

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.**

**Tesis previa a la obtención del Título de:
Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.**

TÍTULO DEL TEMA:

***PROPUESTA DE UN “MANUAL DE CONTROL INTERNO
PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA
CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA”***

AUTORES:

María Eulalia Cusco Patiño.

Irma Lorena Sinchi Sinchi.

DIRECTOR:

Ing. Jorge Luis Campoverde.

Cuenca, Octubre del 2011



AGRADECIMIENTO.

En primer lugar agradezco a Dios por todas las bendiciones que ha derramado en mi vida, a mi Papá y Mamá que han sido el pilar fundamental gracias por el apoyo que me han brindado,

A mis Hermanos sin ellos no fuera lo que soy ahora son mi inspiración para seguir adelante.

A mis profesores que han impartido sus conocimientos y de manera muy especial al Ing. Jorge Luis Campoverde nuestro director de tesis que ha sido un apoyo muy importante para culminar esta labor porque ha compartido conocimientos profesionales y personales que han sido y serán muy importantes en nuestras vidas.

Ma. Eulalia Cusco Patiño.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis principalmente a Dios por regalarme la vida y por haber puesto en mi camino una familia maravillosa, y a todas las personas que de alguna manera han sido un apoyo en mi vida universitaria pero de manera muy especial.

Dedico mi trabajo a mi Papi, Antonio que gracias a sus sabios consejos y al amor que me tiene puedo decir que he logrado una más de mis metas.

A mi Mami, María por estar a mi lado siempre que he necesitado de su amor.

A mis Hermanitos, David, Leo y Ali gracias ustedes son el motor de mi vida son la fuerza que me impulsa a seguir adelante.

A mi Abuelita que siempre está pendiente de todos mis triunfos y comparte conmigo esa alegría, gracias por sus oraciones.

A mis tíos y tías gracias por estar presentes en mi vida.

A mis grandes amigas por compartir momentos inolvidables.

Ma. Eulalia Cusco Patiño.

AGRADECIMIENTO.

En esta oportunidad quiero agradecer a Dios, por la oportunidad que me ha dado para culminar mis estudios universitarios, y por todas las bendiciones durante mi carrera, de igual manera a mis queridos padres que los quiero mucho y les dedico este trabajo como muestra de mi gratitud al sacrificio y apoyo otorgado constantemente en todos estos años de estudio.

También a mis queridos profesores de la Universidad POLITÉCNICA SALESIANA que siempre estuvieron compartiendo sus conocimientos y me brindaron su apoyo Incondicional, y de manera muy especial a mi Director de Tesis el Ing. Jorge Luis Campoverde, por el apoyo, colaboración y asesoramiento durante el desarrollo del producto de tesis.

Quiero expresar un profundo agradecimiento a todos los funcionarios y servidores de “La Corporación Aeroportuaria de Cuenca” por las facilidades y oportunidad otorgada para aplicación del tema de tesis.

Gracias a todos

Lorena Sinchi S.

DEDICATORIA

A mis queridos Padres y Hermanos y a toda mi familia, por su apoyo y sacrificio durante toda mi carrera universitaria, entregamos este trabajo de tesis como un reconocimiento sincero y eterna gratitud.

Gracias a todos ellos que me ayudaron a cumplir una meta más en mi vida.

Lorena Sinchi S.

CERTIFICADO

El presente trabajo de tesis previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría ha sido dirigido satisfactoriamente por el Ing. Jorge Luis Campoverde, quien autoriza su presentación para continuar con los trámites correspondientes.

Cuenca, 10 de Octubre del 2011

Ing. Jorge Luis Campoverde.

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Todas las ideas, conceptos, datos y criterios expuestos en la presente tesis son de entera y exclusiva responsabilidad de las autoras, quienes firmamos a continuación.

Cuenca, Octubre 10 del 2011.

Irma Lorena Sinchi S.

010507719-2

AUTOR

María Eulalia Cusco P.

010524272-1

AUTOR

ABSTRACT

En los últimos años la creciente complejidad de las operaciones que se desarrollan en las diferentes empresas a impulsado a los gerentes financieros analizar e implementar metodologías de control interno que contribuyan a la gestión administrativa, por tal motivo en el presente producto de tesis se analiza y aplica el nuevo concepto del control interno basado en el modelo informe COSO, que es un proceso integrado que contribuye a alcanzar los objetivos institucionales y el mejoramiento de los sistemas de control permitiendo la toma de decisiones más acertada.

Este modelo consta de cinco componentes los cuales presentan una visión clara de los valores éticos que prima en el ambiente en el que laboran los empleados, los riesgos que corre la empresa por falta de prevención mediante la aplicación de planes de mitigación de riesgos y como centro de estudio tenemos las actividades y responsabilidades que desempeñan en su área de trabajo, también se estudiará los canales de información y comunicación que fluye en la jefatura, y para culminar con los componentes tenemos los controles necesarios para dar seguimiento a las labores emprendidas por los funcionarios y servidores de la corporación.

Esta metodología de control permitirá alinear los objetivos institucionales con los departamentales, y cuantificar la efectividad de la dirección ejecutiva frente al control de actividades, obteniendo como resultado información oportuna, confiable e integra, verificando el cumplimiento de normas, políticas, leyes, reglamento y normas de control interno gubernamentales que contribuyen al normal desarrollo de las operaciones administrativas y financieras, las cuales serán medidas por la eficiencia, eficacia y economía de sus recursos económicos, humanos y materiales.

Se ha procediendo a estructurar el manual de control interno, aplicando los siguientes métodos de evaluación, como son la narrativa, el cuestionario y la representación gráfica de los procedimientos mediante flujogramas, que permitirán visualizar de manera sintetizada el proceso a seguir para la ejecución de las actividades delegadas. Continuando con el presente estudio se ha realizado el levantamiento de la información de la jefatura financiera, la misma que engloba los siguientes departamentos Contabilidad, Compras, Activos Fijos y Bodega, Comercialización y Sistemas,

mediante la información proporcionada se ha elaborado los cuestionarios de control interno y comprobado la información recibida, concluyendo con el estudio se ha evaluado las respuestas del cuestionario obteniendo resultados satisfactorios.

De esta manera se da por culminado la aplicación de nuestro estudio, esperando que los conocimientos incorporados en este producto sirvan de guía para tener una visión más clara del sistema de gestión de control interno que requieren las empresas en la actualidad, para el logro de sus objetivos y la protección de los recursos, lo que implica controles antes, en el proceso y después de la ejecución de procedimientos y acciones.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene por objeto realizar un análisis del sistema de control interno de la Jefatura Administrativa Financiera de la “Corporación Aeroportuaria de Cuenca” basado en los nuevos conceptos del Informe COSO, cuyo afán es analizar y evaluar los procedimientos, políticas, normas y leyes internas del sector público a las que debe atacarse la corporación para un eficiente y eficaz proceso administrativo en el manejo de recursos públicos, permitiendo establecer confianza y consecuentemente determinar el alcance y la oportunidad de los procedimientos aplicados.

Como se manifiesta a lo largo del desarrollo de esta tesis, según la nueva metodología del modelo COSO y siguiendo los lineamientos de las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos, implantadas por la Contraloría General (Ecuador) y demás leyes y reglamentos a las que debe regirse las empresas que manejan recursos económicos del estado, se procederá a verificar cada uno de los componentes del sistema de control interno y determinar sus debilidades y fortalezas en cada departamento con el objetivo de proponer alternativas que podrían disminuir el riesgo e impulsar el crecimiento empresarial y facilitar la toma de decisiones.

La herramienta que permite realizar este tipo de gestión se fundamenta en un manual de control interno, que sirve de herramienta base para que se aplique leyes, normativas y hasta sanciones por incumplimiento de funcionarios y servidores de la corporación, permitiendo controlar cada una de sus actividades, funciones y responsabilidades, impulsando la consecución de la misión y objetivos con el propósito de consolidar una sólida estructura de control interno e impulsar a que el Servidor Público establezca bases fuertes de autocontrol, mejoramiento continuo y búsqueda de una excelente calidad.

El estudio contemplará los siguientes procedimientos:

- a) Planificación de un recorrido de las instalaciones.
- b) Diseño de sendas para sostenerlas con los principales directivos.
- c) Solicitar copias de documentos como; estatutos, reglamentos orgánicos funcionales, organigramas, manuales de cada uno de los departamentos, (funciones y/o responsabilidades), reglamentos internos o instructivos y flujogramas.

El fin de este producto de tesis, es proporcionar un “Manual de Control Interno” que presente una visión clara de la estructura del sistema de control interno en la actualidad y la reestructuración o fortalecimiento de las áreas críticas, apoyada en conocimientos técnicos y metodológicos, bajo el asesoramiento de profesionales especializados en el tema, que verificarán el fundamento teórico y desarrollo práctico del manual con el ánimo de satisfacer las necesidades de la corporación.

A través de este manual nos hemos propuesto apoyar y fortalecer la gestión empresarial administrativa y su desarrollo económico, recordemos, el trabajo en equipo cumple objetivos a cabalidad.

INDICE

1. AGRADECIMIENTO.....	I
2. DEDICATORIA.....	IV
3. CERTIFICADO.....	V
4. DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	VI
5. INTRODUCCIÓN.....	VII

CAPITULO I

1.1. ANTECEDENTES DE LA CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA.....	10
1.2. CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA.....	10
1.2.1. ¿QUÉ ES CORPAC?.....	10
1.2.2. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE CORPAC.....	11
1.2.3. MISIÓN CORPAC.....	13
1.2.4. VISIÓN CORPAC.....	13
1.2.5. OBJETIVOS.....	13
1.2.6. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	14
1.2.6.1. VALORES INSTITUCIONALES.....	14
1.2.6.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	14
1.2.6.3. POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....	14
1.2.6.4. POLÍTICA DE CALIDAD.....	14
1.2.6.5. OPERATIVIZACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	15
1.2.6.6. FORTALEZAS.....	15
1.2.6.7. OPORTUNIDADES.....	16
1.2.6.8. DEBILIDADES.....	16
1.2.6.9. AMENAZAS.....	16
1.2.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	17
1.2.7.1. DE LA ASAMBLEA GENERAL.....	17
1.2.7.1.1. Funciones de la Asamblea:.....	18
1.2.7.2. DIRECTORIO “CORPAC”.....	19
1.2.7.2.1. De la dirección ejecutiva.....	19
1.2.7.3. JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.....	20
1.2.8. ORGANIGRAMA “CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA”.....	21
1.2.9. DATOS TÉCNICOS DEL AEROPUERTO.....	22
DATOS TÉCNICOS DEL AEROPUERTO.....	22

1.2.10.LEYES Y REGLAMENTOS.....	24
1.2.11.DEL PRESUPUESTO ANUAL.....	25

CAPITULO II

2. CONTROL INTERNO.....	28
2.1. MARCO TEÓRICO.....	28
2.2. ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DE LA CORPAC.....	28
2.3. INTRODUCCIÓN AL CONTROL INTERNO.....	30
2.3.1. NORMATIVA LEGAL APLICADA.....	30
2.3.1.1. IMPORTANCIA.....	31
2.3.2. EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO.....	31
2.3.3. FUNDAMENTOS Y OBJETIVOS.....	32
2.3.3.1. FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO.....	32
2.3.3.2. OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO.....	33
2.3.3.3. ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:.....	34
2.3.4. ROLES Y RESPONSABILIDADES.....	34
2.3.4.1. ADMINISTRACIÓN.....	34
2.3.4.2. CONSEJO DE DIRECTORES.....	35
2.3.4.3. AUDITORES INTERNOS.....	35
2.3.4.4. OTRO PERSONAL.....	35
2.3.5. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	35
2.3.5.1. El Control Interno Administrativo.....	35
2.3.5.2. El Control Interno Contable.....	36
2.3.6. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO.....	37
2.3.7. CARACTERÍSTICAS Y LIMITACIONES.....	40
2.3.7.1. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO.....	40
2.3.8. REVISIÓN Y EVALUACIÓN.....	41
2.3.8.1. FASES DEL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	41
2.3.8.1.1. Método de Evaluación Revisión Preliminar.....	41
2.3.8.1.1.1. Método Descriptivo.....	42
2.3.8.1.1.2. Cuestionario.....	43
2.3.8.1.1.3. Diagrama de Flujo.....	44
2.3.9. TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	47
2.3.11. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	47
2.3.11.1. DEFINICIÓN.....	48

2.3.12. CONFORMACIÓN DEL MANUAL.	49
2.3.13. OBJETIVOS DEL MANUAL Y POLÍTICAS.	52
2.3.14. JUSTIFICACIÓN DEL CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FRENTE AL CONTROL INTERNO.	53
2.3.14.1. <i>Importancia.</i>	53
2.3.15. TÉCNICAS PARA ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.	54
2.3.16. IMPLANTACIÓN DEL MANUAL.	56
2.3.16.1. MÉTODOS DE IMPLANTACIÓN.	56
2.4. MODELO COSO.	57
2.4.1. HISTORIA DEL INFORME COSO	57
2.4.2. DEFINICIÓN:	58
2.4.3. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO.	58
2.4.4. TIPOS DE CONTROL.	58
2.4.5. OBJETIVOS GENERALES DEL MÉTODO COSO.	59
2.4.6. EL INFORME COSO CONSTA DE 2 PARTES:	59
2.4.7. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.	60
2.4.7.1. <i>Actividades de supervisión.</i>	60
2.4.7.2. <i>Evaluaciones independientes</i>	61
2.4.7.3. <i>Reporte deficiencias.</i>	62
2.4.7.4. <i>Participantes y sus responsabilidades</i>	62
2.4.7.5. <i>Internamente las responsabilidades sobre el control corresponden conforme a lo siguiente:</i>	63
2.4.8. RELACIÓN ENTRE OBJETIVOS Y COMPONENTES.	64
2.4.9. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.	66
2.4.9.1. AMBIENTE DE CONTROL.	67
2.4.9.2. EVALUACIÓN DEL RIESGO.	70
2.4.9.2.1. <i>Objetivos</i>	73
2.4.9.2.2. <i>El Análisis de Riesgos y su proceso.</i>	75
2.4.9.2.3. <i>Manejo de Cambios.</i>	75
2.4.9.2.5. <i>Clasificación de Riesgos.</i>	76
2.4.9.2.6. <i>Mecanismos de Evaluación del Riesgo.</i>	77
2.4.9.3. ACTIVIDADES DE CONTROL.	81
2.4.9.3.1. <i>Los elementos de las actividades de control gerencial son:</i>	81
2.4.9.3.2. <i>Categorías de controles útiles.</i>	82
2.4.9.3.3. <i>Tipos De Actividades De Control</i>	83
2.4.9.3.4. <i>Normas de Actividades de Control.</i>	85
2.4.9.3.5. <i>Indicadores de desempeño.</i>	88
2.4.9.3.6. <i>Función de Auditoría Interna Independiente.</i>	88
2.4.9.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.	89
2.4.9.4.1. <i>Normas de Información y Comunicación.</i>	90

2.4.9.5. SEGUIMIENTO Y MONITOREO.	96
2.4.9.5.1. Elementos que Conforman el Seguimiento y Monitoreo de Actividades: 96	
2.4.9.5.2. Normas de Seguimiento.....	97

CAPITULO III

3.0. MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.....	101
3.0.1. INTRODUCCIÓN:.....	102
3.0.2. MARCO NORMATIVO.....	105
3.0.3. GLOSARIO	106
3.0.4. SIMBOLOGIA UTILIZADA Y SU DESCRIPCION.....	108

JEFATURA ADMINSTRATIVA

3.1.1. ELABORA Y CONTROLA EL PRESUPUESTO Y SUS AVANCES FISICOS Y FINANCIEROS.....	112
3.1.2. ANALIZAR, NEGOCIAR CONTROLAR Y PAGAR PROYECTOS DE INVERSION DE LA CORPAC.....	116
3.1.3. COORDINAR LA ELABORACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE GESTION.....	120
3.1.4. CONTROLAR LOS ACTIVOS FIJOS Y STOCK DE BODEGA.....	124
3.1.5. DAR SEGUIMIENTO A LA RECUPERACION DE CARTERA DE CONSECIÓN MERCANTIL Y PUBLICIDAD.....	128
3.1.6. CONTROLAR FIRMAR Y PRESENTAR ESTADOS FINANCIEROS.	132
3.1.7. GESTIONAR, MANEJAR Y PAGAR LOS CREDITOS CORPAC.	136
3.1.8. RESPONSABLE DE CONTROLAR Y SUPERVISAR TESORERIA ..	140
3.1.9. AUTORIZAR LOS PLANES DE MEJORAS DE SISTEMAS, ASI COMO LA DISTRIBUCION DE RECURSOS INFORMATICOS.	143
3.1.10. APROBAR LAS NEGOCIACIONES DE CONSECIÓN MERCANTIL Y PUBLICITARÍA.	147
3.1.11. SUPERVISAR Y ASISTIR EN LA ELABORACION DE INFORMES ADMINISTRATIVOS Y DE AUDITORIA.....	151
3.1.12. REALIZAR LA TRANSFERENCIA DE LOS ROLES DE PAGO.....	155

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

3.2.1. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS Y CONTRATACION DE OBRAS DE INFIMA CUANTIA.....	167
3.2.2. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS DE MENOR CUANTIA	171
3.2.3. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS DE COTIZACIÓN.....	175
3.2.4. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS POR LICITACIÓN.	179
3.2.5. RESPONSABLE DE LAS COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS POR SUBASTA INVERSA.....	183

3.2.6. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO.....	187
3.2.7. RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS DE MENOR CUANTIA.....	191
3.2.8. RESPONSABLE DE LA CONTRATACION DE OBRAS POR COTIZACIÓN.....	195
3.2.9. RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS POR LICITACIÓN.....	199
3.2.10. RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS DE CONTRATO INTEGRAL DE PRECIO FIJO.....	203

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

3.3.2. REALIZAR PAGOS A PROVEEDORES.....	218
3.3.3. ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.....	222
3.3.4. DECLARAR LOS IMPUESTOS AL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS.....	226
3.3.5. ELABORACIÓN DE LA CONCILIACIÓN BANCARIA.....	230
3.3.6. FACTURACIÓN.....	233
3.3.7. COBRO DE FACTURAS.....	236
3.3.8. RECAUDACIÓN MONETARIA DE LOS DIFERENTES PUNTOS QUE GENEREN INGRESOS.....	239
3.3.9. ADMINISTRACION DE CAJA CHICA.....	243
3.3.10. CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN.....	247

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

3.4.1. RESPONSABLE DE VENDER PUBLICIDAD A VARIAS EMPRESAS.....	258
3.4.2. CONCESIÓN DE ESPACIOS MERCANTILES.....	263
3.4.3. GESTIONA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.....	268
3.4.4. RENOVACION DE CONTRATOS.....	272
3.4.5. RESPONSABLE DEL PORTAL DE VENTAS. TAXILICOTECA, MUCHO MEJOR ECUADOR, MISTERBOOKS.....	276
3.4.6. CONTOL DE INVENTARIO DE SALA VIP Y PORTAL DE VENTAS.....	281

DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA

3.5.1. CUSTODIA Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS.....	294
3.5.2. ENTREGA DE BIENES SOLICITADOS A LAS DIFERENTES JEFATURAS Y EL REGISTRO DE LA SALIDA DE BODEGA.....	298
3.5.3. ARMADO DE BODEGA.....	302
3.5.4. REPOSICIÓN DE BIENES DE BODEGA.....	306

DEPARTAMENTO DE SISTEMAS

3.6.1. RESPONSABLE DE BRINDAR SOPORTE TÉCNICO.....	322
3.6.2. EMISIÓN DE TARJETAS DE CIRCULACIÓN AEROPORTUARIA. 326	
3.6.3. ELABORACION DE LA TARJETA DE PARQUEO.	331
3.6. BIBLIOGRAFIAS.....	352

CAPITULO I

CAPITULO I

1.1. ANTECEDENTES DE LA CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA.

En este capítulo explicaremos la trascendencia histórica y la administración del Aeropuerto Mariscal La Mar hasta pasar la administración a la Corporación, sus creadores, objetivos institucionales, planes y proyectos que han sido analizados por profesionales en la rama financiera.

