junta.</li> <li>• La presentación de proyectos de acuerdos y resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;</li> <li>• La intervención en la asamblea parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe la junta parroquial rural.</li> <li>• Fiscalizar las acciones del ejecutivo parroquial.</li> <li>• Cumplir aquellas funciones que le sean expresamente encomendadas por la junta parroquial rural.</li> </ul>		
<b>PERFIL COMPETITIVO:</b>		
Se rige al Art. 56 de la Ley Orgánica de Elecciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser Ecuatoriano de nacimiento</li> <li>• Ser mayor de edad</li> <li>• Estar en goce de los derechos políticos</li> <li>• Ser domiciliado por lo menos dos años en la parroquia o haber nacido en la misma.</li> <li>• Hacer una declaración juramentada de sus bienes.</li> <li>• Tener una certificación del secretario del partido político al que pertenece.</li> </ul>		

*Elaborado por: Andrea Pino.*

<b>Gobierno Autónomo</b> <b>Descentralizado Parroquial</b> <b>Rural de Licán</b>	<b>PERFIL PROFESIONAL</b>		<b>Código:</b> CI-PP-01
			<b>FECHA:</b> 09/01/2017
	<b>PUESTO:</b> SECRETARIO(A)- TESORERO(A)	<b>HOJA:</b> 1/1	
<b>APROBADO Y REVISADO:</b> PRESIDENTE GAD PARROQUIAL			<b>ELABORADO POR:</b> Andrea Pino.
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>			
<b>FUNCIONES A DESEMPEÑAR:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las convocatorias para las sesiones y/o asambleas con la autorización del Presidente del GAD.</li> <li>• Emitir las convocatorias por lo menos con tres días antes de la fecha acordada.</li> <li>• Desempeñar las funciones de Secretario(a) en las asambleas y reuniones del GAD Parroquial, sin derecho al voto pero si con voz informativa.</li> <li>• Elaborar y archivar las actas de las asambleas y reuniones.</li> <li>• Encargarse del buen manejo del presupuesto asignado a la institución.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un manejo adecuado de los fondos y custodiar los bienes muebles e inmuebles de la institución.</li> <li>• Llevar un control de las transacciones de ingresos y egresos del presupuesto asignado.</li> <li>• Desarrollar y vigilar los procesos de compras públicas a través del Portal, y manejar las claves del SIGAD.</li> </ul>			
<b>PERFIL COMPETITIVO:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de Tercer Nivel puede ser en el área: Administrativa, Contable, Comercial</li> <li>• Experiencia mínimo de un año</li> <li>• Disponibilidad a tiempo completo</li> <li>• Buena presencia</li> <li>• Compromiso para trabajar en equipo.</li> </ul>			

*Elaborado por: Andrea Pino.*

- En el GAD Parroquial existe la necesidad de contratar un Contador, que lleve todos los registros, impuestos y demás obligaciones tributarias y contables; además de descargar varias funciones de la Secretaria-Tesorera, permitiéndole que ejerza con más eficiencia sus labores.

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</b>	<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<b>Código:</b> CI-PP-01
		<b>FECHA:</b> 09/01/2017
<b>PUESTO: CONTADOR(A)</b>		<b>HOJA: 1/1</b>
<b>APROBADO Y REVISADO: PRESIDENTE GAD PARROQUIAL</b>		<b>ELABORADO POR: Andrea Pino.</b>
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>		
<b>FUNCIONES A DESEMPEÑAR:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, ordenar y vigilar las actividades de contabilidad dentro de la institución</li> <li>• Mantener un control diario de los ingresos gestionados de la institución.</li> <li>• Llevar un registro de todas las transacciones, mediante el Sistema Contable que maneja la institución.</li> <li>• Facturar</li> <li>• Elaborar declaraciones y controlar otras obligaciones tributarias e impositivas.</li> <li>• Vigilar que la contabilidad de la institución se maneje en concordancia con la normativa actual vigente.</li> <li>• Presentar la contabilidad en el período pertinente al Sistema del Ministerio de Finanzas (ESIGEF), cumpliendo con lo dispuesto.</li> <li>• Ser interprete de la información financiera-contable, así como del presupuesto y guía para la toma de decisiones.</li> </ul>		
<b>PERFIL COMPETITIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de Tercer Nivel: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A</li> <li>• Experiencia mínima de un año</li> <li>• Disponibilidad a tiempo completo</li> <li>• Buena presencia</li> <li>• Compromiso para trabajar en equipo y bajo presión</li> </ul>		

*Elaborado por: Andrea Pino.*

### **Factor 7: Coordinación de Acciones Organizacionales.**

- La Autoridad máxima será la encargada de coordinar acciones que les permitan integrarse a todos los empleados, en un ambiente colaborativo y responsable que direccionen a todos al logro de los objetivos establecidos de la institución.

### **Factor 8: Adhesión a las Políticas Institucionales**

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán regirá su gestión de acuerdo a la Normativa y Reglamentos Internos, a las Disposiciones emitidas por los diferentes órganos rectores, las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, Código de Trabajo y demás leyes que gobiernan a las instituciones de carácter público.

### **Factor 9: Unidad de Auditoría Interna**

- Se sugiere al GAD Parroquial, que busque asesoramiento en esta área, debido a que siendo una institución del estado, es de vital importancia mantener un Control Interno continuo, que aporte al mejoramiento de la gestión interna de la institución como tal.

## **4.4.2.2 Evaluación del Riesgo**

### **Diagnóstico**

Una vez analizada la encuesta se determinó un 27% de nivel de confianza que es Bajo, y un 73% de nivel de riesgo que es Alto, lo que quiere decir que este componente debe ser integrado para de esta manera mitigar los posibles errores dentro del GAD, ya que se podría ver afectada seriamente su gestión como institución pública.

Para el efecto nos basaremos en los factores especificados en la Norma Interna de la Contraloría General del Estado N°300 “Evaluación del Riesgo”.

## DIAGNÓSTICO POR FACTOR

FACTORES	NORMATIVA	CUMPLIMIENTO
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>	<p><b>Norma 300-01:</b></p> <p>La autoridad máxima está encargada de detectar los riesgos que puedan impedir el logro de los objetivos</p>	La institución no cuenta con este factor
<b>PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS</b>	<p><b>Norma 300-02:</b></p> <p>Se contará con un plan de contingencia que ayude a controlar los riesgos detectados</p>	La institución no cuenta con este factor
<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>	<p><b>Norma 300-03:</b></p> <p>Se obtendrá la probabilidad numérica del riesgo, estimando su impacto dentro de la institución</p>	La institución no cuenta con este factor.
<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>	<p><b>Norma 300-04:</b></p> <p>La administración será la encargada de dar opciones de respuestas a los riesgos detectados en la medida de su costo/beneficio</p>	La institución no cuenta con este factor.

*Elaborado por: Andrea Pino.*

## Propuesta Componente 2: Evaluación del Riesgo

Tabla 11: Matriz de evaluación del Riesgo

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE LICÁN										
MATRIZ DE RIESGOS										
	FACTOR 1: IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO		FACTOR 2: PLAN DE MITIGACIÓN			FACTOR 3: VALORACIÓN DEL RIESGO		FACTOR 4: RESPUESTA AL RIESGO		
N°	CUESTIONARIO DE CI	RIESGO (S) ENCONTRADO	ÁREA DE AFECTACIÓN	CONTROL EXISTENTE	ACCIÓN CORRECTIVA	PORCENTAJE DE AFECTACIÓN	NIVEL DEL RIESGO		RESPONSABLE	INDICADOR
							<i>Severidad</i>	<i>Probabilidad</i>		

Elaborado por: Andrea Pino.