También destacaremos información técnica del funcionamiento de la pista del aeropuerto, incluiremos información del plan estratégico y todo lo que tenga relevancia con datos que aporten al desarrollo de las actividades y necesidades de la corporación en busca de satisfacer las necesidades de los pasajeros y clientes.

Nuestro estudio está direccionado en la Jefatura Administrativa-Financiera de la Corporación, con el objetivo de analizar y determinar el sistema de gestión, sus involucrados y demás variables que aportarán a fortalecer la dirección y a potencializar el manejo de los recursos públicos.[1]

1.2.CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA.

1.2.1. ¿Qué es CORPAC?

La Corporación Aeroportuaria de Cuenca (CORPAC) según el marco legal de la República del Ecuador aprobado en junio del 2007, mediante acuerdo ministerial N° 07-0147 de la Subsecretaria del Ministerio de Industrias y Competitividad en el Austro, está constituida como una persona jurídica de Derecho Privado que maneja recursos públicos con finalidad social, sin fines de lucro y regulada por las disposiciones del Código Civil.

Nace con la finalidad de explotar económicamente todos los proyectos técnicos aeroportuarios promoviendo la más amplia participación de inversionistas y/o empresarios nacionales y/o extranjeros, impulsando el desarrollo económico de los proyectos turísticos y de servicios que brinda la corporación aeroportuaria.

Y como responsabilidad para su gestión debe acatarse a las normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos implantadas para las instituciones del Estado.

Asumir las responsabilidades administrativas y operativas del aeropuerto Mariscal Lamar es un desafío para la I. Municipalidad de Cuenca pero, existe la capacidad técnica, humana y profesional para hacerlo. [1]

1.2.2. Breve reseña histórica de CORPAC.

1.2.2.1. Historia del Aeropuerto Mariscal La Mar.

El 4 de noviembre de 1920 Elia Liut un piloto de origen Italiano aterrizó por primera vez en la ciudad de Cuenca, con su pequeño bimotor sobre el campo de Jericó-Narancay, raras veces los cuencanos volvieron a ver los aviones en el campo de aterrizaje de El Tablón, sobre la zona del Machángara.

El 22 de julio de 1932 el avión Ecuador llegó procedente de Latacunga, en el inicio del Vuelo de Circunvalación a la República, entre Latacunga-Cuenca-Loja-Guayaquil-Salinas-Manta-Quito, pilotado por Cosme Renella. El retorno fue en sentido inverso, al mando del piloto César Monge, pero el 19 de agosto la nave se estrelló en Calceta-Manabí, donde murió el piloto y dos acompañantes quedaron heridos.



Elia Liut, el primer piloto que aterrizó en Cuenca.

El 8 de julio de 1934 se cumplieron los primeros vuelos directos Quito-Cuenca-Quito, con dos naves pilotadas por los mayores Luis Mantilla y Cosme Renella, que circunvalaron sobre la ciudad antes del aterrizaje, causando entusiasmo y admiración en los cuencanos.

El 25 de abril de 1941 se iniciaron las operaciones aeronáuticas normales, una nave de la compañía Panagra inauguró la actual pista del aeropuerto Mariscal La Mar en aquel avión llegó el Presidente Carlos Alberto Arroyo del Río, los Ministros de Gobierno Carlos Aguilar Vázquez, Vicente Santisteban Elizalde, el Vicepresidente de Panagra para América Latina, Douglas Campwell, y la Reina de la Aviación de Pichincha, Gloria Eastman Lasso, fue un acto histórico las autoridades locales, presididas por el Gobernador Julio Vinuesa y el Jefe de la III Zona Militar, Agustín Albán Borja, dieron la bienvenida al Presidente y su comitiva, en un ambiente de regocijo propio de los grandes acontecimientos.

El Ministro de Defensa en el discurso inaugural elogió la obra del liberalismo y tuvo expresiones de afecto para Cuenca; “¡Salve, oh Cuenca! La admirada Cuenca, reina del Austro ecuatoriano y orgullo nuestro; que el cielo esplendoroso que te cubre, sea no solo motivo de inspiración fecunda de tus poetas y pensadores, fuente inagotable de bondades infinitas, y marco yuxtapuesto de cuantas bellezas encierras, sino también el medio maravilloso de que se valga la civilización para acrecentar el ritmo de tu progreso y de tu gloria”.



El Ministro de Defensa en el discurso inaugural

La construcción de la pista de aterrizaje estuvo a cargo de la compañía estadounidense Panagra, que asumió el contrato por el decreto ejecutivo 138, de 24 de diciembre de 1940. El 27 de abril la constructora inauguró los vuelos comerciales ofreciendo sus servicios de comunicación con las ciudades de Guayaquil y Quito.

Desde sus inicios el Aeropuerto de Cuenca estuvo administrado y operado por la Dirección General de Aviación Civil (DGAC).

El 01 de noviembre del año 2006 se transfieren las competencias administrativas del Aeropuerto Mariscal La Mar al Ilustre Municipio de Cuenca, a través de la Corporación Aeroportuaria de Cuenca, la cual se registrará por el estatuto y la normativa vigente de entidades del organismo del Estado.

Cuenca, tiene el tercer aeropuerto más importante y amplio del país después de los aeropuertos de Quito y Guayaquil. Los vuelos locales toman 35 minutos desde Quito y 20 minutos desde Guayaquil para llegar a la ciudad de Cuenca. [1]

1.2.3. MISIÓN CORPAC.

“Administrar el aeropuerto Mariscal La Mar con capacidad, eficiencia, confiabilidad, transparencia y responsabilidad ambiental; garantizando su operatividad para satisfacer las necesidades de transporte aéreo seguro”. [1]

1.2.4. VISIÓN CORPAC.

“Ser una empresa que brinda servicios aeroportuarios con estándares de excelencia internacional y un referente de calidad, operatividad y seguridad, que impulsa el desarrollo de la región y el país”. [1]

1.2.5. OBJETIVOS.

- ❖ Asumir y desarrollar la transformación, mejoramiento, administración y mantenimiento del Aeropuerto Mariscal La Mar, en forma directa y promoviendo la más amplia participación de los sectores sociales, inversores, constructores y operadores privados, bajo las modalidades y condiciones previstas en la Ley.
- ❖ Asumir la coordinación, supervisión, seguimiento, evaluación de los procesos de delegación de los que trata el Decreto Ejecutivo de autorización.
- ❖ Promover el desarrollo de las potencialidades del Aeropuerto, en cuanto a su infraestructura, elemento de promoción y desarrollo turístico y productivo; y, como eje articulador del desarrollo territorial competitivo de la Provincia del Azuay.
- ❖ Promover, patrocinar, auspiciar y desarrollar publicaciones de carácter tecnológico, cultural, social, económico, promocional y publicitario que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos.

- ❖ Desarrollar procesos de fortalecimiento institucional y de competencias, habilidades, destrezas del talento humano ecuatoriano y facilitar la incorporación de personal capacitado y calificado a la gestión aeroportuaria.[1]

1.2.6. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.

1.2.6.1.Valores Institucionales.

- **Compromiso.-** Contar con personal empoderado con su accionar.
- **Honestidad.-** Obrar en beneficio de la institución respetando bienes y recursos.
- **Transparencia.-** Comunicación efectiva y libre acceso a la información.
- **Responsabilidad.-** Cumplir normas, políticas y disposiciones institucionales.
- **Pro-actividad.-** Promover cambios de mejora continua.
- **Eficiencia.-** Calidad en los servicios y uso de recursos siendo amigable con el medio ambiente.
- **Solidaridad.-** Brindar apoyo, trabajo en equipo y servicio a la comunidad.
- **Liderazgo.-** Guiar y ejecutar los procesos institucionales.[1]

1.2.6.2.Objetivos Estratégicos.

- Obtener la certificación** otorgada por la DGAC (Dirección General de Aviación Civil), cumpliendo la normativa para operar el aeropuerto de forma segura.
- Mejorar y optimizar la infraestructura del aeropuerto, para brindar mejor calidad de servicios y seguridad. [1]

1.2.6.3.Políticas Institucionales.

- Mejora continua.
- Transparencia y rendición de cuentas.
- Comunicación efectiva.
- Cumplimiento de normas, reglamentos, manuales y procedimientos.

1.2.6.4.Política de Calidad.

Brindar un servicio de calidad, caracterizado por el mejoramiento continuo de procesos, infraestructura, seguridad, información y atención al cliente con un equipo de profesionales capacitados y comprometidos, enfocados en los más altos estándares aplicables a las operaciones aeroportuarias. [1]

1.2.6.5. Operativización de las Estrategias.

- a. Obtener la certificación otorgada por la DGAC, cumpliendo la normativa para operar el aeropuerto de forma segura.
 - o Cumplir con la normativa vigente.
 - o Plan de gestión por procesos, construir todos los manuales de procedimiento.
 - o Crear un plan de capacitación en tres niveles; obligatorio, mandado y motivacional.
 - o Mejora continua de la infraestructura externa a la terminal.
 - o Proceso de fortalecimiento organizacional.

- b. Mejorar y optimizar la infraestructura del aeropuerto, para brindar mejor calidad de servicios y seguridad.
 - o Optimización de la infraestructura a través de mejorar y aprovechar el edificio de la terminal.
 - o Adquisición de bienes y servicios para mejorar la terminal y la infraestructura externa a la terminal.
 - o Adquisición de equipos de seguridad.

1.2.6.6. Fortalezas.

- a. Estructura organizacional.
- b. Capacidad de funcionarios que responden a la demanda.
- c. Infraestructura de la terminal.
- d. Solvencia económica
- e. Edad promedio de los colaboradores proactivos.
- f. Orientación hacia el servicio de calidad
- g. Ser la única institución que brinda este servicio.

- h. Voluntad de la actual administración de mejorar la corporación.
- i. Administración autónoma.
- j. Instalaciones adecuadas para vuelos transfronterizos.
- k. Buena imagen entre la ciudadanía.

1.2.6.7. Oportunidades.

- a. El turismo en la región.
- b. Vuelos transfronterizos.
- c. Incremento de las tasas aeroportuarias.
- d. Obtener la certificación aeroportuaria.
- e. Apoyo del gobierno local y nacional.
- f. Desarrollo productivo del austro.
- g. La migración permite más flujo de pasajeros.
- h. Ser el único aeropuerto de la región
- i. Competencias entre aerolíneas.
- j. Pertenecer al consejo regional de la ACI-LAC. Consejo internacional de aeropuertos Latinoamérica y el caribe.
- k. Buen manejo de comunicación externa.

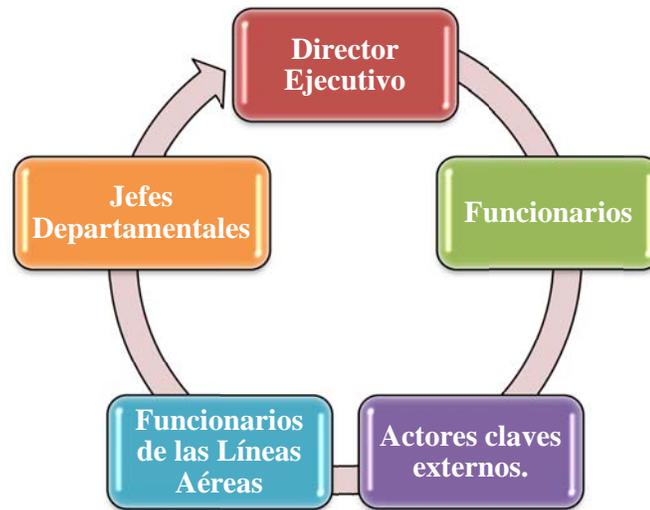
1.2.6.8. Debilidades

- a. La mayoría de las actividades no cuenta con procedimientos, manuales y reglamentos.
- b. Malas relaciones interpersonales entre algunos funcionarios.
- c. Comunicación interna débil.
- d. Poco compromiso de funcionarios con la institución.
- e. Débil coordinación entre departamentos.
- f. No existen políticas institucionales claras y por lo tanto no son difundidas.
- g. Desmotivación de algunos funcionarios.

1.2.6.9. Amenazas

- a. La DGAC (exigencia desmedida).
- b. La ubicación del aeródromo.
- c. Entorno político nacional impulsa los aeropuertos administrativos por DGAC.
- d. Identificación como sector público o privado.
- e. Políticos de oposición a la administración local, dañan imagen, buscan afectar la estructura y la continuidad de los proyectos, con fines políticos.
- f. Los medios de comunicación dan información de manera incompleta.

1.2.7. Estructura organizacional.



La dirección ejecutiva de la CORPAC, se compone de los siguientes organismos:

- La Asamblea General.
- El Directorio.
- La Dirección Ejecutiva.[1]

1.2.7.1. De la asamblea general

Es la máxima autoridad de la Corporación, en tanto no se oponga a las disposiciones del estatuto, está reside la función legislativa integrada por todos los socios en goce de sus derechos y está precedida por el Alcalde de Cuenca el Dr. Paúl Granda López y como Secretario con voz informativa el Director Ejecutivo de la Corporación el Ing. Diego Andrade Ochoa, quienes se reunirá ordinariamente dos veces al año, en los meses de

enero y agosto y extraordinariamente cuando convoque el Presidente, para tratar asuntos de resolución inmediata y urgente. [1]

1.2.7.1.1. Funciones de la Asamblea:

- a. Definir políticas y lineamientos de acción de la Corporación.
- b. Conocer y aprobar los informes de la Dirección Ejecutiva.
- c. Aprobar procedimientos y normas para la acción de la Corporación Aeroportuaria y para la operación del Aeropuerto Mariscal La Mar.
- d. Aprobar la suscripción de convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales nacionales y extranjeras.
- e. Conocer la ejecución de planes, programas y proyectos.
- f. Designar al Director Ejecutivo.

1.2.7.2. Directorio “CORPAC”

NOMBRE	INSTITUCIÓN
Dr. Paúl Granda López	Alcalde de Cuenca
Arq. María de los Ángeles Duarte	Ministra de Transporte y OOPP
Sr. Freddy Ehlers	Ministro de Turismo
Ing. Fernando Guerrero	Director General de Aviación Civil
Ing. Paúl Carrasco Carpio	Prefecto del Azuay
Ing. Augusto Tosi	Pdte. Asoc. Cámaras de la Producción del Azuay
Dr. Rafael Vega Vintimilla	Director Ejecutivo de ACUDIR
Crncl. Ángel Montero	Pdte. Comisión de Turismo
Ing. Diego Andrade	Director de la Corporación Aeroportuaria Cuenca

Fuente: CORPAC

1.2.7.2.1. De la dirección ejecutiva.

Es el gobierno central de la CORPAC, desempeña el cargo de Director Ejecutivo el Ing. Diego Andrade, quien será nombrado por el Directorio con un periodo de dos años en sus funciones con la posibilidad de ser reelegido, quien asumirá la responsabilidad de representante legal, judicial y extrajudicial de la corporación debiendo desempeñar las siguientes funciones:

- a. Ejecutar los lineamientos, directrices y políticas impartidas por la Asamblea y Directorio.
- b. Presentar a la Asamblea y Directorio los informes, planes operativos y de acción.
- c. Preparar proyectos de reglamento, reformas al estatuto y poner a conocimiento y aprobación del Directorio.
- d. Dirigir la marcha administrativa de la Corporación.
- e. Gestionar la obtención de recursos financieros y técnicos.

- f. Suscribir contratos, convenios y acuerdos respetando los objetivos institucionales.
- g. Realizar válidamente todo tipo de gestiones con entidades públicas y privadas nacionales y extranjeras.
- h. Administrar los recursos de la organización, pudiendo abrir cuentas bancarias corrientes y de ahorros a nivel nacional e internacional, con firma del jefe financiero.
- i. Mantener permanentemente informado al Presidente de la Corporación sobre el cumplimiento de sus objetivos.
- j. Cumplir y hacer cumplir los estatutos y reglamentos.

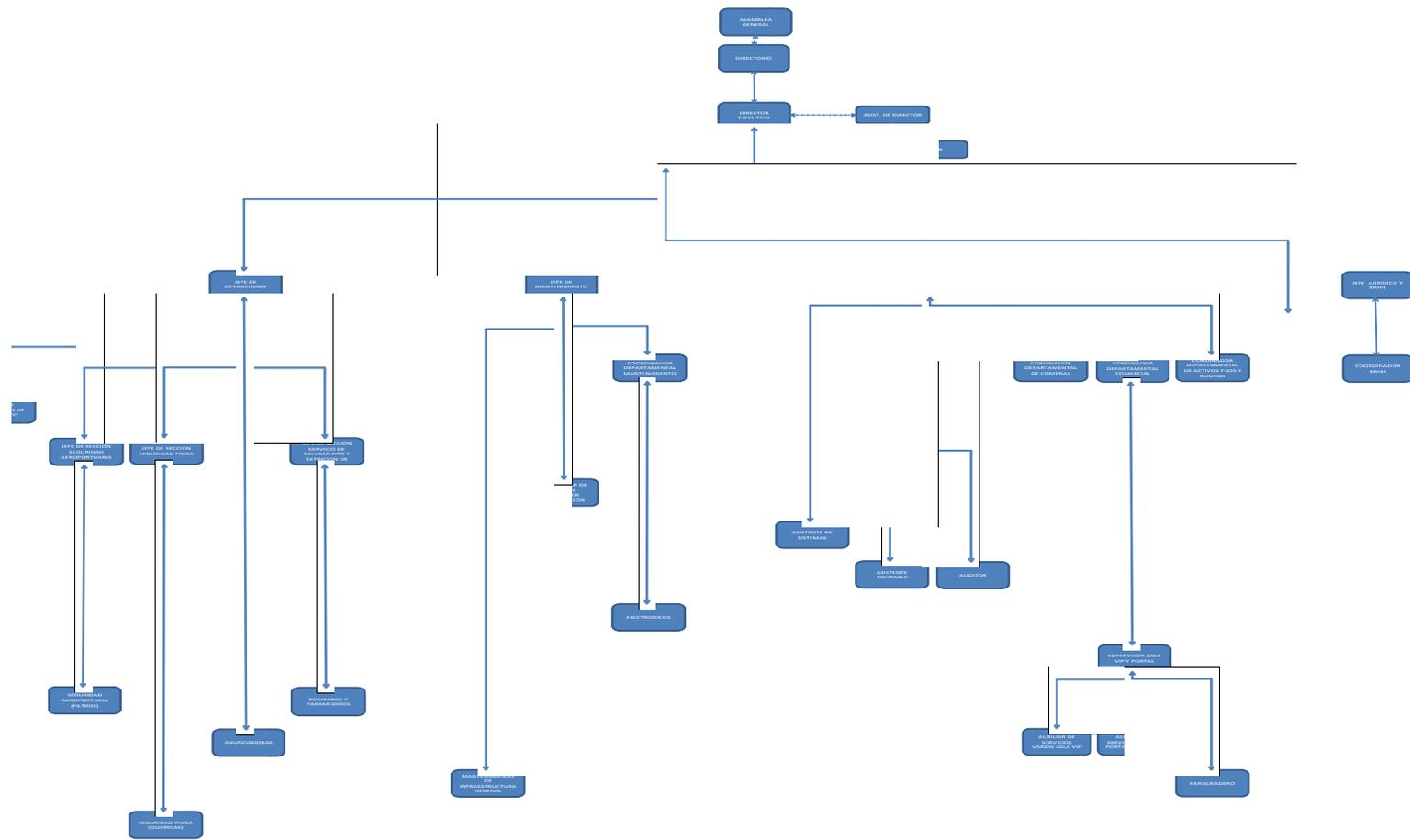
1.2.7.3. Jefatura administrativa financiera.

La gestión financiera de la corporación estará dirigida y supervisada por la jefatura Administrativa-Financiera. Estará conformada por los siguientes departamentos:

Jefatura Administrativa- Financiero.

- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Compras.
- Departamento de Activos Fijos y Bodega.
- Departamento de Comercialización.
- Departamento de Sistemas.[1]

1.2.8. Organigrama “Corporación Aeroportuaria de Cuenca”



1.2.9. Datos técnicos del aeropuerto.

	<p style="text-align: center;">DATOS TÉCNICOS DEL AEROPUERTO.</p> 
Nombre:	Aeropuerto Mariscal La Mar.
Ubicación:	Av. España y Elia Liut Cuenca – Ecuador.
Email:	info@aerpuertocuenca.ec www.aerpuertocuenca.ec
Tel:	(593) 7286-7120 / (593) 72862-095 Horario de atención Oficinas Administrativas: 08h30 a 17h00 de lunes a viernes.
Aerolíneas:	Aerogal, Lan, Aircuenca, Tame.
Horario de operaciones:	El AIP ECUADOR en SECU AD 2.3 “HORAS DE FUNCIONAMIENTO” establece que la operación del aeropuerto se inicia a las 11H00 UTC a 02H00 UTC todos los días del año; esto es 06H00L y termina a las 21H00L
Detalles de la pista:	<p>Las dimensiones de la pista son: 1.900m de largo, por 36.00m de ancho. Esto es un área de 68.400m². A los extremos Nor-Oriental y Sur-Occidental, se tiene un área adicional (llamadas orejas) de 18.446.00m². Por lo tanto, el área total de la pista es de 86.846,00m².</p> <p>El Aeropuerto Mariscal La Mar está ubicado sobre las coordenadas S 02°53'22.05" y W 78°59'03.85", con una elevación de 8.306 pies sobre el nivel medio del mar, temperatura de referencia 24.8° C.</p> <p>La pista del aeropuerto se encuentra orientada con un azimut magnético de 53° y una declinación magnética de 01° W, ubicada dentro de los umbrales localizados sobre las siguientes coordenadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Umbral cabecera 0-5: S 02°53'41.0" y W 78°59'28.1" con una elevación de 2531,73 metros (8.306,2 pies) sobre el nivel medio del mar. ○ Umbral cabecera 2-3: S 02°53'03.1 y W 78°58'

	<p>39.06” con una elevación de 2.516,45 metros (8.256,07 pies) sobre el nivel medio del mar.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La calle de rodaje está construida sobre pavimento flexible, paralela a la pista a una distancia de 78m y comunica con la cabecera 0-5 del aeropuerto con una longitud de 580 m. con un ancho de 18 m. <p>El aeropuerto cuenta con una plataforma de pavimento rígido de 250 m. de largo por 50 m. de ancho, paralela a 70 m. del eje de la pista.</p>
Aeródromo elevación:	<p>8306 ft. Temperatura de ref: 24.8°C Pista. Cabeceras: 2-3 y 0-5. Largo: 1900m. Ancho: 36m. Franja de pista: 2020m x 110m. Elevación cabecera 05: 8306 ft. Elevación cabecera 23: 8256 ft. Pendiente: ± 0.82%.</p>
Condiciones:	<p>4.5 km visibilidad. 250m techo. Vfr/ifr.</p>
Pista con iluminación:	<p>12 luces papis cabecera 23. 8 luces papis cabecera 05. 16 luces verdes inicio de pista 05/23. 16 luces rojas final de pista 05/23.</p>
Calle de rodaje:	<p>580m longitud. 20m ancho. Superficie de pavimento.</p>
Medidas de seguridad Tarjeta de Circulación Aeroportuaria (TCA).	<p>Según el reglamento el uso de la tarjeta de circulación aeroportuaria es el único documento que permite a su titular el ingreso a determinado (s) sector (es) de la instalación aeroportuaria, de acuerdo al área autorizado, su objetivo es</p>

	garantizar la seguridad de los pasajeros, usuarios aeronaves e instalaciones aeroportuarias.
Servicios que dispone el Aeropuerto.	<ul style="list-style-type: none">○ Salón de Eventos.○ Patio de Comidas.○ Zona VIP.○ Parqueadero Tarifado.○ Cajeros Automáticos.○ Locales Comerciales.○ Alquiler de autos.○ Servicio de Taxis.

Fuente: CORPAC.

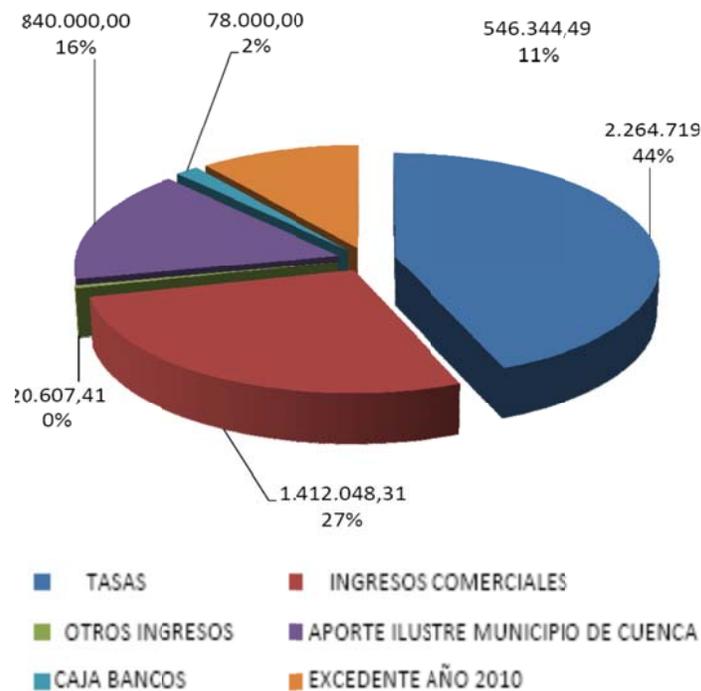
1.2.10. Leyes y reglamentos.

- Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.
- Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (RGLOSNCPP)
- Código de Trabajo.
- Reglamento para la Obtención, Otorgamiento y Uso de la Tarjeta de Circulación Aeroportuaria.
- Ley Orgánica del Sector Público.
- Ministerio de Relaciones Laborales.
- Reglamento General de Bienes del Sector Público.
- Reglamento Interno de Administración y Control de Bienes de la I. Municipalidad de Cuenca.
- Ley de Aviación Civil.
- Ley Orgánica de Régimen Municipal. [1]

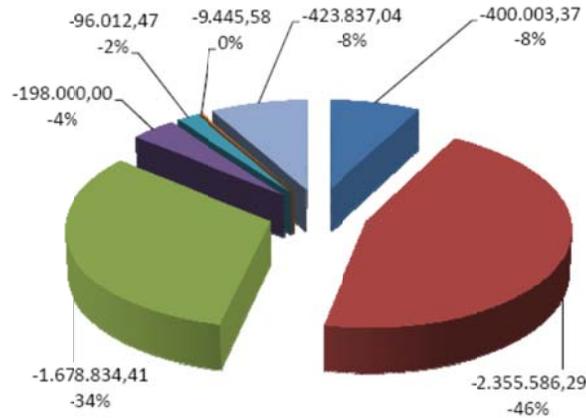
1.2.11. Del presupuesto anual.

Para presentar un breve resumen de los rubros más significativos del presupuesto anual de la corporación presenta los siguientes gráficos.

INGRESOS DEL AÑO 2011



GASTOS [1]¹



- GASTOS CORRIENTES ADMINISTRATIVOS
- GASTOS DE PRODUCCION
- GASTOS DE CAPITAL
- GASTOS DE INVERSION
- GASTOS FINANCIEROS
- OTROS GASTOS
- APLICACION DEL FINANCIAMIENTO

¹ Corporación Aeroportuaria de Cuenca.

CAPITULO II

CAPITULO II

2. Control interno.

En el segundo capítulo, analizaremos el aspecto técnico que respalda el producto de tesis, para lo cual destacaremos primero, los fundamentos sobre el sistema de control interno, sus elementos, componentes y métodos de evaluación, luego nos enfocamos en el modelo COSO, dando un estudio a profundidad ya que la aplicación y elaboración del manual se basa en este modelo de informe. También revisaremos los aspectos más importantes para la elaboración del manual de procedimientos.

La teoría se fundamenta con las normativas de control interno regidas por la Contraloría General del Estado.

2.1.Marco teórico.

2.2.Análisis del control interno en el área Administrativa-Financiera de la CORPAC.

Debido al mundo económico integrado y globalizado que existe en la actualidad se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas-financieras y operativas, con el propósito de ser más competitivos en el mercado y responder a las nuevas exigencias empresariales. Surge así un nuevo concepto de control interno que brinda una estructura integral y dinámica del sistema de control interno documentado como Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) que se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al control y como respuesta a las inquietudes que planteaban una diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes seguidas al control interno en el que ha plasmado el trabajo de profesionales en el área durante más de cinco años, con el objetivo de ayudar a las empresas a evaluar y mejorar su sistema de control interno.

También plantea este modelo que la dirección de las empresas evalúen e informen anualmente sobre la eficacia y eficiencia en la gestión administrativa, como

resultadodeterminaremos si la dirección ha aplicado los principios de control interno de forma eficaz.

Con el proceso de evaluación de control interno se busca promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia, para este proceso se pondrá especial cuidado en las actividades de mayor importancia por su materialidad y riesgos internos y externos, con el fin de que el control provea una seguridad razonable e impacto en la consecución de los fines institucionales, garantice el desarrollo organizacional y permita la toma de decisiones gerenciales.

El manejo de un sistema de control interno es una responsabilidad y una de las metas empresariales en la actualidad, esta herramienta de gestión es aplicada por empresas públicas y privadas, con el objetivo de garantizar el desarrollo en las tareas de los servidores y funcionarios, el mismo brindará confiabilidad a la máxima autoridad sobre las medidas de control implantadas son las correctas, y en caso de existir deficiencias aplicar los correctivos necesarios mediante un plan de mitigación de riesgos.

Este proceso es una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión, que influyen en el cumplimiento de sus objetivos y apoyan a sus iniciativas de calidad de los servicios que nos conlleva a elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad y para el cumplimiento se requiere la colaboración de todos los niveles de la organización. Para un mayor control se debe dar seguimiento en forma continua o puntual para fortalecer las deficiencias en los controles implantados o potencializar más los recursos que lo permitan y deben ser expresados de una manera que permita su aplicación objetiva y razonable.

Los indicadores de desempeño es una alternativa para determinar cuantitativamente, el grado de cumplimiento de las metas en el tiempo siendo los más importantes los indicadores de eficacia, eficiencia, productividad e impacto. La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

Cada organismo debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características, es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus funcionarios y demás elementos diferenciales que lo distinguan.

El objetivo primordial de la implantación y manejo de un manual de control interno es lograr la misión institucional que basados en los objetivos permitan en el corto plazo alcanzarlos, optimizando recursos financieros, del talento humano y cumpliendo políticas, leyes, normas internas y reguladas para las empresas que manejan recursos públicos.

Los objetivos pueden categorizarse desde el siguiente punto de vista; de la operación, información financiera y objetivos de cumplimiento, están dirigidos al cumplimiento de leyes y regulaciones, así como también a políticas dictadas por la alta gerencia.

2.3.INTRODUCCIÓN AL CONTROL INTERNO.

El control interno es el plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados y adoptados dentro de una entidad pública y privada para salvaguardar los recursos, económicos humanos y materiales, verificar la exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos e información contable- Financiera, promover la eficiencia en las operaciones y estimular el cumplimiento de las políticas.

Es importante precisar que el control interno es una función administrativa básica, su ejercicio compromete y exige la responsabilidad de todos los funcionarios y servidores, implica un cambio de actitud que permita una cultural de autogestión y autocontrol, ya que dentro de las normas de control interno cada uno de los servidores públicos es responsable por el adecuado ejercicio de las funciones asignadas.

2.3.1. NORMATIVA LEGAL APLICADA.

NCI 100-01 CONTROL INTERNO.

“El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.”²

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

2.3.1.1.IMPORTANCIA.

El sistema de control interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se incumplan las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.

Es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integral que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes económicas y sociales.

También el sistema de control interno forma parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos y operativos del organismo o entidad y no puede segregárselo como un área independiente, individual o especializada.

Detecta las irregularidades y errores y da una solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que el auditor pueda dar cuenta veraz y confiable de las transacciones y manejos empresariales aplicados.

2.3.2. EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO.

² Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del sector Público y de las personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de Recursos Públicos.

Para asegurar la implantación y el mantenimiento de un sistema eficiente y eficaz del control interno es necesario contar con:

- Recursos tecnológicos suficientes y asociados a sus procesos productivos sustantivos y de apoyo.
- Recursos humanos con aptitud, capacitación, experiencia y grado de incentivo necesario para cumplir eficaz y eficientemente con las tareas, responsabilidades y funciones delegadas.
- Líneas de responsabilidad claramente definidas y evaluables.
- Liderazgo y capacidad de gerenciamiento en los niveles directivos, que garantice la ejecución inmediata del Ente o Programa.
- Sistema de información que permita la permanente y sistemática evaluación preventiva de la ejecución y la toma de decisiones correctivas oportunas.

2.3.3. FUNDAMENTOS Y OBJETIVOS.

2.3.3.1.FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO.

Constituyen las condiciones imprescindibles y básicas que garantizan la efectividad del control interno de acuerdo con la naturaleza de las funciones y competencias asignadas por la Constitución y la ley a cada entidad pública y las características propias.

La Autorregulación, el Autocontrol y la Autogestión son los pilares esenciales que garantizan el funcionamiento del sistema de control interno.