- Lo que se pretende dar al GAD Parroquial una matriz de fácil entendimiento, que sea práctica en su utilización, y que pueda determinar las áreas que necesitan ser tratadas dando soluciones inmediatas.

## Descripción de la matriz

### Identificación del riesgo

- **Cuestionario de Control Interno:** Son preguntas que se elaboran para áreas específicas de la organización y que tiene que ser elaboradas por un Auditor sea Interno o Externo, y en caso de no existir por la autoridad máxima conjuntamente con el jefe inmediato del área a evaluar.
- **Riesgo encontrado:** El o los riesgos encontrados no serán otra cosa más que las debilidades que se hallaron en función al cuestionario realizado.

### Plan de Mitigación

- **Área de afectación:** Será el área, departamento o cuenta a quien fue dirigido el cuestionario de Control Interno.
- **Control Existente:** Se detallará si existe o no algún control preventivo que este siendo aplicado.
- **Acción Correctiva:** Se planteará una actividad que ayude a resarcir o prevenir que dicho riesgo vuelva a ocurrir.

### Valoración de Riesgo

- **Porcentaje de afectación:** Su porcentaje será medido en función de nivel de riesgo y nivel de confianza alto, medio o bajo y tomando en cuenta para su cálculo las respuestas positivas y las respuestas negativas.
- **Nivel de Riesgo:** Una vez calculado su porcentaje y midiendo el riesgo y confianza se tomará en cuenta dos aspectos la severidad y la probabilidad alta media o baja.

### Respuesta al Riesgo

- **Responsable:** Es la persona encargada de ejecutar la acción correctiva.
- **Indicador:** Será construido en base a las debilidades encontradas, y a lo que se requiere medir, empleando la matriz construida para este fin.

### 4.4.2.3 Actividades de Control

#### Diagnóstico

Dentro del GAD Parroquial si existen descritas en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial(PD y OT) actualizado al año 2015, la separación de funciones, responsabilidades y obligaciones para cada uno de los empleados, solo se sugiere que se realice un taller de capacitación, con el objeto de dar a conocer a cada trabajador un poco más a fondo todas las funciones que cada uno debe realizar, esto en cuanto al personal; cumpliendo con las Norma N° 400 de la Norma de Control Interno para las entidades, organismos del Sector Público y de las personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.

Como se muestra a continuación:

<b>REPRESENTANTES DEL GAD</b>			
	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>COMISIÓN</b>
	Sr. Pedro Leonardo Brito Benalcazar	Presidente Secretaria - Tesorera	Comisión de mesa y de presupuesto
	Sr. Hugo Reinaldo Coello Ocaña	Vicepresidente	Fomento Productivo y Cooperación Internacional

	Sra. Irma Espinoza Urquizo Guaraca	Primer vocal	Obras Públicas y Mantenimiento vial
	Sr. Dr. Xavier Yaulema	Segundo vocal	Organización Ciudadana
	Sr. Milton Ruiz	Tercer vocal	Vigilancia de calidad de servicios.
<b>FUNCIONARIOS DEL GAD</b>			
<b>FOTOGRAFÍA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIÓN</b>
	Ing. María Margoth Salazar Huaraca.	Secretaria- tesorera del Gad de Licán	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros contables mensuales;</li> <li>• Informes financieros mensuales;</li> <li>• Estados financieros mensuales;</li> <li>• Conciliaciones bancarias mensuales;</li> <li>• Informes de conciliaciones bancarias trimestrales;</li> <li>• Inventario de bienes muebles,</li> <li>• Inventario de suministros de materiales,</li> <li>• Roles de pagos;</li> <li>• Comprobantes de Pago.</li> <li>• Retenciones y declaraciones en el SRI;</li> <li>• Otros inherentes a su puesto de trabajo.</li> </ul>
	Sr. Juan Rodolfo Navas Ayala	Operador del sistema Agua potable del Gad Licán	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el control del aprovisionamiento de agua potable del Gad parroquial de Licán.</li> <li>• Encargado de los servicios generales del Gad parroquial.</li> <li>• Presentar informes mensuales de la gestión realizada en la provisión y distribución de agua Potable.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• encargado de la gestión de las acometidas (instalación, Corte y reinstalación.</li> <li>• Cuidado de los tanques de almacenamiento líquido vital.</li> <li>• Mantenimiento y soporte técnico del sistema.</li> </ul>
	<p>Sr. Alex Patricio León Jima</p>	<p>Operador de maquinaria del Gad Licán.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operar maquinaria pesada del Gad parroquial y dar cuenta inmediata a la autoridad máxima de la institución.</li> <li>• Mantener maquinaria en condiciones óptimas para su funcionamiento, realizando para ello las actividades de mantenimiento menores pertinentes, que aseguren funcionamiento, limpieza y su utilización.</li> <li>• Llevar a cabo instrucciones diarias de jefe directo (presidente del GAD) y/o jefe de taller, o plan de trabajo por períodos mayores de tiempo.</li> <li>• Mantención de bitácora diaria a ser entregada a jefe directo: registra tipo de trabajo realizado, desperfectos, panas, estado general de la máquina e insumos utilizados, horas de trabajo efectivas, horas de recorrido en vacío, horas en reparación y/o mantenimiento, etc.</li> </ul>
	<p>Eco. Cristián Javier Dávalos Heredia</p>	<p>Técnico MAE- Licán</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar y facilitar la ejecución de proyectos</li> <li>• Elaborar un plan operativo periódico para asegurar la articulación de las actividades de trabajo y presupuesto;</li> <li>• Coordinar la contratación del personal;</li> <li>• Coordinar los aspectos logísticos (salidas de campo) previstos en los proyectos;</li> <li>• Desarrollar e implementar un plan de seguimiento y evaluación de proyectos;</li> <li>• Realizar reuniones de coordinación continuas para mantener los nexos de comunicación con el personal y equipo científico de los proyectos;</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar reuniones trimestrales para monitorear y evaluar la ejecución del proyecto con el propósito de verificar los avances y facilitar la planificación y la adopción de ajustes técnicos en los casos que sean necesarios.</li> </ul>
--	--	--	--

Fuente: PDOT LICÁN 2015 - Entrevista a la Directiva del GAD  
 Elaborado por: Consultor CEGESPU

### PROPUESTA COMPONENTE 3: ACTIVIDADES DE CONTROL

Según la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en el Capítulo dos: Control Interno, Art. 10 expresa que: Para un efectivo, eficiente y económico control interno, las actividades se organizarán en administrativas o de apoyo, financieras, operativas y ambientales.

Es por esto que se ha visto la importancia de crear procesos y describir las actividades financieras para dos áreas de la institución tesorería y contabilidad, ya que son áreas relevantes de la organización.

<b>Gobierno Autónomo          Descentralizado          Parroquial Rural de Licán</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		<b>Código:</b> CI-AC-01
			<b>FECHA:</b> 09/01/2017
	<b>ÁREA: FINANCIERA-          CONTABLE</b>		<b>HOJA:1/1</b>
<b>APROBADO Y REVISADO: PRESIDENTE GAD          PARROQUIAL</b>			<b>ELABORADO          POR: Andrea          Pino.</b>
<b>OBJETIVO:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alcanzar confiabilidad y seguridad en la información financiera-contable, con registros oportunos que contribuyan a las autoridades para la buena toma de decisiones.</li> </ul>			
<b>ALCANCE</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Contabilización de las transacciones, para elaborar la información Financiera de la organización.</li> </ul>			

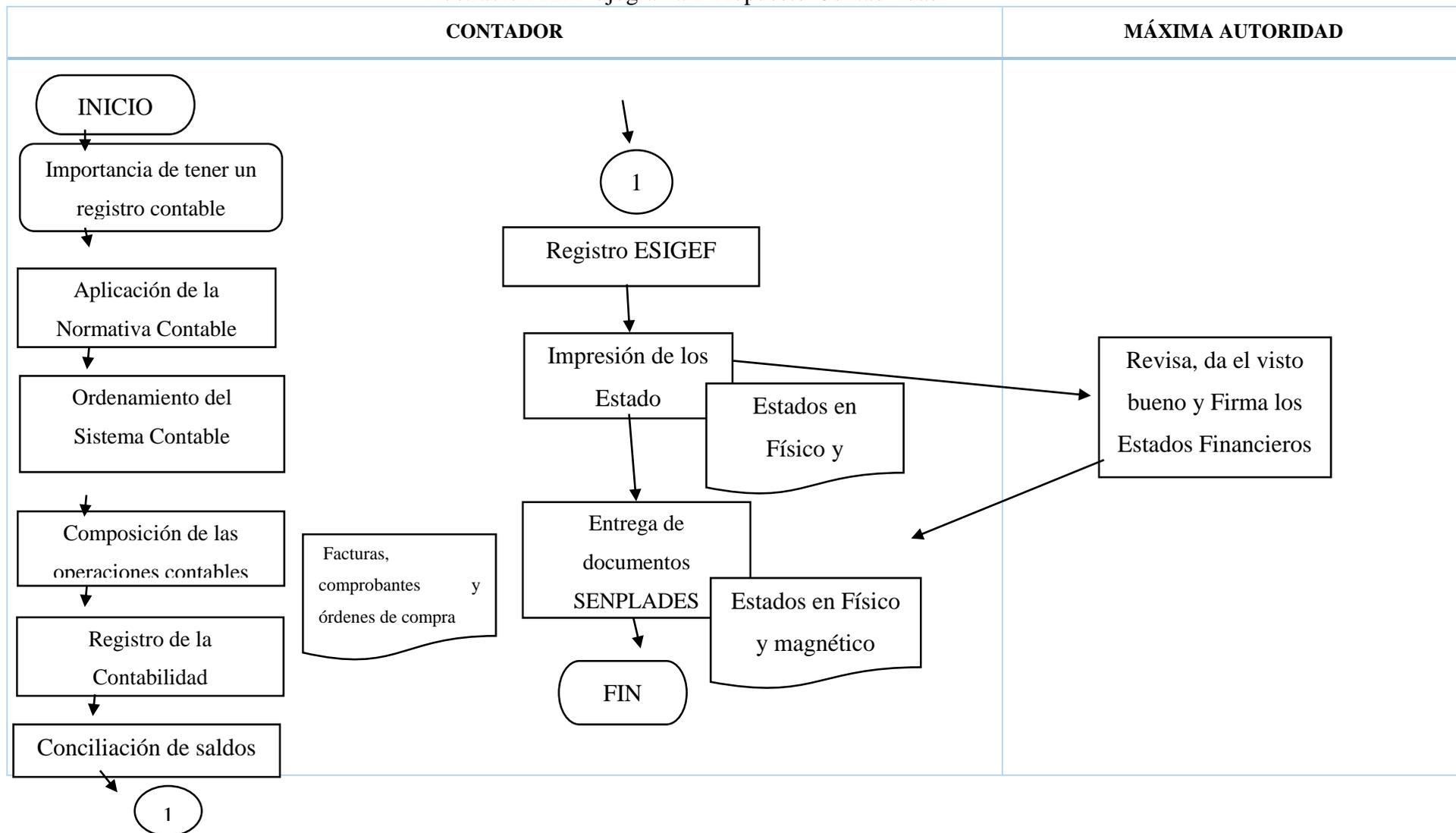
## **POLÍTICAS**

- Llevar la contabilidad de acuerdo a los catálogos presupuestarios y el plan de cuentas emitido por el Ministerio de finanzas y registrar en base a lo que rige la ley de la Contabilidad Gubernamental.
- Actualizar constantemente el Sistema Contable, elaborar Estados.
- Elaborar informes periódicos.

*Elaborado por: Andrea Pino.*

**Desarrollo de actividades**

Ilustración 12: Flujograma 1 Propuesto-Contabilidad



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL  
DE LICÁN  
2015-2019**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**DETALLE DEL PROCESO:**

- Inicio
- Empieza con la organización de la Contabilidad Gubernamental basada en la Normativa vigente sean estas normas, principios, leyes.
- Se ordena la información contable, integrando la información financiera requerida.
- Se realiza el registro correspondiente en el Sistema Contable de la institución, respaldados con los diferentes documentos fuentes para su veracidad.
- Se realiza la conciliación de saldos de las diferentes cuentas en base al plan de cuentas.
- Una vez elaborados los Estados Financieros se ingresan en la ESIGEF
- Se imprime los Estados Financieros en físico y magnético, con sus respectivas copias de respaldo.
- Se envía a la máxima autoridad quien revisa, aprueba y firma los estados financieros.
- Se entregan los documentos debidamente elaborados al SENPLADES (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo), este proceso se lo desarrolla cada tres meses.
- Fin