- a. **AUTORREGULACIÓN.**-Es la capacidad de la Entidad Pública para establecer, con base en la Constitución y en la ley, los asuntos propios de su función y definir normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.
- b. **AUTOCONTROL.**- Es la capacidad de cada servidor independientemente de su nivel jerárquico dentro de la entidad para

evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo necesite para que los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

- c. **AUTOGESTIÓN.-** Es la capacidad institucional de toda entidad para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la Constitución y la ley.

2.3.3.2.OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO

El Sistema de Control Interno es un instrumento que busca facilitar que la gestión administrativa de las entidades, organismos del Estado, hagan referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión, para apoyar sus iniciativas de calidad e influir en el cumplimiento de sus objetivos principales que permiten la acertada conducción de la gerencia pública, tales como:

1. Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes, eficaces y los productos y servicios de calidad, acorde con la misión institucional.
2. Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, abuso, mala gestión, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
3. Cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales.
4. Elaborar y mantener datos financieros y de gestión transparentes y presentarlos correctamente en informes cuando lo soliciten las máximas autoridades.
5. Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
6. Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
7. Facilitar el proceso de toma de decisiones.
8. Crear un clima laboral adecuado y de superación.
9. Eliminar actitudes burocráticas.

2.3.3.3.ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CONTROL

INTERNO:

1. Definición de los objetivos y las metas tanto generales, como específicas, además de la formulación de los clientes operativos que sean necesarios.
2. Definición de las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
3. Utilizar o adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
4. Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
5. Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
6. Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
7. Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.
8. Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
9. Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
10. Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
11. Establecimiento de diferentes programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal.
12. Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

2.3.4. ROLES Y RESPONSABILIDADES.

2.3.4.1.ADMINISTRACIÓN.

El director ejecutivo es el responsable último y debe asumir la propiedad del sistema. El director señala el máximo nivel proporcionando liderazgo y dirección a los administradores principales y revisando la manera como ellos se encuentran controlando el negocio, y estos a su vez asignan responsabilidades por el establecimiento de políticas y procedimientos de control interno más específicos al personal responsable de las funciones de las unidades.

2.3.4.2. CONSEJO DE DIRECTORES.

La administración es responsabilidad del consejo de directores los cuales son una guía y supervisión reguladora. Los miembros de un consejo efectivo son competentes, investigadores y objetivos estos tienen un conocimiento amplio de las actividades y del ambiente de la entidad.

2.3.4.3. AUDITORES INTERNOS.

Son evaluadores de la efectividad de los sistemas de control y estos realizan una monitoreo significativo dentro de la entidad.

2.3.4.4. OTRO PERSONAL.

Es en parte responsabilidad de todos y cada una de las personas que colaboran en la entidad y por lo tanto deben ser una parte explícita o implícita de la descripción del trabajo de cada uno.

2.3.5. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

De acuerdo con las Normas de Auditoría se dividen en:

2.3.5.1. El Control Interno Administrativo.

Se incluyen programas para el cumplimiento de las normas y políticas administrativas tales como control de calidad, etc.

Las medidas que deben establecerse para lograr adecuados controles son:

1. Establecer líneas claras de responsabilidad.
2. Establecer procedimientos de control, para procesar cada tipo de transacción, (cada una debe pasar etapas separadas, debiendo ser: autorizadas, aprobada, ejecutada y registrada).
3. Subdividir las funciones.
4. Separar las tareas ya que esto limita las posibilidades de fraude y de exactitud a los registros contables. Este componente puede subdividirse en:

- ✓ Separación de las operaciones de la contabilidad.
La función contable debe estar totalmente separada de los departamentos operativos, con el fin de poder mantener registros objetivos.
 - ✓ Separación de la custodia de los activos, de los registros de éstos en la contabilidad.
 - ✓ Separación de la autorización de las operaciones, de la custodia de los activos correspondientes.
5. Las responsabilidades deben asignarse, de forma tal que ninguna persona o departamento maneje una transacción completa, de principio a fin.
 6. Realizar auditorías o comprobaciones internas.

2.3.5.2.El Control Interno Contable.

Comprende el plan de la organización, los registros y procedimientos que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables y financieros, diseñado para proporcionar seguridad de que:

- a) Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia.
- b) Se registran los cambios para mantener un control adecuado y permitir la preparación de los estados financieros.
- c) Los activos son salvaguardados con autorización previa.
- d) Los activos registrados son comparados con las existencias.
- e) Las transacciones se registran de acuerdo con la autorización general o específica de la dirección.
- f) Las transacciones se registran según sea necesario:
 1. Permite la preparación de estados financieros de acuerdo a las normas de contabilidad generalmente establecidas.
 2. Mantener el control sobre los activos.
- g) El acceso a los activos está permitido únicamente con autorización de la dirección.

- h) La contabilización de los activos se compara con los existentes a intervalos de tiempo razonables y se adoptan medidas correspondientes en el caso de que existan diferencias.

PASOS GENERALES: TIPOS DE CONTROL INTERNO.	
CONTROL INTERNO FINANCIERO O CONTABLE.	CONTROL INTERNO ADMINISTRACIÓN.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planeación. ✓ Valoración. ✓ Ejecución. ✓ Monitoreo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planeación. ✓ Control. ✓ Supervisión. ✓ Promoción.
Ejemplo de área.	Ejemplo de área.
1. PLAN DE ORGANIZACIÓN.	1. PLAN DE ORGANIZACIÓN.
1. Métodos y procedimientos relacionales. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Protección de activos. ✓ Confiabilidad de los registros contables. 	1. Métodos y procedimientos relacionales. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con eficiencia de operación. ✓ Adhesión a las políticas.
2. CONTROLES.	2. CONTROLES.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistemas de autorización. ✓ Sistemas de aprobación. ✓ Segregación de tareas. ✓ Controles físico. ✓ Programas de capacitación. ✓ Control de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis estadísticos. ✓ Estudio de tiempos y movimientos. ✓ Informes de actuación. ✓ Programas de selección. ✓ Programas de adiestramiento.
3. ASEGURAN.	3. ASEGURAN.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Todas las transacciones de acuerdo a la autorización específica. ✓ Registro de transacciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eficiencia, eficacia y efectividad de operaciones. ✓ Estados Financieros con PCGA. ✓ Accesos activos con autorización.

Fuente: Giovanni E. Gómez.

2.3.6. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO.

Responsabilidad.- Se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público, por los fondos o bienes del Estado a su cargo y/o por una misión u objetivo asignado y aceptado.

Las entidades públicas tienen la responsabilidad de manejar los fondos o bienes públicos y responder ante su superior y públicamente ante otros, sobre el desempeño de sus funciones, asumiendo como responsabilidad gerencial identificar si existen políticas específicas para que los funcionarios informen sobre como gastaron los fondos o manejaron los bienes públicos, si lograron los objetivos previstos y, si éstos, fueron cumplidos con eficiencia total y economía.

Transparencia.- Es hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre los gobernantes, los gerentes y los servidores públicos y las personas que atiende. Se materializa en la entrega de información adecuada para facilitar la participación de los ciudadanos en las decisiones que los afecten.

Paralelo, las autoridades administrativas mantienen abierta la información y los documentos públicos, rinden informes a la comunidad y demás grupos de interés sobre los resultados de sugerencia.

Moralidad.- Actuaciones bajo responsabilidad del servidor público, el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes, y los principios éticos y morales propios de nuestra sociedad.

Igualdad.- Es reconocer a todos los ciudadanos la capacidad para ejercer los mismos derechos y garantizar los preceptos constitucionales que nos permitirán gozar de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica.

Los servidores públicos están obligados a orientar sus actuaciones y la toma de decisiones necesarias para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado hacia la primacía del interés general.

Imparcialidad.- Es proceder con rectitud, dictaminar y resolver los asuntos de manera justa. Se concreta cuando el servidor público actúa con plena objetividad e independencia en defensa de lo público, en los asuntos bajo su responsabilidad a fin de garantizar que ningún ciudadano o grupo de interés se afecte en sus intereses, producto de la actuación de la entidad pública.

Eficiencia.- La entidad pública debe obtener la máxima productividad de los recursos que le han sido asignados y confiados para alcanzar los objetivos programados con el mínimo de recursos, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad.

Su cumplimiento garantiza la combinación y uso de los recursos en procura de la generación de valor y la utilidad de los bienes y servicios entregados a la comunidad.

Eficacia.- Es el grado de consecución e impacto de los resultados de una entidad pública en relación con las metas y los objetivos previstos lo que puede estar expresado en términos de cantidad, calidad, tiempo y costo.

Se mide en todas las actividades y las tareas y en especial al concluir un proceso, un proyecto o un programa. Permite determinar si los resultados obtenidos tienen relación con los objetivos y con la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Economía. - La economía, se relaciona con la adquisición de bienes y/o servicios en condiciones de calidad, cantidad apropiada y oportuna entrega, al mínimo costo posible. Además que la calidad permite satisfacer las necesidades del cliente.

Celeridad.- Hace referencia a la prontitud, la rapidez y la velocidad en el actuar público. Significa agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos. En aplicación de este principio, los servidores públicos se comprometen a dar respuesta oportuna a las necesidades sociales pertinentes a su ámbito de competencia.

Publicidad.- Es el derecho de la sociedad y de los servidores de una entidad pública al acceso pleno, oportuno, veraz y preciso a las actuaciones, resultados e información de las autoridades estatales. Es responsabilidad de los gobernantes y gerentes públicos dar

a conocer los resultados de su gestión y permitir la fiscalización por parte de los ciudadanos, dentro de las disposiciones legales vigentes.

Preservación del medio ambiente.- Es la orientación de las actuaciones del ente público hacia el respeto por el medio ambiente, garantizando condiciones propicias al desarrollo de la comunidad.

Cuando el hacer de una entidad pueda tener un impacto negativo en las condiciones ambientales, es necesario valorar sus costos y emprender las acciones necesarias para su minimización.

La adecuada operación del Sistema de Control Interno, garantiza el acatamiento de estos principios por parte de los servidores públicos, al considerarlos como punto de partida para el desempeño de sus funciones.

2.3.7. CARACTERÍSTICAS Y LIMITACIONES.

2.3.7.1. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO.

a) INSTRUMENTALIDAD.

Sirve para facilitar el logro de objetivos ya que es un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo. Es un proceso interactivo multidireccional que forma parte de los procesos de gestión básicos de planificación, organización y dirección, y está integrado a ellos. Constituye un instrumento útil para la gestión, pero no un sustituto de ésta.

b) NCI 100-03 RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO.

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidores y servidoras de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos en el cumplimiento de sus responsabilidades, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Los servidores y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

c) ALCANCE.

Está dado por todo el ámbito de la empresa. Cada sistema, método o procedimiento debe prever la posibilidad de practicar un control, que permita obtener los desvíos, una explicación lógica y generar las medidas correctivas.

2.3.8. REVISIÓN Y EVALUACIÓN.

**2.3.8.1.FASES DEL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL
SISTEMA DE CONTROL INTERNO.**

El estudio y evaluación del control interno incluye dos fases:

- ✓ La revisión preliminar del sistema con objeto de conocer y comprender los procedimientos y métodos establecidos por la entidad.
- ✓ La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que los controles se encuentran en uso y que están operando tal como se diseñaron.

2.3.8.1.1. Método de Evaluación Revisión Preliminar.

Los siguientes medios facilitan la recopilación de la información necesaria para la revisión y evaluación adecuadas del sistema de control interno:

- ✓ Método Descriptivo.
- ✓ Diagrama de Flujo.
- ✓ Cuestionario.

2.3.8.1.1.1.Método Descriptivo.

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

Una descripción adecuada de un sistema de contabilidad y de los procesos de control relacionados incluye por lo menos cuatro características:

- Origen de cada documento y registro en el sistema.
- Cómo se efectúa el procesamiento.
- Disposición de cada documento y registro en el sistema.
- Indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación de los riesgos de control.

Debe aplicarse de manera tal que las operaciones sigan el curso en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Ventajas:

- El estudio será detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.
- Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

Desventajas:

- Se pueden pasar inadvertidas algunas situaciones que estén fuera de lo normal.
- No se tiene un índice de eficiencia.

2.3.8.1.1.2. Cuestionario.

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

La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

El cuestionario se entrega al jefe departamental y al finalizar el mismo se procederá a la comprobación de los procedimientos, si realmente se están utilizando y son los indicados en las respuestas y en la realidad se adaptan a las normas de control interno de la empresa.

La evaluación realizada al sistema de control interno de una empresa debe estar sustentada en las respuestas que arrojen los cuestionarios de control interno realizado en los programas y procedimientos que el auditor tenga a bien ejecutar.

Ventajas:

- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- Representa un ahorro de tiempo.

- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

Desventajas:

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas.
- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.
- De los métodos vistos anteriormente, ninguno de ellos trata con relativa profundidad, el elemento clave de la entidad, el humano.

Al final de este análisis se espera que el auditor o la persona que está realizando la evaluación empresarial de la gestión y el cumplimiento de los controles, pueda tener una clara visión de la entidad y su comportamiento. La información que se recopile de éste examen es vital para la toma de decisiones del auditor y por ende de la gerencia.

2.3.8.1.1.3. Diagrama de Flujo.

Los diagramas de flujo son como modelos, tiene distintas formas y medidas, dependiendo del propósito y el nivel de detalle que necesite. Se toma la información de las entrevistas, observación o la existencia de documentación y crea gráficas utilizando símbolos convencionales que representan varios puntos de decisión o actividades a ser analizadas.

El objetivo del diagrama de flujo es destacar:

1. Puntos fuertes.
2. Puntos débiles.
3. Controles claves.

De esta manera el auditor tiene una visión del control interno y aprecia globalmente los sistemas y subsistemas. De esta evaluación saldrán las áreas críticas para la siguiente fase.

SÍMBOLOS MÁS USADOS.



Características del método gráfico.

- Los procedimientos para iniciar la acción, como la autorización del suministro, imputación a centros de coste, etc.
- La naturaleza de las verificaciones rutinarias, como las secuencias numéricas, los precios en las solicitudes de compra, etc.
- La división de funciones entre los departamentos.
- La secuencia de las operaciones.
- El destino de cada uno de los documentos (y sus copias).
- La identificación de las funciones de custodia.

Ventajas:

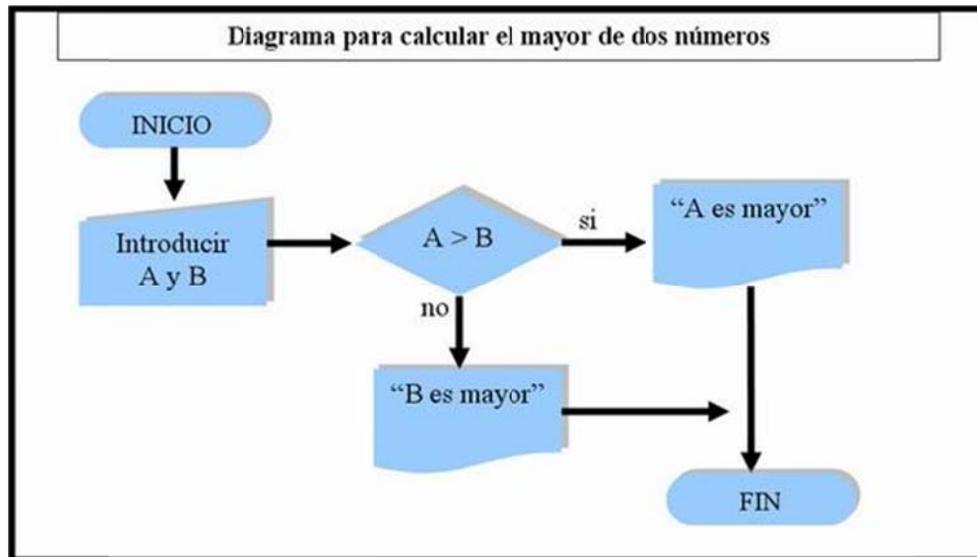
- Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- Identifica procedimientos que sobran o que faltan.

- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.
- Nos permite detectar con facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades.

Desventajas:

- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.
- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.

EJEMPLO DE FLUJO DE PROCESOS



Fuente:<http://www.google.com/ec/imgres?imgurl=http://elticus.com/archivos/diagramas/diagrama1>.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La evaluación del sistema de control interno reflejará la capacidad productiva de una organización para el cumplimiento de las metas y objetivos planificados y programados dentro del marco legal que lo regula.

Realizados los cuestionarios y representado gráficamente el sistema de acuerdo con los procedimientos vistos, hemos de conjugar ambos a fin de realizar un análisis e identificar los puntos fuertes y débiles del sistema. En esa labor de identificación,

influye primordialmente la habilidad para entender el sistema y comprender los puntos fuertes y débiles de su control interno.

A través de los cuestionarios también se descubrirá si existieren funciones incompatibles que serán anotadas y a continuación descritas las observaciones podremos decir que se encontraron fallas en él.

La conjugación de ambas nos dará el nivel de confianza de los controles que operan en la empresa, y será preciso determinar si los errores tienen una repercusión directa, la evaluación debe asegurar la integridad y la exactitud de las operaciones realizadas por el ente económico.

2.3.9. Técnicas de evaluación de control interno.

1. Técnicas de verificación ocular

- Comparación.
- Observación.
- Revisión selectiva.
- Rastreo.

2. Técnicas de verificación verbal

- Indagación.

3. Técnicas de verificación escrita

- Análisis.
- Conciliación.
- Confirmación.

4. Técnicas de verificación documental

- Comprobación.
- Computación.

5. Técnicas de verificación física

- Inspección.

2.3.11. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

2.3.11.1. DEFINICIÓN.

“Es un instrumento de información en el cual se describen en el cual se describen en forma secuencial y cronológica las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una dependencia o entidad o varias de ellas.”³

Los procedimientos administrativos son un conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica, que precisan la forma sistemática de hacer un determinado trabajo o rutina.