*Elaborado por: Andrea Pino.*

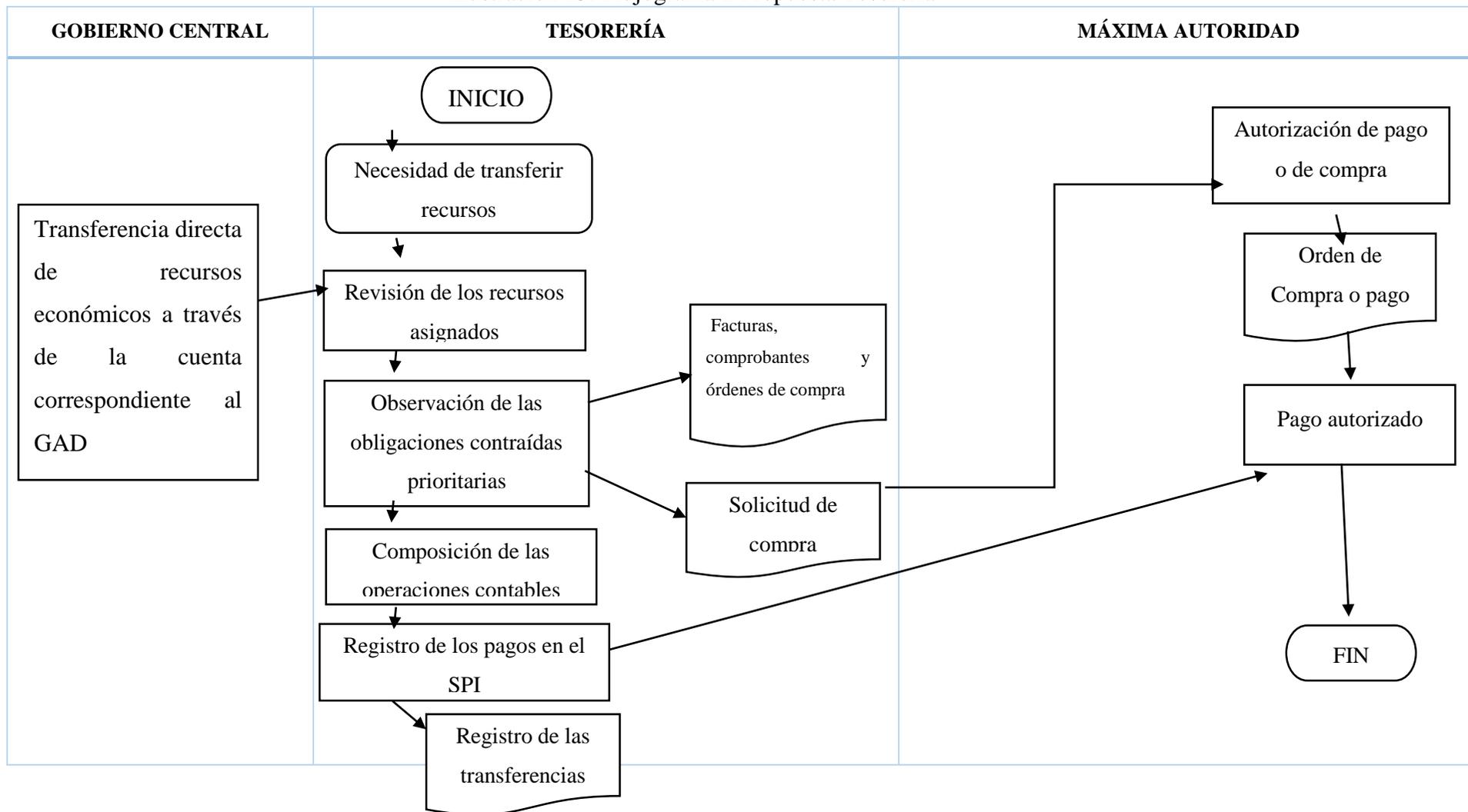
## Proceso 2

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Código:</b> CI-AC-01 <b>FECHA:</b> 09/01/2017
	<b>ÁREA: FINANCIERA- TESORERÍA</b>	<b>HOJA:1/1</b>
<b>APROBADO Y REVISADO: PRESIDENTE GAD PARROQUIAL</b>		<b>ELABORADO POR: Andrea Pino.</b>
<b>OBJETIVO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Lograr un control interno permanente en el desarrollo de acciones de la tesorería.</li></ul>		
<b>ALCANCE</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicación del marco legal del Control Interno para el desarrollo de la gestión del GAD</li></ul>		
<b>POLÍTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación permanente del control interno.</li><li>• Manejo adecuado de los fondos recaudados.</li><li>• Regirse al PAC para la realización de compras, basados a la ley del Sistema Nacional de Contratación Pública.</li></ul>		

*Elaborado por: Andrea Pino.*

**Desarrollo de Actividades**

Ilustración 13: Flujograma 2 Propuesta Tesorería



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL  
DE LICÁN  
2015-2019**

**ÁREA DE TESORERÍA**

**DETALLE DEL PROCESO:**

- Inicio
- Importancia de transferir recursos por obligaciones contraídas.
- Los Gobiernos Centrales transfieren los recursos al GAD
- La Secretaria revisa si los recursos monetarios han sido transferidos
- Se prioriza las obligaciones contraídas con los diferentes actores, con el respaldo de varios documentos fuentes.
- El Presidente aprueba las órdenes de compra, así como también los pagos que se deben realizar.
- La Secretaria registra el pago en el SPI
- En última instancia el Presidente autoriza los pagos y se hacen efectivos.
- Fin

*Elaborado por: Andrea Pino.*

#### **4.4.2.4 Información y Comunicación**

##### **Diagnóstico**

Por lo expuesto en los componentes anteriores la empresa no cuenta con un sistema de información y comunicación que les permita obtener la información más rápidamente y en tiempo real.

##### **Propuesta**

El GAD Parroquial como un organismo perteneciente al sector público, debería contratar un sistema de información automatizado, de esta forma tendría resultados más certeros y sus obras estarían mejor controladas, haciendo más fácil la toma de decisiones por parte de las autoridades.

Además se podría crear una Página web para dar a conocer al público la información, ya que la ciudadanía tiene todo el derecho de informarse de la gestión que elabora el Gobierno de su parroquia.

En la tabla que se muestra a continuación se detalla los aspectos a tomar en cuenta:

Tabla 12: Matriz de información y comunicación

ASPECTO	DETALLE	MEDIOS
<b>Sistema de información</b>	Es un mecanismo que debe ser diseñado e implementado en base a las estrategias y competencias de la institución para el cumplimiento de los objetivos o metas, debe tomar en cuenta la naturaleza de la entidad.	Sistema Nacional de Información Página web del GAD
<b>Calidad de la Información</b>	La autoridad máxima y/o funcionario encargado debe asegurar la confiabilidad, veracidad y pertinencia de la información	Informes mensuales en base a análisis periódicos para establecer cambios de ser necesarios.
<b>Archivos institucionales</b>	El Gad está en la obligación de poseer y conservar los archivos de documentación e información como respaldo a sus gestiones.	Informes, registros contables, registros tributarios, registros de procesos de compras públicas, documentos fuentes.
<b>Comunicación Interna y Externa</b>	Los funcionarios y autoridades deben mantener un flujo de mensajes eficaz y eficiente.	Internamente la comunicación será de arriba hacia abajo jerárquicamente y de abajo hacia arriba en función de la estructura administrativa, de tal manera que todo el personal se involucre. Externamente la comunicación será directa con el personal de apoyo y la ciudadanía

<b>Canales de comunicación</b>	Los canales serán medios de distribución de la información de acuerdo a las necesidades de la entidad de manera que cumplan su función en forma oportuna.	Canales masivos como televisión, radio, prensa escrita, redes sociales, sesiones informativas, circulares, reuniones,
--------------------------------	---	---

*Elaborado por: Andrea Pino.*

#### 4.4.2.5 Seguimiento y Monitoreo

##### Diagnóstico

Al haber establecido un nivel de confianza muy bajo, nos pudimos dar cuenta que como no se contaba con políticas y procedimientos que nos ayuden a examinar a la institución no podíamos determinar un monitoreo adecuado que aborde resultados que permitan evaluar y atender las distintas áreas de la institución.

#### **PROPUESTA COMPONENTE 5: SEGUIMIENTO Y MONITOREO**

Se propone un monitoreo en los siguientes factores:

- **Herramientas para el seguimiento:** Como herramienta para el seguimiento se ha propuesto que se aplique como instrumentos de evaluación las siguientes matrices:

Tabla 13: Matriz de Asistencia diaria del personal

*Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán*  
**ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019**  
 Licán -Riobamba

---

**BITÁCORA DE ASISTENCIA DIARIA PERSONAL**

**RESPONSABLE:**

**FECHA:**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	HORA DE ENTRADA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA

---

**FIRMA Y SELLO**  
**PRESIDENTE DEL GAD**

*Elaborado por: Andrea Pino.*

Tabla 14: Modelo de Cuestionario de control interno

*Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán*  
**ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019**  
 Licán -Riobamba

---

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

<b>COMPONENTE/ÁREA/CUENTA:</b>				
<b>ENCUESTADO:</b>				
<b>ENCUESTADOR:</b>				
<b>a) AMBIENTE DE CONTROL</b>				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>b) EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>				
<b>c) ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>d) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>e) SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				
<b>TOTAL RESPUESTAS POSITIVAS</b>				
<b>TOTAL RESPUESTAS NEGATIVAS</b>				
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>				

*Elaborado por: Andrea Pino.*

Tabla 15: Matriz de medición del riesgo

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

*Elaborado por: Andrea Pino.*

Tabla 16: Matriz de Indicadores

Se utilizarán indicadores de cumplimiento y de desempeño, puesto que se busca saber en qué porcentaje o medida se está llevando la gestión interna en función de los objetivos de la institución.

<p style="text-align: center;"><i>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</i>                      ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019                      Licán -Riobamba</p> <hr/> <p style="text-align: center;"><b>MATRIZ DE INDICADORES</b></p>									
COMPONENTE	OBJETIVO INSTITUCIONAL	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	RANGO DE GESTIÓN

*Elaborado por: Andrea Pino.*

- **Cronograma de actividades:** Deberán elaborar cronogramas en base a los programas de trabajo que contenga fechas, etapas y las actividades a desarrollar, para llegar al objetivo que desea cumplirse.

Tabla 17: Cronograma de actividades planteado

*Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán*

**ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019**

**Licán -Riobamba**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

ETAPA S	ACTIVIDADES	2016								2017							
		NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
		S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4

Elaborado por: Andrea Pino.

Además se utilizará como medios de verificación de cumplimiento para la delegación de autoridades y actividades de control lo siguiente:

- ✓ Archivos de las convocatorias de las reuniones que se llevarán a cabo
  - ✓ Actas de las sesiones o juntas que realicen las autoridades y delegados del GAD Parroquial.
  - ✓ Archivo de los oficios de petición dirigidos hacia la máxima autoridad.
  - ✓ Entrevistas mensuales a las autoridades
  - ✓ Informes de la gestión realizada por los vocales y el presidente del GAD de manera mensual.
- 
- **Informe de actividades:** todos los empleados en forma conjunta deberán elaborar un informe de resultados para cada área de trabajo, en función de los resultados encontrados, de manera que sirvan de guía para que la autoridad máxima, elabore medidas correctivas y preventivas para que las debilidades no prosigan.
  - **Verificaciones Aleatorias:** de acuerdo con las actividades planificadas se deberán verificar su cumplimiento, así como medir el grado de cumplimiento con los objetivos institucionales, las mismas que deberán ser sin previo aviso y de manera continua.

## CONCLUSIONES

En la duración del desarrollo de este trabajo de titulación se han encontrado las siguientes conclusiones:

- Se pudo concluir que el GAD Parroquial Rural de Licán no posee un Sistema de Control Interno adecuado, motivo por el cual la institución no cumple con la Normativa de Control Interno de la Contraloría General del Estado, y no ha logrado la consecución de sus objetivos propuestos.
- En la perspectiva general del funcionamiento de la institución se determinó que no se aplican adecuadamente las políticas y procedimientos, además se observó un nivel de riesgo Medio, lo que hace necesario la construcción de un Sistema de Control Interno basado en el Método COSO I, el mismo que se ajusta a las necesidades específicas de la Entidad.
- La atención, vigilancia y monitoreo es inexistente para las distintas áreas de la entidad, debido a la falta de control interno que le brinde directrices claras y específicas para el buen funcionamiento institucional.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a la máxima autoridad y a todo el personal de la institución, lo siguiente.

- La Entidad debe aplicar y conservar un eficiente y eficaz Sistema de Control Interno, tomando en cuenta que su constitución asegura al GAD Parroquial Rural de Licán y a quienes laboran ahí, el máximo nivel de confianza, eficiencia y eficacia en cada una de las áreas de la institución, así como fortalece las relaciones humanas del personal que les permita desarrollarse libremente y con calidad.
- Se sugiere a los representantes y funcionarios del GAD Parroquial, que la propuesta construida sea examinada e implementada, puesto que el control interno es un instrumento fundamental para la medición del desempeño, y también sirve de apoyo para la consecución de objetivos direccionando la buena toma de decisiones.
- Se recomienda que se realice un seguimiento continuo, a través de evaluaciones y revisiones paulatinas, a las áreas determinadas como críticas y al personal, midiendo el grado de desempeño y el grado del adelanto administrativo, operativo y contable.

## BIBLIOGRAFÍA

*Estupiñán Gaitán, R. (2006) Control Interno y Fraudes con Bases a los Ciclos Transaccionales. Bogotá: Ecoe Ediciones.*

*Mantilla M. A. (2009) Control Interno Informe Coso. 4a. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.*

*Aguirre Ormaechea, J. M. (2005) Auditoría y Control Interno. Madrid: Grupo Cultural.*

*Munch Galindo, L. (2007). Métodos y Técnicas de Investigación. México: Trillas.*

*Santillán Gonzáles, J. R. (2002) Establecimiento del Control Interno Función de Contraloría. México: Thomson.*

*Cepeda, G. (2002). Auditoría y Control Interno. Bogotá: Nomos .*

*Rodriguez J., (2009) Control Interno un Efectivo Sistema para la empresa, Mexico: Trillas.*

*Concha S., (2015), Diseño de un Modelo de Control Interno Contable basado en el Método Coso III para la Clínica Inginost Cía . Ltda., (Tesis inédita de Ingeniería) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Ecuador.*

*Cabello R. N. (2011). Consultores. Recuperado el 2016 de Consultora del Sur: <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>*

*Auditool (2011). Red Global de Auditores. Recuperado el 2016 de Auditool Red Global: <http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>.*

*Barbosa M., (2013). Recuperado el 2016. Blog Spot: <http://miriambarbosaguzman.blogspot.com/2013/02/11-concepto-e-importancia-de-diseno.html>.*

*Iso 9000, (2015). Normas ISO 9001:2015. Recuperado el 2016: <http://asesordecalidad.blogspot.com/2014/12/iso-90012015-definiciones-y-nuevos.html#.WDO58-bhDIU>*

*Munch L., (2010). Administración, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. México: Pearson Educación. Recuperado el 2016: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/112002/112002-201501/Referencia\\_Unidad\\_1/Administracion.gest\\_.org\\_.enfoq\\_.proc\\_.adm\\_.Munch\\_re\\_dacted.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/112002/112002-201501/Referencia_Unidad_1/Administracion.gest_.org_.enfoq_.proc_.adm_.Munch_re_dacted.pdf)*

*Jaya G., (2015), Diseño del Sistema de Control Interno mediante el Método COSO II para Prontocasa Construcciones Cia. Ltda., (Tesis Inédita de Ingeniería). Cuenca. Universidad Politécnica Salesiana, Sede*

*Morales L., Torres M., (2015), Diseño del Sistema de Control Interno de Inventario basado en el Modelos COSO I para la Empresa Service Lunch en la Ciudad de Guayaquil. (Tesis Inédita de Ingeniería). Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana, Sede*

## ANEXOS

### Anexo 1: Análisis e Interpretación de los Resultados

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EMITIDOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL GAD PARROQUIAL RURAL DE LICÁN

Encuesta ejecutada al personal tanto administrativo como operativo del GAD Parroquial Rural de Licán, con el propósito de hallar errores o desatinos en la gestión del mismo, que ratifiquen la necesidad de diseñar un Sistema de Control Interno.