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

“Los manuales tienen ventajas en proporción al uso que se haga, ya que fijan claramente la responsabilidad y autoridad de los miembros de la organización e indican el lugar que ocupa el individuo y la línea probable de ascensos para él”⁴

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión.

En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

³ <http://www.slideshare.net/ABELALITO001/manual-de-procedimientos-1040718>

⁴ Joaquín Gómez Martín, la Administración moderna y los sistemas de Información, México D.F. Junio, 1972

UTILIDAD

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.3.12. CONFORMACIÓN DEL MANUAL.

A) IDENTIFICACIÓN.

El manual debe contener la siguiente información básica:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión.

- Clave de la forma: En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización Lugar y fecha de elaboración.
- Numero de revisión (en su caso).

B) ÍNDICE O CONTENIDO.

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

C) PRÓLOGO Y/O INTRODUCCIÓN.

En esta parte el manual explica el contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de los niveles que conforma la organización.

D) OBJETIVO (S) DE LOS PROCEDIMIENTOS.

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos. Los mismos que permiten uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

E) ÁREAS DE APLICACIÓN Y/O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS.

Esfera de acción que cubren los procedimientos. Dentro de la administración pública los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus alcances, en:

- ✓ Procedimientos macro-administrativos y procedimientos meso-administrativos o sectoriales.

F) RESPONSABLES.

Funcionarios y servidores que se involucran en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

G) POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

Intervienen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alterativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos.

A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.
- Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

H) SIGNIFICADO.

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

I) PROCEDIMIENTO (descripción de las operaciones).

Se presentara en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata

de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

J) FORMULARIO O IMPRESOS.

Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las mismas que permiten que esto se de en forma secuencial y respalden las operaciones con documentos básicos del departamento.

K) DIAGRAMAS DE FLUJO.

Es una representación gráfica de la secuencia del procedimiento en el que se observa la documentación y sus responsables.

2.3.13.Objetivos del Manual y Políticas.

1. El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
2. Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
3. Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
4. Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos. Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional.
5. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.

6. La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
7. La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los colaboradores.

2.3.14 Justificación del contenido del manual de procedimientos frente al control interno.

Estos manuales, se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley.

Dependiendo de estos elementos la aplicación se daría en el momento de plantear y justificar:

- ✓ El establecimiento de objetivos.
- ✓ La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- ✓ La evaluación del sistema de organización.
- ✓ Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Las normas de protección y utilización de recursos.
- ✓ La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- ✓ La generación de recomendaciones.
- ✓ La creación de sistemas de información eficaces.
- ✓ El establecimiento de procedimientos y normas.
- ✓ La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- ✓ El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- ✓ La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

2.3.14.Importancia.

Es de gran importancia elaborar y difundir los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso y no podemos darlo por concluido ya que debe ir evolucionando con la organización.

2.3.15. Técnicas para elaboración de Procedimientos.

Para la elaboración de procedimientos necesitamos recabar información de documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes.

Fuentes:

- ✓ Los archivos documentales, en los que se localizan las bases jurídico-administrativas que rigen el funcionamiento y actividades.
- ✓ Los funcionarios y empleados quienes pueden aportar información adicional para el análisis, diseño e implantación de procedimientos; y
- ✓ Las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos.

Técnicas:

- a. Investigación documental.
- b. Entrevista directa.
- c. Observación de campo.

a. Investigación Documental.

En la selección y el análisis de escritos que contienen datos de interés relacionados con los procedimientos, se estudian documentos tales como bases jurídicas, administrativas, diarios oficiales, registros estadísticos, actas de reuniones, circulares, oficios, y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio.

Es importante además, recabar todas las formas y documentos que intervienen en el procedimiento que se está estudiando, debidamente solicitados con los datos usuales, así como seguir el flujo de las mismas, determinando siempre dónde se originan, cuál es el trámite que siguen y dónde se archivan o destruyen.

b. Entrevista Directa:

Consiste básicamente en reunirse con una o varias personas, y cuestionarlas acertadamente para obtener información. Este medio permite adquirir información más completa, puesto que el entrevistador, al tener una relación directa con el entrevistado puede, además de recibir respuestas, percibir actitudes.

Para que la entrevista se desarrolle con éxito es conveniente observar los lineamientos siguientes:

- Tener claro el objetivo de la misma.
- Concertar previamente la cita.
- Verificar la información a través de otras fuentes.
- Aclarar todas las dudas que existan.
- Saber escuchar.
- No hay que criticar, sugerir cambios o aconsejar durante ella.

c. Observación de Campo:

Consiste en acudir al lugar u oficina en donde se desarrollan las actividades de los procedimientos y observar atentamente todo lo que sucede alrededor; para ello, es necesario anotar todo lo que se considere relevante; con esto es posible verificar o modificarla información recabada en las entrevistas.

Importancia:

La observación de campo es muy importante, debido a que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, así como descubrir datos valiosos omitidos durante las entrevistas.

Independientemente de la técnica utilizada para la recolección de la información, es necesario seguir todo el procedimiento; desde el principio, hasta el final, a través de todos los órganos o personas que en él intervienen.

2.3.16. Implantación del Manual.

“La implantación del manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para evaluar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales”.⁵

2.3.16.1. Métodos de Implantación.

Se relacionan con elementos de estructura y sus funciones para implantar son:

- ✓ Tipo de Manual
- ✓ Cobertura
- ✓ Recursos asignados
- ✓ Nivel técnico del personal
- ✓ Clima organizacional
- ✓ Entorno.

En función de estos elementos se puede implementar basándose en:

Método instantáneo.- Se aplica en las organizaciones con una sólida infraestructura.

Método del proyecto piloto.- Aplica el contenido del manual solo en un área.

Método en paralelo.- Se aplica cuando se requiere renovar y cuando esto es muy importante para el desenvolvimiento de las operaciones.

Método parcial.- Se aplica cuando implique modificaciones en el proceso normal de las actividades que permita un cambio gradual y controlado.

Combinación de métodos.- Es emplear uno o más métodos para buscar resultados favorables agilizando y homogeneizando su aplicación.

⁵ Enrique Benjamín Franklin, Organización de Empresas.

2.4. MODELO COSO.

2.4.1. HISTORIA DEL INFORME COSO

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, fue creado en Estados Unidos en el año 1985 y publicado en el año de 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental; definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, cuenten con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO, la versión del año de 1992 y la versión del 2004. Básicamente la versión del 2004 no es otra cosa que una ampliación del Informe original, para dotar al Control Interno de un mayor enfoque hacia el Enterprise Risk Management, o gestión del riesgo. Conformado por las instituciones mencionadas posteriormente donde se incluye la participación de auditores internos, contadores, administradores y otros.

Dicho modelo es utilizado en varios países por varias organizaciones tales como bancos, organizaciones comerciales, manufactureras, de servicios y otras.

El modelo COSO surge para el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- 1) Implementar una definición de control interno para que sea de conocimiento general y para satisfacer las necesidades de cada persona involucrada.
- 2) Facilitar la evaluación del sistema de control interno mediante una estructura.
- 3) Proporciona un modelo de control para el logro de una administración de los riesgos de las organizaciones de una forma eficiente

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

Tales acciones se hallan incorporadas a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

2.4.2. Definición:

El informe COSO define al control interno como:

Un proceso efectuado por la dirección, la gerencia y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de los objetivos institucionales y como consecuencia el logro de la misión planteada.

2.4.3. Características del Control Interno.

1. El control interno es un proceso.
2. Es un medio para la consecución de un fin.
3. El control interno lo lleva a cabo las personas.
4. El control interno solo puede aportar un grado de seguridad razonable.
5. El control interno es un medio para la consecución de objetivos.

2.4.4. Tipos de Control.

a) **Control Previo.-** Los servidores de las instituciones, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad veracidad, conveniencia oportunidad, pertinencia y conformidad con los

planes presupuestos institucionales. (Art. 12 Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado).

- b) Control Continuo.-** Los servidores de las instituciones, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieron o prestaren en conformidad con la Ley, los términos contractuales las autorizaciones respectivas. (Art. 12 Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado).
- c) Control Posterior.-** La Unidad de Auditoria interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales con posterioridad a su ejecución (Art. 12 Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado).

2.4.5. Objetivos Generales del Método COSO.

1. Eficacia y eficiencia de las operaciones.
2. Confiabilidad de la información financiera.
3. Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

2.4.6. El informe COSO consta de 2 partes:

1. Un Resumen para la Dirección, que introduce los principales conceptos.
2. El Marco integrado de Referencia, donde se analizan en detalle los 5 componentes del Control Interno: Entorno de Control, Evaluación de los Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión o Seguimiento.

Los sistemas de control interno de entidades diferentes operan con diferentes niveles de efectividad. En forma similar, un sistema en particular puede operar en forma diferente en tiempos diferentes. El control interno puede ser juzgado efectivo, si el consejo de Administración y la Gerencia tienen una razonable seguridad de que:

1. Se conoce el grado en que los objetivos y metas de las operaciones de las entidades están siendo alcanzados.
2. Los informes financieros están siendo preparados con información confiable.
3. Se están observando las leyes y los reglamentos aplicables.

Dado que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo. Determinar si un sistema de control interno en particular es efectivo, es un juicio subjetivo resultante de una evaluación de si los cinco componentes que mencionaremos a continuación están presentes y funcionando con efectividad. Su funcionamiento efectivo da la seguridad razonable, en cuanto al logro de los objetivos de uno o más de los logros citados anteriormente.

A pesar de que los cinco criterios deben ser adecuados, esto no significa que cada componente deba funcionar idénticamente o al mismo nivel.

Puede haber algunos ajustes entre ellos dado que los controles pueden obedecer a una variedad de propósitos, aquellos incorporados a un componente en que previenen un riesgo en particular, sin embargo en combinación con otros pueden lograr un efecto deconjunto satisfactorio.

2.4.7. Evaluación del sistema de control interno.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la Gerencia, su reforzamiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas; durante la realización de las actividades de supervisión diaria en distintos niveles de Organización; de manera independiente por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) o mediante la combinación de las dos formas anteriores.

2.4.7.1. Actividades de supervisión

La realización de las actividades diarias permite observar si efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente.

Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige.

La tendencia de la efectividad del sistema de control obtenida en el día con día depende de los siguientes aspectos:

1. Autorizaciones, aprobaciones, manejo de excepciones, preparación de reportes, verificaciones de registros contra la existencia física de los recursos.
2. Análisis de los informes de auditoría, contaduría, reporte de deficiencias, autodiagnósticos y otros.
3. Comparación de información generada internamente con otra preparada por entidades externas.
4. Juntas de trabajo y de evaluación en las que se traten asuntos relacionados con problemas de operación asociados (directa o indirectamente) con la efectividad de los controles.
5. Detección de fraudes u otros actos indebidos perpetrados por el personal o por terceros.
6. Obtención de reportes con bajo nivel de oportunidad y confiabilidad.

2.4.7.2. Evaluaciones independientes

Proporciona información valiosa sobre la efectividad de los sistemas de control. La ventaja de este enfoque es que las evaluaciones tienen un carácter independiente, que se traduce en objetividad y que están dirigidas respectivamente a la efectividad de los controles y por adición a la evaluación de la efectividad de los procedimientos de supervisión y seguimiento del sistema de control.

Los objetivos, enfoque y frecuencia de las evaluaciones de control varían en cada Organización dependiendo de las circunstancias específicas.

La otra posibilidad para evaluación de los sistemas de control, es la combinación de las **actividades de supervisión y las evaluaciones independientes**, buscando con ello maximizar las ventajas de ambas alternativas y minimizar sus debilidades.

La supervisión y seguimiento de los sistemas de control mediante las evaluaciones correspondientes, pueden ser ejecutadas por el personal encargado de sus propios controles (autoevaluación), por los Auditores Internos (durante la realización de sus actividades regulares, por Auditores Independientes), y finalmente por especialistas de otros campos (construcción, ingeniería de procesos, telecomunicaciones, exploración).

La metodología de evaluación varía en un rango amplio que va desde cuestionarios y entrevistas hasta técnicas cuantitativas y otras más sofisticadas.

Lo importante es entender las distintas actividades, componentes y elementos que integran un sistema de control, ya que de ello depende la calidad y profundidad de las evaluaciones así como documentar las evaluaciones a un nivel adecuado, con el fin de lograr mayor utilidad de ellas.

2.4.7.3. Reporte deficiencias.

El proceso de comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento de los sistemas de control, debe estar dirigido hacia quienes son los propietarios y responsables de operarlos, con el fin de que implementen las acciones necesarias.

Dependiendo de la importancia de las debilidades identificadas, la magnitud del riesgo existente y la probabilidad de ocurrencia, se determinará el nivel gerencia al cual deban comunicarse las deficiencias.

2.4.7.4. Participantes y sus responsabilidades

Todo el personal tiene alguna responsabilidad sobre el control. La Gerencia es la responsable del sistema de control y debe asumir su propiedad.

Los Ejecutivos Financieros tienen un papel importante en la forma en que la Gerencia ejercita el control, no obstante que todo el personal es responsable de controlar sus propias áreas. El Auditor Interno contribuye a la marcha efectiva del sistema de control, sin tener responsabilidad directa sobre su establecimiento y mantenimiento.

Los Auditores Independientes y las distintas autoridades, contribuyen al logro de los objetivos de la Organización y proporcionan información útil para el control interno.

Ellos no son responsables de su efectividad, ni forman parte de él, sin embargo aportan elementos para su mejoramiento.

2.4.7.5. Internamente las responsabilidades sobre el control corresponden conforme a lo siguiente:

- **Consejo de Administración.-** Establece no sólo la misión y los objetivos de la organización, sino también las expectativas relativas a la integridad y los valores éticos.
- **Gerencia.-** Debe asegurar que existe un ambiente propicio para el control.
- **Ejecutivos financieros.-** Entre otras cosas, apoyan la prevención y detección de reportes financieros fraudulentos.
- **Comité de Auditoría.-** Es el órgano que no sólo tiene la facultad de cuestionar a la Gerencia en relación con el cumplimiento de sus responsabilidades, sino también asegurar que se tomen las medidas correctivas necesarias.
- **Comité de Finanzas.-** Contribuye cumpliendo con la responsabilidad de evaluar la consistencia de los presupuestos con los planes operativos.
- **Auditoría Interna.-** A través del examen de la efectividad y adecuación del sistema de control interno y mediante recomendaciones relativas a su mejoramiento.
- **Área Jurídica.-** Llevando a cabo la revisión de los controles y otros instrumentos legales, con el fin de salvaguardar los bienes de la Empresa.
- **Personal de la Organización.-** Mediante la ejecución de las actividades que tiene cotidianamente asignadas y tomando las acciones necesarias para su control. También siendo responsable de comunicar cualquier problema que se presente en las operaciones, incumplimiento de normas o posibles faltas al código de conducta y otras violaciones.

Extremadamente la participación de las entidades externas consiste en lo siguiente:

- **Audidores Independientes.-** Proporcionan al Consejo de Administración y a la Gerencia un punto de vista objetivo e independiente, que contribuye al cumplimiento del logro de los objetivos de los reportes financieros, entre otros.

- **Autoridades (Ejecutivas/Legislativas).**- Participan mediante el establecimiento de requerimientos de control interno, así como en el examen directo de las operaciones de la Organización, haciendo recomendaciones que lo fortalezcan.

2.4.8. RELACIÓN ENTRE OBJETIVOS Y COMPONENTES.

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa.

Estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso.

Siendo la aplicación de los objetivos organizacionales un requisito primario para poder introducir en las instituciones un sistema de control interno.

Los objetivos organizacionales te indican la dirección el camino a donde ir serán el que resultados queremos lograr, plasmar los objetivos nos llevan a conocer exactamente hacia dónde ir, permite reaccionar positivamente ante los cambios.

Los objetivos organizacionales nos ayudan a evaluar nuestro progreso ya que se convierte en un estándar de desempeño siendo así una parte esencial del control.

Los componentes son los caminos que nos llevan a conseguir los objetivos organizacionales, formando el cuerpo del sistema y existen por las funciones con las que cuenta cada uno de ellos ya que dan seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos.

Relación entre objetivos y componentes



Fuente:<http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>

La matriz representa una relación directa entre los objetivos, que es lo que la entidad se esfuerza por conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesita para cumplir dichos objetivos.

Además el control interno es relevante para la totalidad de la entidad o para cualquiera de sus unidades o actividades.

Al examinar cualquier categoría por ejemplo, la eficacia y eficiencia de las operaciones, los cinco componentes han de estar presente y funcionando de forma apropiada para poder concluir que el control interno sobre las operaciones es eficaz.

Si se examina la categoría relacionada con los controles sobre la información financiera, por ejemplo, se deben cumplir los cinco criterios para poder concluir que el control interno de la información financiera es eficaz.

2.4.9. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.

Los cinco componentes son muy importantes y los analizaremos desde los objetivos organizaciones y la interrelación que existe entre los dos.

Los componentes son inherentes al estilo de la gestión y su interrelación sirve como criterios para determinar si el sistema es eficaz, de esta forma ayuda a dirigir de mejor forma sus objetivos y a integrar a todo el personal en el proceso.

SEGÚN EL MODELO COSO y Las “*Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos*”.

Como herramienta para evaluar el sistema de control interno, el informe COSO, provee una estructura según el cual consta de cinco componentes, interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos.



Fuente: Autoras.
Lorena; Eulalia.

Se puede observar que el control interno no es un proceso en serie si no que, es un proceso en el cual interactúan cada uno de sus componentes.

El ambiente de control interno de las directrices de cómo deben las personas desarrollar sus actividades y cumplir con sus responsabilidades, este sirve como la base de la pirámide.

2.4.9.1. Ambiente de Control.

Según las NCI-200 el ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecución de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y sus incidencias sobre las actividades y resultados.

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos.

1. NCI 200-01 Integridad y valores éticos.

La integridad y valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los componentes del control interno. La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.

La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.

NCI 200-02 Administración Estratégica.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que consideren como base la función y visión institucional y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

NCI 200-03 Políticas y prácticas del talento humano.