#### Personal Administrativo

##### Pregunta N° 01

¿El GAD Parroquial Rural de Licán cuenta con un departamento de Control Interno que opere de forma autónoma?

CUADRO N° 01		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

#### Interpretación:

Del personal encuestado, el 100% afirma que no existe un Sistema de Control Interno que ayude al buen funcionamiento de la institución y que cumpla con sus objetivos planteados, por lo que es fundamental diseñar uno ajustado a las necesidades del GAD.

## Pregunta N° 02

¿Existe una estructura organizativa actualizada y debidamente establecida?

CUADRO N° 02		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

Para el 100% de encuestados, no existe una estructura organizativa actualizada dentro del GAD que permita con facilidad identificar a los responsables en cada área y que establezca bien las responsabilidades de cada uno.

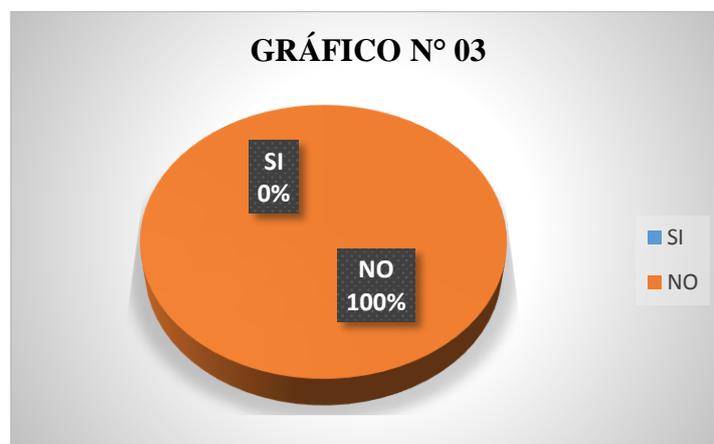
### Pregunta N° 03

¿El GAD cuenta con un organigrama actualizado?

CUADRO N° 03		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

El 100% del personal administrativo está de acuerdo en que el organigrama que existe no se encuentra actualizado, es muy general por lo que no es flexible a cambios y no identifica directamente a los responsables en cada área y cargo.

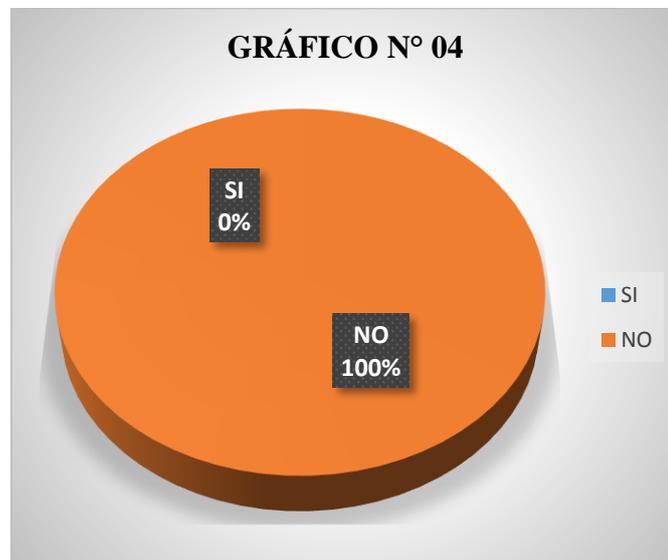
#### Pregunta N° 04

¿La institución cuenta con un plan estratégico establecido con su misión, visión, valores y objetivos?

CUADRO N° 04		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

*Fuente: Encuesta*

*Elaborado por: Andrea Pino*



*Fuente: Encuesta*

*Elaborado por: Andrea Pino*

#### Interpretación:

Del personal encuestado el 100% admite que la institución no cuenta con un plan estratégico que establezca una clara misión, visión, normas, planes, determinando así las funciones de la institución y hacia dónde quiere llegar la misma.

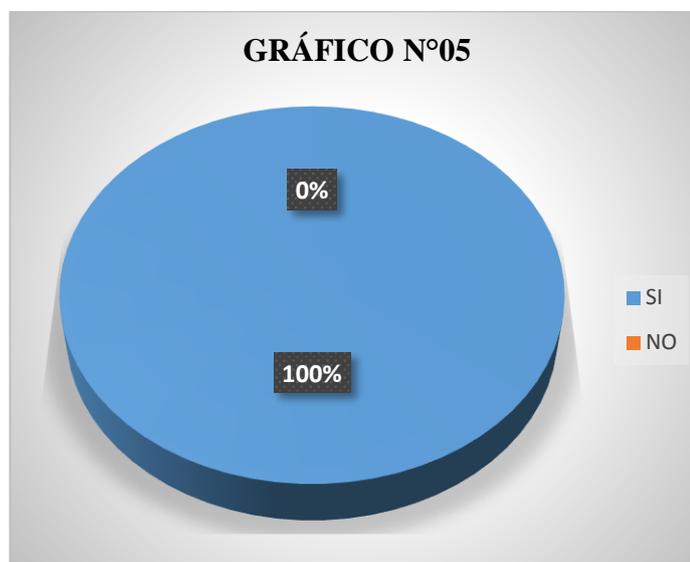
### Pregunta N° 05

¿Las responsabilidades se encuentran delimitadas por escrito?

CUADRO N° 05		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

De la población encuestada el 100% afirma que las funciones del personal se encuentran escritas en el Programa de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Licán (PDOT), del año 2015.

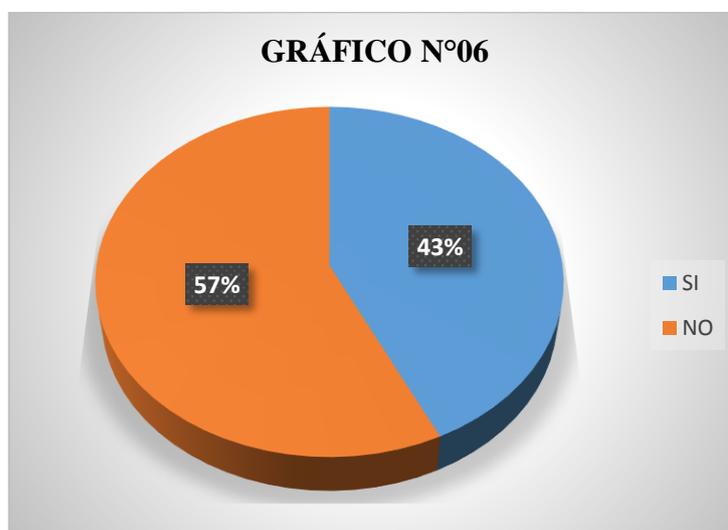
### Pregunta N° 06

¿Hay una correcta segregación de funciones entre funcionarios y empleados de la institución?