El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico. Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulen las relaciones laborales.

NCI 200-04 Estructura organizativa.

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funcionales para cada uno de sus servidores y servidoras.

NCI 200-05 Delegación de autoridad.

La delegación de funciones y tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender acciones más oportunas para ejecutar de manera expedita y eficaz.

NCI 200-06 Competencia profesional.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relaciones con el control interno.

NCI 200-07 Coordinación de acciones organizacionales.

Los servidores y servidoras participaran activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores, de acuerdo a sus componentes y responsabilidades.

NCI 200-08 Adhesión a las políticas institucionales.

En el cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad, quienes además instaurarán medidas y mecanismos propicios para fomentar la adhesión a las políticas por ellos emitidas.

NCI 200-09 Unidad de Auditoría Interna.

Cada institución, cuando se justifique, contará con una unidad de auditoría interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional en el ámbito de sus competencias, agregando valor a la gestión institucional y garantía razonable de que la gestión de la máxima autoridad y demás servidoras, se realiza con apego a las normas vigentes.

2.4.9.2. Evaluación del Riesgo.

NCI-300 EVALUACIÓN DEL RIESGO.

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad en su entorno.

La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

Importancia.- Permite considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos y se evalúa desde una doble perspectiva probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad.

NCI 300-01 Identificación de riesgos.

Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos y externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.

La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa de riesgos con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos clave de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se pudieran afrontar.

Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa de riesgo siga siendo válido, que las repuestas al riesgo apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

Preguntas para identificar los riesgos:

- ¿Qué podría salir mal?
- ¿Cómo podríamos fallar?
- ¿Qué actividades son controladas?
- ¿Qué debemos hacer para tener éxito?
- ¿Cómo nos pueden robar?
- ¿En qué gastamos la mayor parte de dinero?
- ¿Cómo puede alguien desorganizar nuestras operaciones?
- ¿Cómo sabemos si estamos logrando nuestros objetivos?

¿Qué decisiones requieren del mayor criterio?

¿Qué recursos necesitamos proteger?

¿Qué actividades son muy complejas?

Si alguna de las preguntas conduce a un riesgo que no se relaciona con los objetivos que ya se plantearon y el riesgo es importante, probablemente signifique que tenga que definir otro objetivo.

.



Fuente: Autoras.

Lorena; Eulalia.

La evaluación o la autoevaluación de riesgo debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de objetivos.

NCI 300-02 Plan de mitigación de riesgos.

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

para el monitoreo y definiendo los reportes , documentos y las comunicaciones necesarias.

NCI 300-03 Valoración de los riesgos.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden preveer una base objetiva en comparación con lo estimado.

NCI 300-04 Respuesta al riesgo.

Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que lo originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad e impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo .La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto.

2.4.9.2.1. Objetivos

Representa la orientación básica de todos los recursos, esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. Además identifica los factores críticos de éxito, particularmente a nivel de actividad relevante. Una vez identificados los factores la gerencia tiene la responsabilidad de establecer criterios para medirlos y prevenir su posible ocurrencia a través de mecanismos de control e información.

El estudio del informe COSO propone una categorización que pretende unificar los puntos de vista al respecto:

- 1. Objetivos relacionados con las operaciones.-** Son la razón de ser de las organizaciones y son aquellos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones.
- 2. Objetivos relacionados con la información financiera.-** La presentación de la información en los estados financieros debe regirse a los Principios de

Contabilidad Generalmente Aceptadas (PCGA) u otras normas aplicables, de manera confiable, veraz y oportuna.

La información debe dar a conocer la realidad de la organización estableciendo como aseveraciones las siguientes:

- **Existencia.-** Los activos y pasivos existen a la fecha del balance.
- **Integridad.-** Todas las transacciones y acontecimientos durante el periodo determinado han sido efectivamente reflejadas en los registros contables.
- **Exactitud.-** Los activos son los derechos y los pasivos son las obligaciones.
- **Contabilización y valuación.-** El valor de los activos, pasivos, ingresos y gastos se hayan determinado bajo criterios de los PCGA.
- **Presentación.-** La información presentada en los estados financieros es suficiente, adecuada y clasificada.

3. Objetivos de cumplimiento.- Están dirigido a la adherencia a leyes y reglamentos estatales, así como también a las políticas emitidas por la gerencia.

El logro de los objetivos antes mencionados está sujeto a los siguientes eventos:

- a) Controles internos efectivos proporcionan una garantía razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán logrados, debido a que están dentro del alcance de la gerencia.
- b) En relación con los objetivos de operación, está dirigido a evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementen las acciones correctivas de las desviaciones.

2.4.9.2.2. El Análisis de Riesgos y su proceso.

El análisis de los riesgos sin importar la metodología en particular, debe incluir entre otros aspectos los siguientes:

1. Estimación de la significancia del riesgo y sus efectos.
2. Evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
3. Consideraciones de cómo debe manejarse el riesgo, evaluación de acciones que deben tomarse.

2.4.9.2.3. Manejo de Cambios.

Consiste en los cambios que pueden influir en la efectividad de los controles internos, tales cambios son importantes, ya que los controles diseñados bajo ciertas condiciones pueden no funcionar apropiadamente.

Es necesario establecer un proceso que identifique las condiciones que pueden tener un efecto desfavorable sobre los controles internos y la seguridad razonable de que los objetivos sean logrados.

El manejo de cambios debe estar ligado con el proceso de análisis de riesgos y debe ser capaz de proporcionar información para identificar y responder a las condiciones cambiantes. La responsabilidad primaria sobre los riesgos, su análisis y manejo es la de la gerencia, mientras que el auditor interno le corresponde apoyar el cumplimiento de tal responsabilidad.

Existen factores que requieren de atenderse con oportunidad ya que representan sistemas relacionados con el manejo de cambio como son; cambio en el entorno, nuevo personal, sistemas de información nueva o modificada, crecimiento rápido, nueva tecnología, reorganizaciones corporativas, redefinición de la política institucional, cambios en las leyes, reglamentación, y otros aspectos de igual trascendencia.

Los mecanismos del proceso de prever, identificar y administrar deben tener un marcado sentido de anticipación que permita planear e implantar las acciones necesarias que respondan a un criterio de costo beneficio.

2.4.9.2.5. Clasificación de Riesgos.

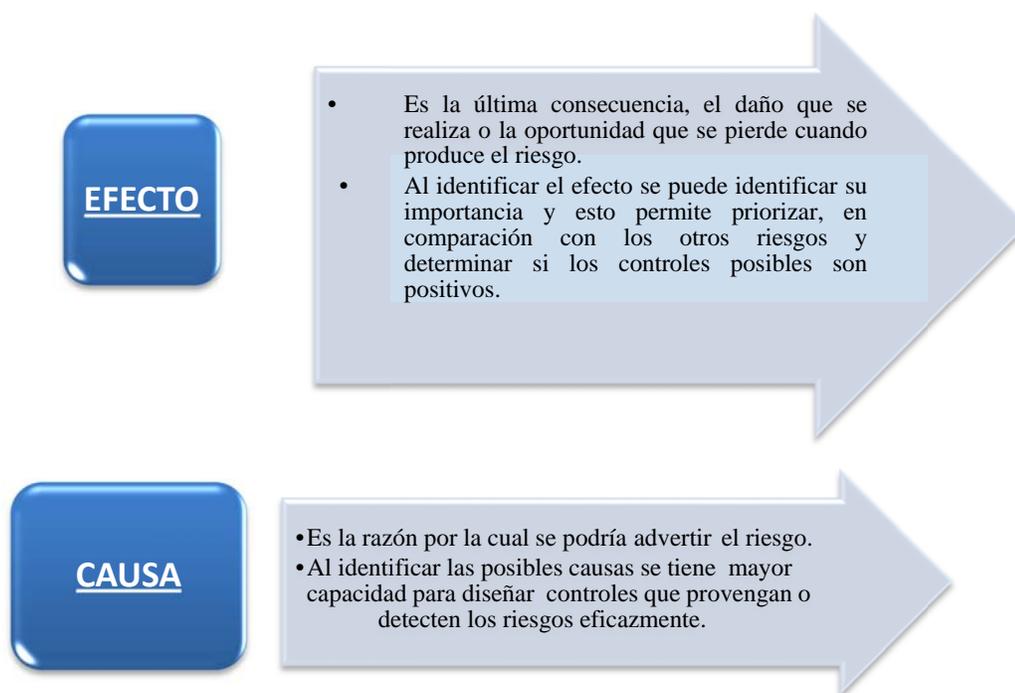
Clasificación del riesgo por su naturaleza:

- 1. Riesgos Externos.**-Influyen aspectos como; la competencia, reglamentación, accionistas, medio ambiente, clientes, proveedores, políticos, fusiones y adquisiciones, publicidad, desastres físicos y disponibilidad de capital.
- 2. Riesgos Internos.**-Los riesgos que se tienen dentro de la organización, se clasifican en:
 - ✚ **Tecnológicos.**-Incluye la disponibilidad, exactitud, integridad, confidencialidad y eficacia de los sistemas integrados.
 - ✚ **Financieros.**- Tasa de interés, mercado, moneda corriente, liquidez, crédito, concentración, derivados.
 - ✚ **Operativos.**- Satisfacción del cliente, cumplimiento, interrupción de negocio, desarrollo de producto, administración del rendimiento del negocio, distribución.
 - ✚ **Recursos Humanos.**- Disponibilidad, competencia, desarrollo, seguridad, integridad, comunicación, liderazgo, autorización, y recompensas.
 - ✚ **Informe de la Dirección.**-Existencia, integridad, exactitud, propiedad, contabilización y valuación.
 - ✚ **Estratégicos.**-Estrategia, distribución de recursos, aspectos adversos al negocio.

Clasificación de riesgos desde el punto de vista de la auditoría:

- 1) **Riesgos Inherentes.-** Se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto, su existencia está fuera del control interno que tengan las organizaciones.
- 2) **Riesgo de Detección.-** Cuando los auditores no detecten los errores que pueden estar ocurriendo.
- 3) **Riesgo de Control.-** Puede darse por la falta y poca importancia que se le da al sistema de control interno en las organizaciones.

Luego de haber establecido que tipo de riesgo se analiza los efectos y causas que origina el riesgo.



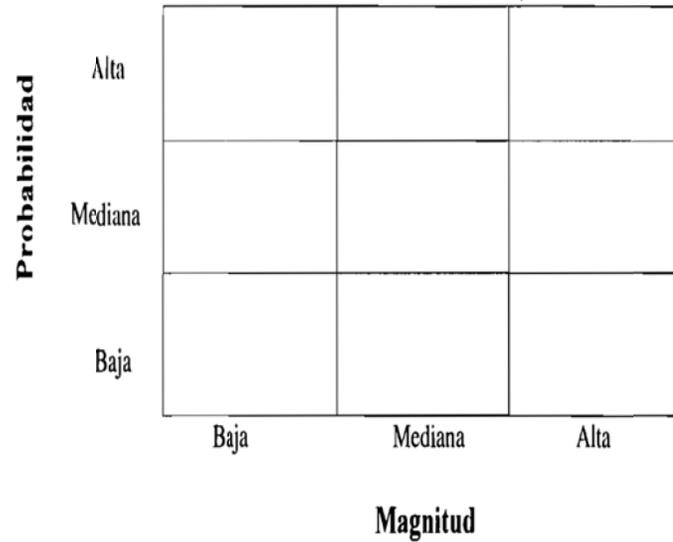
Fuente: Autoras.
Lorena; Eulalia.

2.4.9.2.6. Mecanismos de Evaluación del Riesgo.

1. Matriz De Evaluación De Riesgo.

Refleja la relación que existe entre la probabilidad y la magnitud del riesgo y sirve para la identificación de aquellos riesgos significativos a los cuales debe de

dársele mayor prioridad en establecer los controles adecuados para la disminución de su ocurrencia.



CATEGORÍA	PROBABILIDAD	MAGNITUD
Baja	Es improbable que suceda un riesgo.	Si el riesgo se produce, probablemente no impactará materialmente en el logro del objetivo.
Mediana	Puede suceder algún riesgo.	Si el riesgo se produce, puede afectar el logro del objetivo.
Alta	Es muy posible que se produzca el riesgo.	Si el riesgo se produce, pueden afectar significativamente el logro del objetivo

2. Mapa de riesgos.

Es una representación gráfica de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos, puede adoptar la forma de mapas de calor o diagramas de proceso que trazan estimaciones cuantitativas y cualitativas de la probabilidad e impacto del riesgo.

El siguiente mapa de riesgo representa la evaluación de riesgos relativos al objetivo de conservar a empleados de alto rendimiento, este presenta niveles de riesgo con un código de color, donde el rojo representa un riesgo elevado, el amarillo un riesgo moderado y el verde un riesgo reducido.

Estos mismos riesgos pueden representarse en un mapa de riesgo matricial, donde la probabilidad se sitúa en el eje horizontal y el impacto en el vertical, con este modelo proporciona más información, la dirección puede dar prioridad más fácilmente a los puntos a que es necesario prestar una mayor atención.

El mapa de riesgo presenta la información de variabilidad en torno a la probabilidad e impacto del riesgo, proporcionando a la dirección una perspectiva adicional sobre los riesgos.

Luego de identificar y evaluar los riesgos se puede proceder según las siguientes opciones:

3. Respuestas al riesgo.

Evitar el riesgo.

- Terminar el involucramiento en la actividad riesgosa.
- Decidir no emprender nuevas iniciativas/actividades que podrían dar lugar a riesgos.
- Prescindir de una unidad de negocio, línea de producto o segmento geográfico.

Compartir el riesgo.

- Adoptar seguros contra pérdidas inesperadas significativas.
- Entrar en una sociedad de capital riesgo/sociedad compartida.
- Establecer acuerdos con otras empresas.
- Distribuir el riesgo mediante acuerdos contractuales con clientes, proveedores u otros socios del negocio.
- Protegerse contra los riesgos utilizando instrumentos del mercado de capital a largo plazo.
- Externalizar procesos de negocio.

Aceptar el riesgo

- No hacer nada.
- Provisionar las posibles pérdidas.
- Confiar en las compensaciones naturales existentes dentro de una cartera.
- Aceptar el riesgo si se adapta a las tolerancias al riesgo existentes.

Reducir el efecto.

- Controlar el riesgo.
- Establecer procesos de negocio eficaces.
- Diversificar las ofertas de productos.
- Establecer límites operativos.
- Aumentar la implicación de la dirección en la toma de decisiones y el seguimiento.
- Reasignar el capital entre las unidades operativas.
- Reequilibrar la cartera de activos para reducir el índice de riesgo con respecto a determinados tipos de pérdidas.

La estructura de análisis de riesgos de esta sección responde a una serie de factores claves que responden a las siguientes reglas:

- Que los objetivos institucionales hayan sido apropiadamente definidos.

- Que hayan sido oportuna y debidamente comunicados a todo el personal de la organización.
- Que se haya detectado y analizado adecuadamente los riesgos.
- Que se haya clasificado de acuerdo a su relevancia y probabilidad de ocurrencia.

2.4.9.3. Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas (lo que debe hacerse), sistemas y procedimientos (mecanismos concretos de control) que ayudan asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos reales y potenciales que amenacen el logro de la misión y objetivos institucionales, que beneficiaran la protección de los recursos propios o de terceros en poder de la organización.

NCI- 400 Actividades de control.

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán las políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención tales como; separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación, autorización, verificaciones, la salvaguarda de los recursos y archivos, ejecución, revisión de indicadores de gestión, segregación de funciones, supervisión y la capacitación adecuada, registro y comprobación de transacciones y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

2.4.9.3.1. Los elementos de las actividades de control gerencial son:

- ❖ **Políticas para el logro de objetivos.-** Las políticas diseñadas para apoyar el logro de los objetivos de una organización y la administración de sus riesgos deben ser implementadas, comunicadas y practicadas de manera que el personal entienda que se espera de ellos y el alcance de sus atribuciones.

❖ **Coordinación entre las dependencias de la entidad.-** Las decisiones y acciones de las diferentes partes de la organización deben ser coordinadas. Las acciones y decisiones que deben adoptarse siempre requieren de coordinación. El control es más efectivo en una entidad cuando las personas trabajan coordinadamente para lograr sus objetivos. La coordinación proporciona integración, consistencia y responsabilidad.

❖ **Diseño de las actividades de control.-** Las actividades de control deben ser diseñadas como un aspecto importante de la entidad, tomando en consideración sus objetivos, los riesgos existentes y las interrelaciones de los elementos de control. Estas actividades incluyen, entre otras acciones: aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento, protección de recursos, segregación de funciones; supervisión y entrenamiento adecuados.

Importancia.-Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma “correcta” de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

2.4.9.3.2. Categorías de controles útiles.

Los controles pueden clasificarse en siguientes:

Preventivos.

Son los que evitan ocurran hechos no deseados y se les conoce como aquellos que no agregan valor. Estos requieren que se les dedique tiempo y esfuerzo. Estos deben ser parte de los procesos de toda la organización. Dentro de estos controles pueden incluirse las actividades de segregación de funciones, claves de acceso y autorización requeridas.

De Detección.

Son aquellos que detectan hechos no deseados que ya ocurrieron y pueden ser realizados hasta el final del proceso. Dentro de estos pueden incluirse las revisiones de rendimiento, la toma física de inventario, las conciliaciones así como las auditorías.

Correctivos.

Estos permiten investigar y rectificar errores y sus causas estando destinados a procurar que las acciones necesarias para su eliminación sean tomadas. Se incluyen las evidencias de auditoría, los listados de errores y las estadísticas de sus causas.

Directivos.

Son los que provocan o estimulan un hecho deseable, estos deben formar parte de las actividades coordinadas por la gerencia y por recursos humanos. También pueden incluirse los cursos de capacitación a empleados, información de políticas, planes de compensación de incentivos, medición de rendimiento.

Mitigantes o compensatorios

Compensan un control que no existe o que es muy costoso, debe cumplir con los mismos objetivos del control que está sustituye. Pueden incluirse la revisión de supervisión (cuando no hay segregación de funciones).

2.4.9.3.3. Tipos De Actividades De Control

Las actividades de control tienen distintas características, pueden ser manuales, computarizadas, de dirección o gerenciales como son las siguientes.

1. Análisis efectuado por la dirección.

La dirección analiza los resultados obtenidos comparándolos con períodos anteriores como con los presupuestos para evaluar si se están cumpliendo los objetivos.

Este tipo de actuación es una actividad de control muy importante para la consecución de objetivos, puesto que la información oportuna y apropiada constituye en la mayoría de los casos la primera base para la correcta toma de decisiones.

2. Gestión de funciones por actividades.

Está constituido por las revisiones de los resultados obtenidos en una actividad por parte de los responsables correspondientes y a niveles más altos.

3. Proceso de información.

Se trata de comprobaciones realizadas para asegurarse de la existencia, exactitud, totalidad y autorización de las transacciones registradas.

4. Controles físicos.

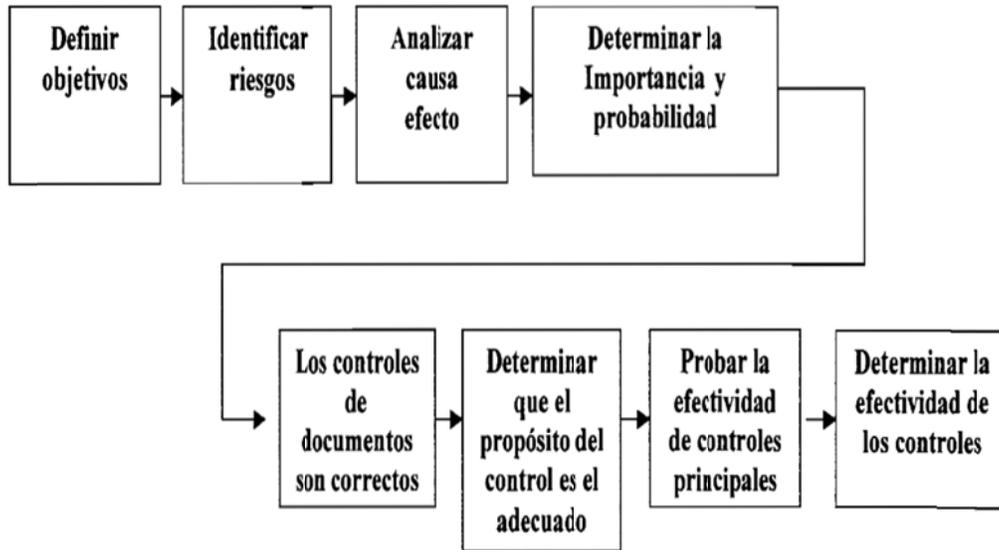
El control físico de los activos y la comprobación de resultados con los registros de control constituyen una medida de control que puede resultar significativa para conseguir objetivos tanto de información financiera como de operaciones.

5. Rotación del personal en las tareas claves

Ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, abocarse a otras funciones.

El sistema de control interno debe operar en un ambiente de solidez ética y moral, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan conducir a realizar actos reñidos con el código de conducta del organismo.

La rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia, y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del "hombre imprescindible".



2.4.9.3.4. Normas de Actividades de Control.

NCI 401-01 Separación de funciones y rotación de labores.

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.

Los niveles de dirección y jefatura, contemplarán la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines, siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida.

El riesgo de que se puedan producir errores o irregularidades en el desarrollo y registro de las transacciones disminuye si las diferentes partes que componen el proceso se ejecutan por diferentes personas. Las responsabilidades de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción deben de quedar en la medida de lo posible segregadas y diferenciadas. Este es uno de los mecanismos de control interno más importante y efectivo.

NCI 405-04 Documentación de respaldo y su archivo.

Toda entidad pública dispondrá de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones. La documentación sustentará de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, estará disponible, para acciones de verificación o auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados, en ejercicio de sus derechos.

Todas las operaciones financieras, estarán respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente propiedad, legalidad y veracidad, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitará su verificación comprobación y análisis.

NCI 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.

La máxima autoridad, establecerá por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos.

NCI401-03 Supervisión.

Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno.

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

NCI 410-01 Organización informática.

Las entidades u organismos del sector público, establecerán una estructura organizacional de tecnología de información que refleje las necesidades institucionales, la cual debe ser revisada de forma periódica para ajustar las estrategias internas que permitan satisfacer los objetivos planteados y soporten los avances tecnológicos.

Control del sistema de información.

Un sistema de información abarca información cuantitativa, tal como los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, tal como la atinente a opiniones y comentarios.

El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas, debe ser flexible susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la Dirección en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes.

El sistema ayuda a controlar todas las actividades del organismo, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros.

Las actividades de control de los sistemas de aplicación están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de programas de aplicación e incluyen los procedimientos manuales asociados. Los recursos de la tecnología de informar deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que el organismo necesita para el logro de su misión.

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología de información agrupados naturalmente a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada funcionario cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas y proteger la integridad, confidencialidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de información.

Las actividades de control general de la tecnología de información se aplican a todo el sistema de información incluyendo la totalidad de sus componentes, desde la

arquitectura de procesamiento hasta las medidas y procedimientos manuales que permiten garantizar la operación continua y correcta del sistema de información.

2.4.9.3.5. Indicadores de desempeño.

Los indicadores son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida para evaluar el desempeño, los resultados y aportar a la toma de decisiones. La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento de la dirección de un organismo, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha hacia los objetivos fijados para el ejercer el control, estos no deben ser tan numerosos que se tornen confusos, ni tan escasos que no permitan revelar las cuestiones claves y el perfil de la situación que se examina.

Cada organismo debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus funcionarios y estar constituido por una combinación de indicadores cuantitativos, tales como los montos presupuestarios, y cualitativos, como el nivel de satisfacción de los usuarios.

2.4.9.3.6. Función de Auditoría Interna Independiente.

La Unidad de auditoría Interna de los organismos públicos debe depender de la autoridad superior de los mismos y sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Son un mecanismo de seguridad con el que cuenta la autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno.

La Auditoría Interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación.

Por su parte, los mecanismos y procedimientos del Sistema de Control Interno protegen aspectos específicos de la operatoria, para brindar una razonable seguridad del éxito en el esfuerzo por alcanzar los objetivos organizacionales.

Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos.

Desde el momento de la identificación de los riesgos la dirección es responsable de establecer un plan de acción para afrontarlos.

2.4.9.4. Información y Comunicación.

NCI- 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

La calidad de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos.

La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera de cumplimiento. La obtención de información interna y externa, facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos.

Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características, necesidades y al ordenamiento jurídico.

Importancia.

- ❖ Los controles de las tecnologías de información desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la

seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones. Los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control.

- ❖ Constituyen herramientas de supervisión, por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.
- ❖ El sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.
- ❖ La comunicación es inherente a los sistemas de información, las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control, y cada función ha de especificarse con claridad.
- ❖ Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de qué manera deben comunicar la información relevante que generen.
- ❖ Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz y en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información.
- ❖ La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales, además de una buena comunicación interna, es importante contar con medios eficaces como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados.

2.4.9.4.1. Normas de Información y Comunicación.

NCI 500-01 Controles sobre los sistemas de información.

En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información serán manuales o automatizados, estarán constituidos por los métodos establecidos para

registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad y mantendrán controles (de aplicación y de operación) apropiados que garantice la integridad y confiabilidad de la información.

NCI 500-02 Canales de comunicación abiertos.

Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre los servidores y servidoras, cualquiera que sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.

La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación, que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

1. Información y responsabilidad.

La información debe permitir a los funcionarios cumplir sus obligaciones y responsabilidades, sus datos deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma adecuada, ya que un organismo debe disponer de una corriente fluida y oportuna de información relativa a los acontecimientos internos y externos.

Los flujos de información pueden ser tanto verticales como horizontales o transversales a lo largo y ancho por la estructura organizativa de la entidad y pueden tener carácter tanto formal como informal.

Los riesgos que afronta un organismo (tecnológicos) se reducen en la medida que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna.

La supervisión del desempeño del organismo y sus partes componentes, operan mediante procesos de información y de exigencia de responsabilidades de tipos

formales e informales. La cultura, el tamaño y la estructura organizacional influyen significativamente en el tipo y la confiabilidad de estos procesos.

2. Calidad de la información.

La información disponible en el organismo debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

3. El sistema de información.

El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la estrategia y al programa de operaciones del organismo y deberá servir para:

- a) Tomar decisiones a todos los niveles.
- b) Evaluar el desempeño del organismo, de sus programas, proyectos, sectores, procesos, actividades, operaciones.
- c) Rendir cuenta de la gestión.

La calificación del sistema de información se aplica, tanto al que cubre la información financiera de un organismo como al destinado a registrar otros procesos y operaciones internas. Nos referimos a la captación y procesamiento oportuno de situaciones referentes a:

- ✓ Cambios en la normativa, legal o reglamentaria, que alcance al organismo.
- ✓ Conocer la opinión de los usuarios sobre el servicio que se le proporciona.
- ✓ Sus reclamos e inquietudes en lo que hace a sus necesidades emergentes.

4. Flexibilidad al cambio.

El sistema de información debe ser revisado y, de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos, además debe vigilar que el sistema no se sobrecargue artificialmente, situación que genera cuando se adiciona la información, sin eliminar la que perdió importancia.

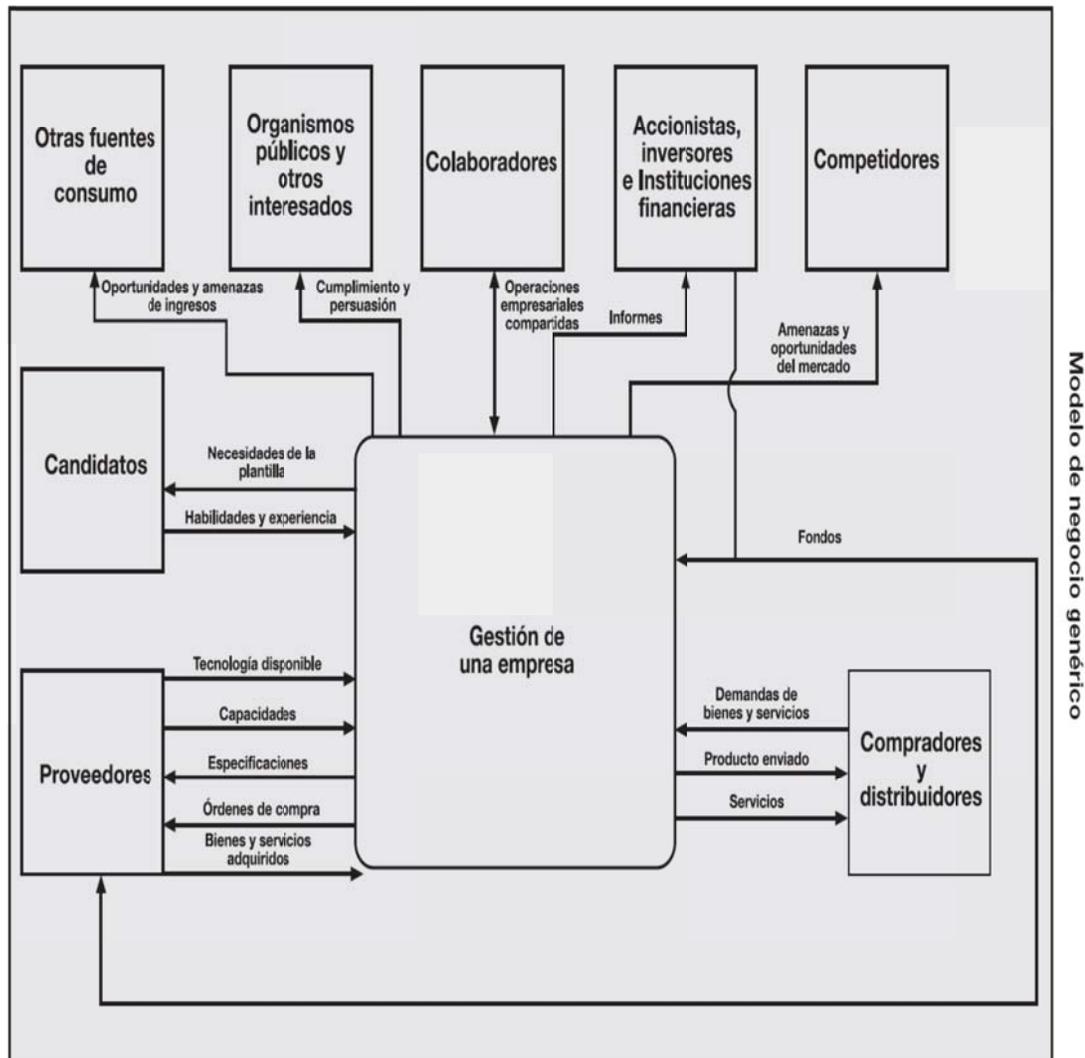
5. Comunicación, valores organizacionales y estrategias.

El proceso de comunicación abierto multidireccional del organismo, apoya la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna.

Aspectos relativos a la calidad de la información.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

- ✓ **Contenido**-La información debe ser clara y relevante.
- ✓ **Tiempo**-La información debe de transmitirse en tiempo oportuno y adecuado.
- ✓ **Actualidad**- La información debe ser la más recién posible.
- ✓ **Accesibilidad**- Los miembros de la organización que necesiten utilizar información, deben poder acceder a la misma con facilidad.



Fuente: Herramientas de evaluación del documento Control interno – Marco integrado y trazada según la Ventaja competitiva, de M. E. Porter.

Sistemas estratégicos e Integrados.

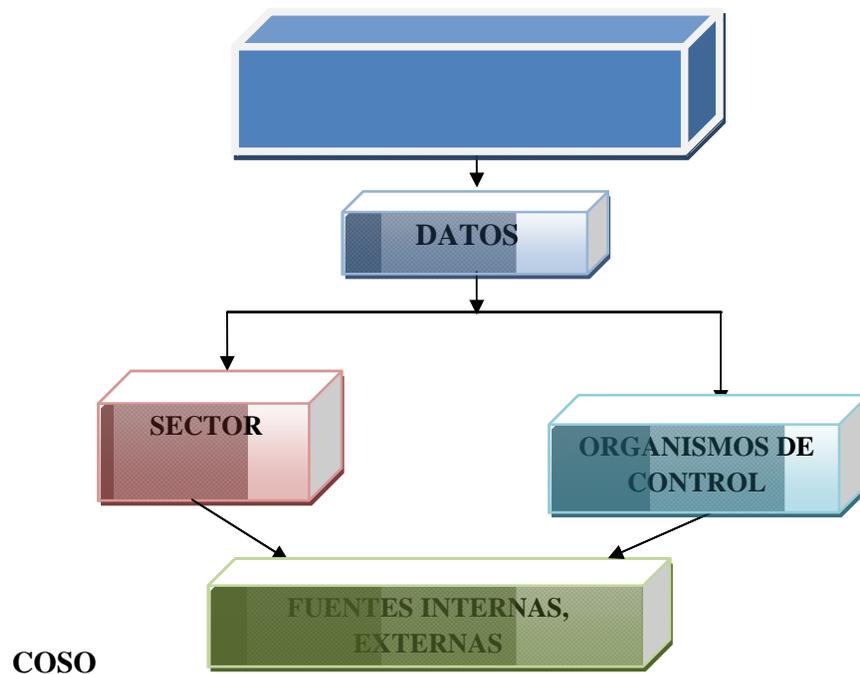
El diseño de una arquitectura de sistemas de información y la adquisición de la tecnología son aspectos importantes de la estrategia de una entidad y las decisiones respecto a la tecnología pueden resultar críticas para lograr los objetivos y se refleja en:

- La manera de abordar la gestión de riesgos corporativos por parte de la empresa y su grado de sofisticación.
- Los tipos de acontecimientos que afectan a la organización.

- La arquitectura informática general de la entidad.
- El grado de centralización de la tecnología de apoyo.

En determinadas organizaciones, la información es gestionada de manera independiente por cada unidad o función, mientras que otras poseen sistemas integrados.

SIG: SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN GERENCIAL MODELO



Fuente: Milton K. Maldonado E.

2.4.9.5. Seguimiento y Monitoreo.

NCI 600 SEGUIMIENTO.

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atienden de manera efectiva y con prontitud.

El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias de los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades. La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento.

2.4.9.5.1. Elementos que Conforman el Seguimiento y Monitoreo de Actividades:

- 1. Seguimiento del rendimiento.-**El rendimiento debe ser monitoreado comparando las metas e indicadores identificados con los objetivos y planes de la entidad.El logro de los objetivos en forma rápida o lenta en relación a lo planeado, puede indicar la necesidad de revisar los objetivos o modificarlos por la propia entidad.
- 2. Revisión de los supuestos que soportan los objetivos.-** Los objetivos de la entidad y los elementos del control interno necesarios para obtener su logro apropiado, descansan en supuestos fundamentales acerca de cómo se realiza el trabajo.
- 3. Aplicación de procedimientos de seguimiento.-** Los procedimientos de seguimiento deben ser establecidos y ejecutados para asegurar que cambios o acciones apropiadas ocurren.

- 4. Evaluación de la calidad del control interno.-** La gerencia debe monitorear periódicamente la efectividad del control interno en su entidad para retroalimentar el proceso de gestión de la entidad.

El control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- ❖ Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente.
- ❖ Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados.
- ❖ Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de la unidad de auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

2.4.9.5.2. Normas de Seguimiento.

Eficacia del sistema de control interno.

El sistema de control interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos, metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia.
- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros.
- El cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo las políticas y los procedimientos resultados del propio organismo.