CUADRO N° 06		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

El 43% del personal asevera que tiene muy claras sus funciones, lo que les permite desarrollar su trabajo más fácilmente, en cambio el 57% aduce que existe confusión entre las funciones debido a que la secretaría es quien cubre la mayor parte de las responsabilidades lo que puede ocasionar riesgos futuros para la institución.

### Pregunta N° 07

¿La institución cuenta con un mapa de riesgos que contribuya a prevenir errores futuros dentro de la misma?

CUADRO N° 07		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

De los encuestados el 100% confirma que no existe un mapa de riesgos que les apoye para prevenirlos de manera inmediata, por lo que la gestión y administración de la institución puede verse en peligro, impidiendo así el avance y crecimiento de la misma.

### Pregunta N° 08

¿Los empleados que manejan el área contable, fondos y valores de la institución están debidamente caucionados?

CUADRO N° 08		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

El GAD Parroquial debería caucionar a los empleados que manejan bienes, valores, fondos de la institución ya que el 100% del personal encuestado no lo está, brindando seguridad tanto para la institución salvaguardo sus bienes, como para el personal salvaguardando su integridad.

### Pregunta N° 09

¿Existe un adecuado manejo de los fondos recaudados?

CUADRO N° 09		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

En un 71% los empleados están de acuerdo en que los fondos recaudados son manejados con transparencia y de la forma más adecuada para el progreso de la institución, pero un 29% dice que de la misma manera deberían estar dispuestos a mejorar las operaciones que se realizan en este punto.

### Pregunta N° 10

¿Existe el depósito inmediato del efectivo recaudado?

CUADRO N° 10		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

En un 100% los empleados están de acuerdo en que no existe un depósito inmediato del efectivo recaudado provocando que los fondos sean expuestos a robos, perjudicando la parte económica de la institución.

### Pregunta N° 11

¿El GAD Parroquial utiliza indicadores financieros y de gestión para medir su buen funcionamiento?

CUADRO N° 11		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

El GAD Parroquial no cuenta con medidores financieros como indicadores, que examinen numéricamente el nivel de eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas, por lo que no se pueden tomar acciones o decisiones con un alto nivel de confianza y certeza, ya que se pone en riesgo a la gestión de la institución como tal.

## Resultados de la encuesta al personal operativo

### Pregunta N° 01

Califique el ambiente de trabajo en la institución

Excelente

Bueno

Malo

CUADRO N° 01		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Bueno	2	100%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

El 100% del personal operativo encuestado está de acuerdo en que existe un excelente ambiente de trabajo que les permite desenvolverse con facilidad dentro de la institución desempeñando sus labores de la mejor manera posible.

## Pregunta N° 02

¿Conoce usted de algún tipo de sistema de control interno que posea la institución?

CUADRO N° 02		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

Los operarios de la institución no conocen ningún tipo de control interno en la institución, esto genera que incremente la incertidumbre en cuanto a la ejecución de las actividades, ya que si bien es cierto cada responsable cumple sus funciones de la mejor manera, pero no brindan la seguridad y confiabilidad de la gestión que se ejecuta.

### Pregunta N° 03

¿Hay un control sobre la hora de entrada y salida del personal de la institución?

CUADRO N° 03		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

### Interpretación:

El 100% de encuestados creen que debería crearse un sistema de control que contenga y maneje la hora de entrada y salida de los empleados, de esta manera se observará el grado de cumplimiento de todos los trabajadores del GAD Parroquial.

#### Pregunta N° 04

¿Usted conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la institución?

CUADRO N° 04		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Andrea Pino

#### Interpretación:

El 100% de personal operativo afirma que conoce las funciones que debe desempeñar, pero que sin embargo están dispuestos al cambio con el propósito de mejorar y delimitar de manera más adecuada su labor en la institución.

## *Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial*

### *Rural de Licán*

**ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019**

**Licán -Riobamba**

---

**Objetivo:** Establecer si el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán tiene la necesidad de contar con un Sistema de Control Interno que contribuya a mejorar su administración y gestión.

Nota: Esta entrevista se realizó al Presidente del GAD, ya que es la autoridad máxima.

**1. ¿El GAD Parroquial Rural de Licán cuenta con algún tipo de Sistema de Control Interno? ¿Por qué?**

La institución en la actualidad no cuenta con un Sistema de Control Interno, ya que no se ha contado con un asesoramiento adecuado y con recursos suficientes para implementarlo, pese a que es de suma importancia y necesario tener un control exhaustivo de la institución por el hecho de ser público.

**2. ¿Existe en la institución un plan estratégico bien establecido?**

Dentro de la institución no se ha creado aún un plan estratégico que permita tener una misión y visión clara, si bien es cierto contamos con el PDOT actualizado en el 2015, pero en el que no se ha incluido dichas características que nos ayuden a plantear hacia donde queremos llegar y las funciones de la institución como tal.

**3. ¿Cuándo se enfrentan algún tipo de riesgos, que medidas toman?**

Bueno dentro de eso el riesgo más grave que hemos enfrentado es el del pago excesivo de impuestos al SRI, debido a que no existe un contador interno, que lleve el control diario de todas las transacciones y nos asesore en el pago de obligaciones y en eso si nos parece necesario un control.

**4. Dentro de la institución ¿Cómo se maneja la comunicación entre funcionarios y empleados?**

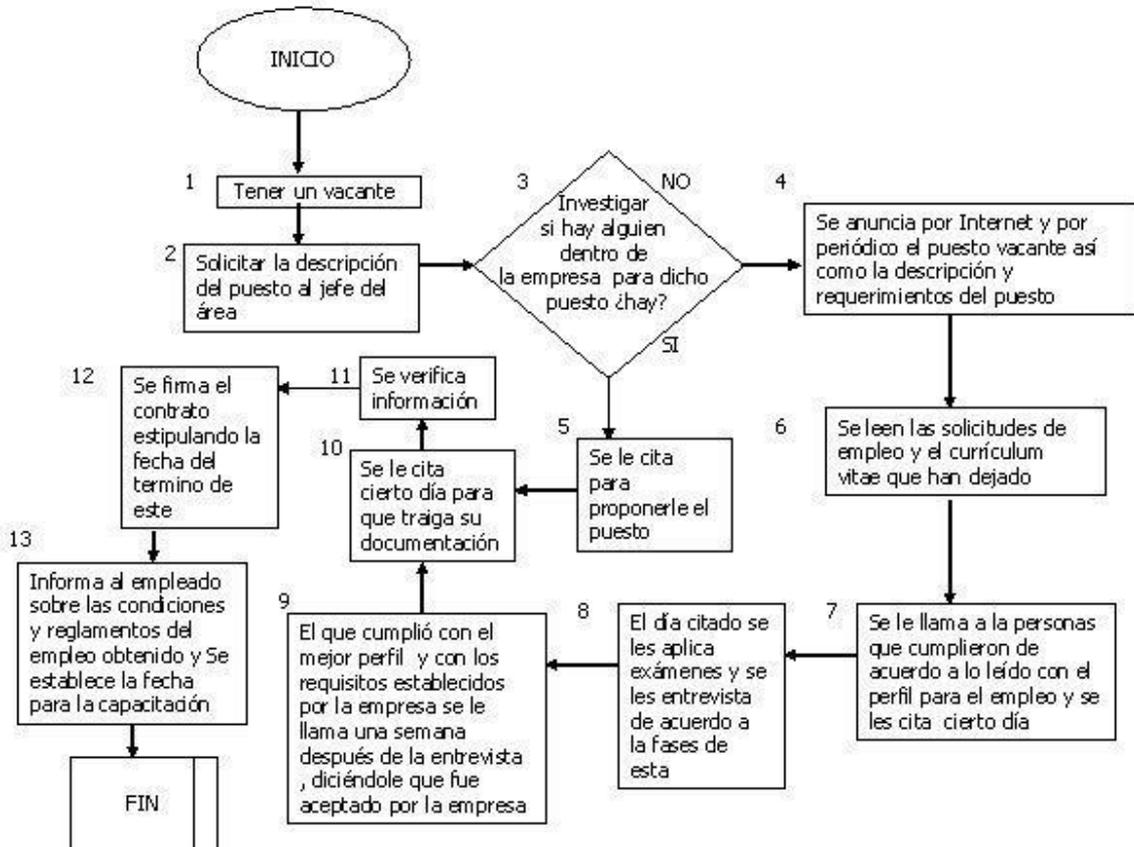
Es bastante buena en un ambiente muy tranquilo, y dentro de un ámbito de mucho respeto, siempre tratando de buscar el bien común que es la gestión que se realiza como GAD Parroquial.

**5. ¿Está usted de acuerdo en que se cree para el GAD Parroquial un Sistema de Control Interno que se ajuste a las necesidades y contribuya a la mejora de la administración?**

Si estoy de acuerdo en que se cree un Control Interno, ya que es de gran utilidad para la institución controlar las distintas áreas que se maneja y que con esto nos permita ir desarrollándonos como institución y mejorando la gestión en beneficio de los ciudadanos.

### Anexo 3: Proceso para la Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal

Ilustración 14: Ejemplo de Proceso para la Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal



Anexo 4: Matriz de Indicadores

Tabla 18: Ejemplo de Matriz de Indicadores en Función del Cumplimiento de Objetivos del GAD

<i>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán</i>									
ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019									
Licán -Riobamba									
MATRIZ DE INDICADORES									
COMPONENTE	OBJETIVO INSTITUCIONAL	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	RANGO DE GESTIÓN
GESTIÓN DE DESARROLLO	Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente.	CAPACIDAD DE INCLUSIÓN DE PROYECTOS	Impulsar la transformación y desarrollo de actividades productivas fomentando la buena práctica de la biodiversidad y el ambiente	Nº DE PROYECTOS PRODUCTIVOS S/Nº DE BENEFICIARIOS DE LOS PROYECTOS	UNIDAD	EFFECTIVIDAD	TRIMESTRAL	MAGAP GAD PARROQUIAL GAD PROVINCIAL	ACEPTABLE

*Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán*

**ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019**

**Licán -Riobamba**

---

---

**MATRIZ DE INDICADORES**

**EJEMPLO EN FUNCIÓN DEL CONTROL INTERNO**

AMBIENTE DE CONTROL SUBCOMPONENTE: CAPACITACION DEL PERSONAL	Capacitar al personal continuamente	INDICE DE CAPACITACION	Medir el nivel de capacitación que la institución brinda al personal	TOTAL DE HORAS DE CAPACITACIÓN/TOTAL DE HORAS LABORADAS DEL TRABAJADOR*10	DE	PORCENTAJE	DESEMPEÑO	SEMESTRAL	GAD PARROQUIAL	ACEPTABLE
--	-------------------------------------	------------------------	--	---	----	------------	-----------	-----------	----------------	-----------

*Elaborado por: Andrea Pino*

*Gobierno Autónomo Descentralizado*  
*Parroquial Rural de Licán*  
ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019  
Licán -Riobamba

MEMORANDO No. ST-098- GADPRL-2015

**PARA:** Sr. Pedro Brito Benalcazar  
**PRESIDENTE DEL GAD PARROQUIAL RURAL DE LICAN**

**DE:** María Margoth Salazar Huaraca  
**SECRETARIA – TESORERA DEL GAD PARROQUIAL RURAL DE LICAN**

**FECHA:** Licán, mayo 7 de 2015

**ASUNTO:** Certificación de fondos

En atención al Memorando No. 001-GADPRL-2015 del 06 de abril de 2015 suscrita por el Sr. Pedro Brito Benalcazar, presidente del GAD Parroquial Rural de Licán, **CERTIFICO** que si existe la disponibilidad de fondos a cargo de las partida presupuestaria N° 73.08.11, denominada “Existencias de Insumos, Bienes, Materiales y Suministros para la Construcción, Eléctricos, Plomería, Carpintería y Señalización Vial, Navegación y Contra Incendios, **PARA EL BARRIO INMACULADA DE CUNDUANA Y PARA LAS BATERIAS SANITARIAS DEL ESTADIO PARROQUIAL.**

Ing. Margoth Salazar Huaraca  
**SECRETARIA – TESORERA DEL GADPRL.**

# *Gobierno Autónomo Descentralizado*

## *Parroquial Rural de Licán*

ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019

Licán -Riobamba

### MEMORANDO-001-2015

**DE:** Pedro Brito Benalcazar  
PRESIDENTE GADPRL.

**PARA:** Margoth Salazar  
SECRETARIA-TESORERA GADPRL

**FECHA:** Licán, 19 de enero de 2015

**ASUNTO** AUTORIZACION DE PAGO

Por medio del presente autorizo a usted, se digne realizar un Sistema de Pagos Interbancarios (SPI) a nombre de Pago a electrobahía por concepto de la compra de un televisor para las cámaras del GAD PARROQUIAL, El valor asciende a la cantidad de \$ **321.39 USD. (TRESCIENTOS VEINTE Y UNO CON 39/100).**

Pedro Brito Benalcazar  
PRESIDENTE GADPRL

*Gobierno Autónomo Descentralizado*  
*Parroquial Rural de Licán*

ELEGIDA DEMOCRÁTICAMENTE 2015 – 2019

Licán -Riobamba

**MEMORANDO-002-2015**

**DE:** Pedro Brito Benalcazar  
**PRESIDENTE GADPRL.**

**PARA:** Margoth Salazar  
**SECRETARIA-TESORERA GADPRL**

**FECHA:** Licán, 19 de enero de 2015

**ASUNTO** **AUTORIZACION DE PAGO**

Por medio del presente autorizo a usted, se digne realizar un Sistema de Pagos Interbancarios (SPI) a nombre de **MARÍA ELENA CEVALLOS**, por Pago diferencia de factura 000793, por concepto de compra de accesorios para la instalación de las cámaras en el GAD parroquial, El valor asciende a la cantidad de \$ **95.90 USD.** (**NOVENTA Y CINCO CON 90/100**).

Pedro Brito Benalcazar  
**PRESIDENTE GADPRL.**

## **Naturaleza de la Institución**

La junta parroquial rural es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por los vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. El segundo vocal más votado será el vicepresidente de la junta parroquial rural. Encargada de expedir acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural además de realizar las gestiones necesarias en concordancia con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

***RAZON SOCIAL: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Licán***

***RUC: 0660826520001***

***PRESIDENTE: Sr. Pedro Brito***

***DIRECCIÓN: Plaza Central de Licán***

***TELÉFONO: (03)2303 405***

---

## Anexo 6: Fotografías

### Personal del GAD

#### Vocales del GAD



### Capacitaciones



### Área de Cobranzas