La administración es responsable de desarrollar, situar y controlar un adecuado sistema de control interno y corresponde a la administración la revisión y evaluación sistemática y periódica de los componentes que forman parte de los sistemas de control.

NCI 600-01 Seguimiento continuo o en operación.

La máxima autoridad, los niveles directivos y de la jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

Se analizará hasta qué punto el personal, en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el control interno sigue funcionando adecuadamente. Se observará y evaluará el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener la efectividad.

El resultado del seguimiento brindará las bases necesarias para el manejo de los riesgos, actualizará las existencias, asegurará y facilitará el cumplimiento de la normativa aplicable a las operaciones propias de la entidad.

NCI 600-02 Evaluaciones periódicas.

Las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignar la responsabilidad de los mismos a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos.

Las evaluaciones periódicas también pueden ser ejecutadas por la unidad de auditoría interna de la entidad, la Contraloría General del Estado y las firmas privadas de auditorías.

La máxima autoridad y los directivos de la entidad determinarán las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados e implantarán las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales.

CAPITULO III

MANUAL DE CONTROL INTERNO DE LA JEFATURA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA



3.0. MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.

3.0.1. INTRODUCCIÓN:

Se ha diseñado un sistema de control interno cuyo propósito es suministrar información que servirá como guía a la corporación Aeroportuaria de Cuenca en los diferentes procesos desarrollados dentro del área administrativa – financiera y así la consecución de las metas propuestas.

Se ha recolectando información del actual estado de las mismas iniciando acciones para la evaluación del correcto desempeño de la corporación a través de los manual de control interno.

El control en la organización requiere un análisis integrado en su totalidad por tal razón, requiere un sistema de control gerencial; el término implica una estructura organizacional, autorizaciones, responsabilidades y redes de información que facilite el ejercicio del control.

La organización está compuesta de varios departamentos y unidades; cada uno con cierto grado de autonomía, por tal razón se requiere que el sistema de control interno coordine y motive los objetivos institucionales de la corporación.

Las políticas, normas y procedimientos, forman parte integral del Manual de Procedimientos y Control de las operaciones de la Corporación, el mismo que establece los principios, directrices y requerimientos que deben aplicarse en su proceso.

El Manual de Procedimientos(Control Interno) tiene vigencia indefinida, pero podrá ser modificado o actualizado, previa autorización de la asamblea general. Cualquier propuesta de modificación del manual deberá contar con el visto bueno del Directorio de la Corporación, quién informará al Presidente de la Asamblea General de la CORPAC.

Si algún funcionario o servidor perteneciente a la Jefatura Administrativa-Financiera tuviere recomendaciones o modificaciones que ameriten a las políticas, normas y procedimientos de este manual, deberá presentar las mismas al Gerente Financiero. De

estar de acuerdo con éstas modificaciones sugeridas, las pondrá en consideración de la Asamblea General.

La unidad de Auditoría debe mantener programas permanentes de control interno, que permitan evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos exigidos en el presente Manual de Procedimientos y deberá informar de los resultados de su trabajo en los reportes correspondientes, dirigidos al Directorio y Jefatura Administrativa-Financiera de la corporación. Además se revisarán que no se admitan desviaciones a las políticas y procedimientos de control, puesto que este manual será estándar para que operen todos los departamentos y unidades pertenecientes a la Jefatura-Administrativa-Financiera.

Todo aquello que no esté expresamente escrito o regulado es responsabilidad del funcionario a cargo, quien solventará la situación basado en su responsabilidad, experiencia y capacidad. En caso de ser necesario acudirá a su Jefe Inmediato del departamento o Jefatura.

En el presente manual se establecen políticas que permitirán a los departamentos y unidades de la Jefatura Administrativa- Financiera:

- Desarrollar las actividades basadas en normas y reglamentos internos y gubernamentales.
- Manejar políticas en los departamentos; financiero, contabilidad, comercialización, compras, activos fijos y bodega, unidad de sistemas que eviten desviaciones o irregularidades en el desempeño del trabajo de los funcionarios y servidores.
- Determinar cuándo y cómo proceder ante circunstancias eventuales que conlleve a una toma de decisiones efectiva.

Para la aplicación de las herramientas utilizadas según el método del informe COSO, hemos iniciado con las entrevistas personales con cada uno de los jefes departamentales y servidores involucrados en la ejecución de la actividad, toda la información recolectada nos ha permitido continuar con la elaboración del manual.

Una de las herramientas utilizadas para la evaluación del sistema de control interno es el cuestionario que ha sido dividido en cinco componentes según el enfoque Informe COSO.

Corresponde destacar que estos cuestionarios son sólo un punto de partida que no pretende comprender la totalidad de aspectos a considerar en la evaluación, por cuanto puede y debe ser modificada, complementada y corregida de acuerdo a las circunstancias, contexto y condiciones en la que desarrolle el encargo de la evaluación.

Así como también para la elaboración del manual se ha utilizado los flujogramas, con la finalidad de señalar de manera resumida las fases o procesos que deben pasar los responsables de las actividades.

3.0.2. MARCO NORMATIVO

- ✚ Estatutos de la CORPAC.
- ✚ Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.
- ✚ RGLOSNC.-Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- ✚ Ley de Régimen Tributario (Servicio de Rentas Internas).
- ✚ Código del Trabajo. (Contempla a obreras y obreros del sector público).
- ✚ Ley Orgánica de Régimen Municipal.(tasas a las aerolíneas)
- ✚ Reglamento del Ministerio de Relaciones Laborales. (Cálculo de viáticos).
- ✚ Ley Orgánica de Servicio Público.
- ✚ Reglamento para la Obtención, Otorgamiento y uso de la Tarjeta de Circulación Aeroportuaria
- ✚ Ley de Aviación Civil.

3.0.3. GLOSARIO

Administración pública. Subsistema instrumental del sistema público, compuesto por un conjunto de interacciones a través de las cuales se generan las normas, servicios, bienes e información que demanda la comunidad, en cumplimiento de las necesidades del sistema político.

Calidad.-Conjunto de cualidades que reúne un bien o servicio para satisfacer los requerimientos o necesidades de la comunidad. Calidad es aplicar los controles necesarios durante todo el proceso, es hacer lo que hay que hacer, hacerlo cuando hay que hacerlo y hacerlo bien desde el principio para dar un adecuado valor agregado al bien o servicio producido. Por consiguiente, su ausencia se refleja en el costo que implica corregir errores o en el desperdicio de tiempo o insumos.

Control.-Todo mecanismo o medio utilizado para minimizar la presencia de riesgos en el desarrollo de un proceso o actividad. El control es un medio no un fin.

Contratación Pública.- Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra.

INCOP.- “Instituto Nacional de Contratación Pública” Organismo de derecho público, técnico y autónomo con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria. Ejercerá la rectoría del Sistema Nacional de Contratación Pública.

LOSEP.-Reglamento general a la ley orgánica del servicio público.

LOSNCP.- Ley orgánica del sistema nacional de contratación pública.

NCI.- Normas de Control Interno.

PAC.- “Plan Anual de Contratación Pública” Contendrá las obras, los bienes y los servicios incluidos los de consultoría a contratarse durante el año fiscal en concordancia con la planificación de la institución asociada al Plan Nacional de Desarrollo.

El PAC deberá ser llenado por la Entidad Contratante en el formato establecido por el INCOP, el mismo que será publicado de manera oportuna en el portal informático.

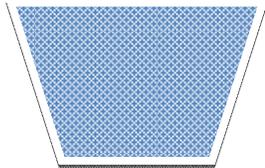
Políticas.- Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

SNCP.- “Sistema Nacional de Contratación Pública” Es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas, orientadas al planeamiento, programación y ejecución de las contrataciones realizadas por las entidades estatales.

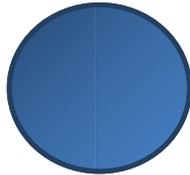
3.0.4. SIMBOLOGIA UTILIZADA Y SU DESCRIPCION.



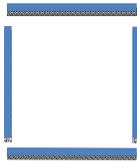
TERMINAL: Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.



DISPARADOR: Indica el inicio de un procedimiento, conteniendo el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da el inicio.

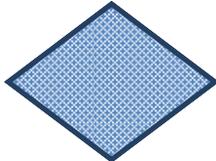


OPERACIÓN: Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.

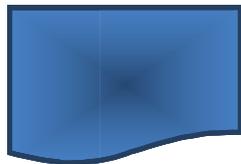


IRECCIÓN DE FLUJO O LÍNEA DE UNIÓN: Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.

Las líneas de izquierda y de arriba son entradas y abajo y derecha son salidas



DECISION O ALTERNATIVA: Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.



DOCUMENTO: Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.



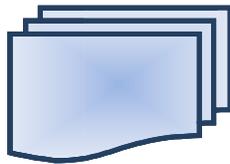
ARCHIVO: Representa un archivo común y corriente de oficina.



INSPECCIÓN: Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.



DEMORA: Indica retraso en el desarrollo del proceso, método o procedimiento.



DOCUMENTOS: Se utiliza para representar varios documentos.

JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA



JEFATURA ADMINISTRATIVO FINANCIERO.

GENERALIDADES.

Esta jefatura engloba cinco departamentos que son departamento de Compras, Contabilidad, Activos Fijos y Bodega, Comercialización y Sistemas, los cuales se encuentran bajo la responsabilidad del Jefe Administrativo Financiero.

El departamento financiero es el encargo de manejar, controlar y direccionar los recursos económicos, estableciendo condiciones para el ejercicio del control interno, ya que este permitirá cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, además promoverá la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las operaciones de la corporación y conllevará al cumplimiento de los objetivos estratégicos por consecuencia alcanzar la misión institucional. También tiene la facultad de implementar y hacer cumplir los procesos, políticas, normas, reglamentos internos y gubernamentales necesarios para que la corporación marche de forma coordinada y dinámica.

OBJETIVO GENERAL.

Administrar y manejar los recursos económicos de manera más eficiente, potencializando los recursos humanos, materiales y económicos, con la finalidad de incrementar la rentabilidad en un 100% en la corporación durante el periodo 2011-2012.

POLITICAS GENERALES.

- ✓ Los funcionarios y servidores no puede ser juez y parte en la ejecución de las actividades de la CORPAC.
- ✓ Podrán ser voz y no voto.
- ✓ Las solicitudes, notificaciones y llamados de atención a los funcionarios y servidores se realiza mediante mail con copia, excepto cuándo la situación lo amerite será personal.
- ✓ Todos los documentos deben ser sumillados y con esfero azul, para acatar a las leyes municipales.
- ✓ Adicionalmente todas las políticas que se encuentran detalladas en cada departamento.

PROCEDIMIENTOS.

A continuación presentamos los procedimientos para la ejecución de las y responsabilidades del encargado de administrar los recursos monetarios.

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 00
	3.1.1. ELABORA Y CONTROLA EL PRESUPUESTO Y SUS AVANCES FISICOS Y FINANCIEROS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- ✚ Desarrollar un método para planear exhaustiva y metódicamente todas las actividades financieras de la CORPAC en un periodo determinado.
- ✚ Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la CORPAC para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento empieza desde la aplicabilidad, la elaboración, análisis y aprobación del presupuesto de los diferentes departamentos, y luego construir el Presupuesto General para el periodo inmediato.

POLITICAS:

- ✚ Para el mejoramiento del sistema de control interno y la gestión debe acatarse a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- ✚ El presupuesto se elaborará en el mes de noviembre de cada año.
- ✚ La reforma presupuestaria de códigos diferentes se realizar previa autorización del Director Ejecutivo.
- ✚ La formulación del presupuesto debe basarse en principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, eficiencia, eficacia, transparencia.
- ✚ Cada jefatura que requiera la aprobación de requerimientos debe estar sustentada por documentos firmados por el jefe y/o coordinador de la jefatura.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

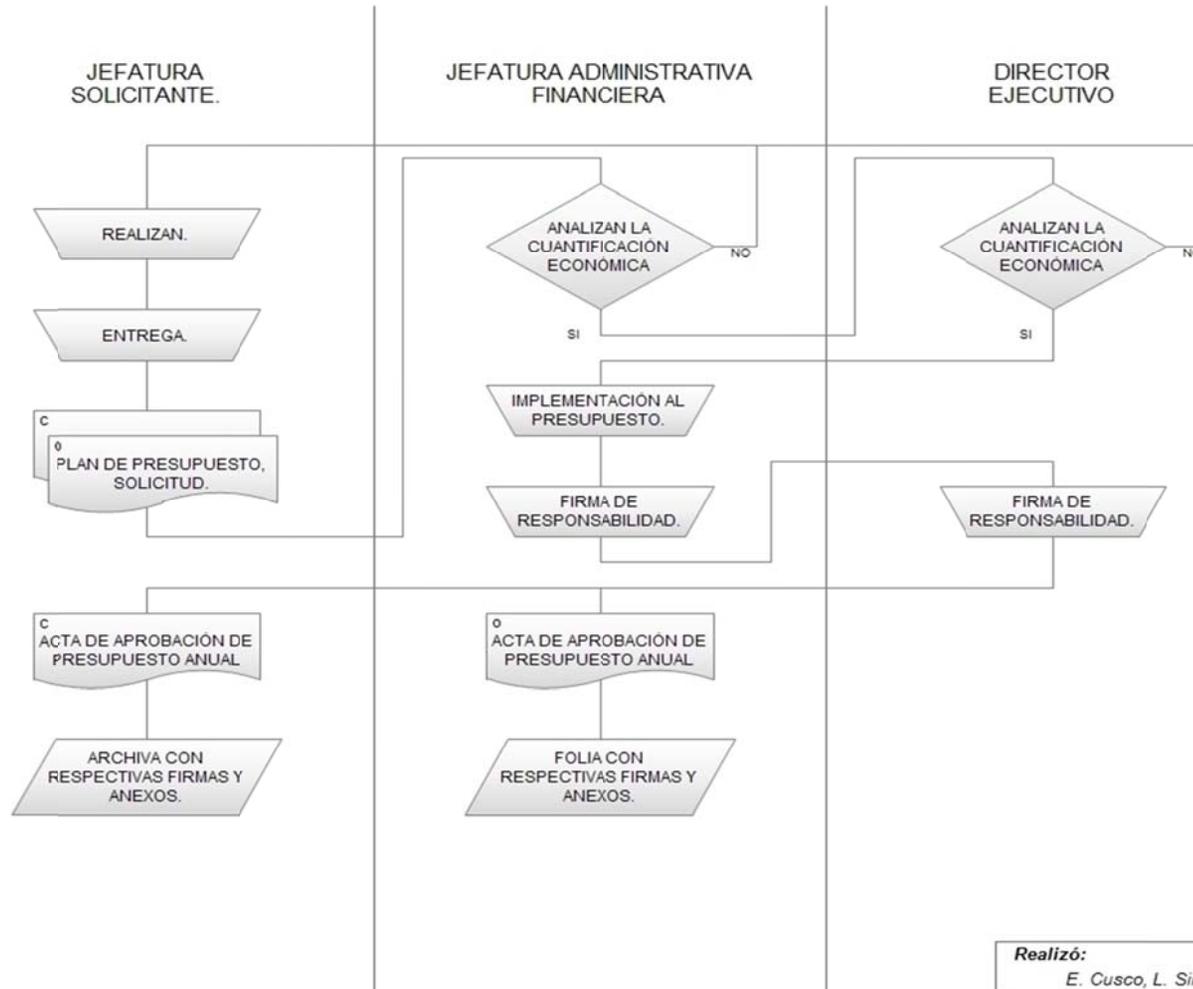
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 00
	ELABORA Y CONTROLA EL PRESUPUESTO Y SUS AVANCES FISICOS Y FINANCIEROS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFATURAS	Entregar un documento que sustente sus necesidades con su respectiva solicitud esto permitirá que todas sean tomadas en cuenta.	Plan de Presupuesto, Solicitud.	Original Copia.
2	JEFE ADMINISTRATIVO	Recibe proyecto de necesidades de las jefaturas y la solicitud para realizar un análisis minucioso y priorizar todo lo necesario.	Plan de presupuesto Solicitud	Original Copia
3	DIRECTORIO. JEFE ADMINISTRATIVO.	Analizan en reunión las jefaturas el director el jefe financiero la cuantificación económica del proyecto y sus documentos soporte.	Plan de presupuesto Solicitud	Original Copia
		“SI SE APRUEBA”		

4	DIRECTOR JEFE ADMINISTRATIVO.	Las necesidades aprobadas son implementadas al presupuesto para su ejecución.	Plan de Presupuesto.	Original
5	DIRECTOR JEFE ADMINSTRATIVO	Firmas de Responsabilidad para que le documento pueda ser subido a la página Web.	Plan de presupuesto	Original
6	JEFE ADMINISTRATIVO	Folia el presupuesto aprobado con las respectivas firmas y dentro del presupuesto anexa los documentos soporte de cada departamento.	Plan de presupuesto Jefatura Solicitud Acta de aprobación de presupuesto anual	Original
FIN DEL PROCEDIMIENTO				

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

ELABORA Y CONTROLA EL PRESUPUESTO Y SUS AVANCES FISICOS Y FINANCIEROS.



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
---------------------------------	--------------------------------------

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 01
	3.1.2. ANALIZAR, NEGOCIAR CONTROLAR Y PAGAR PROYECTOS DE INVERSION DE LA CORPAC.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer parámetros de control para realizar un estudio de factibilidad financiera del posible proyecto de inversión.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento empieza desde el análisis hasta el pago de la inversión de los proyectos realizados para la CORPAC.

POLITICAS:

- ✚ Para la validación y aprobación del proyecto debe constar en el plan operativo anual institucional con su debido presupuesto y técnico responsable.
- ✚ Únicamente se validaran aquellos proyectos que estén basados en la normativa legal vigente para empresas del sector público.
- ✚ Los proyectos a validar deberán venir sustentados mediante un oficio.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

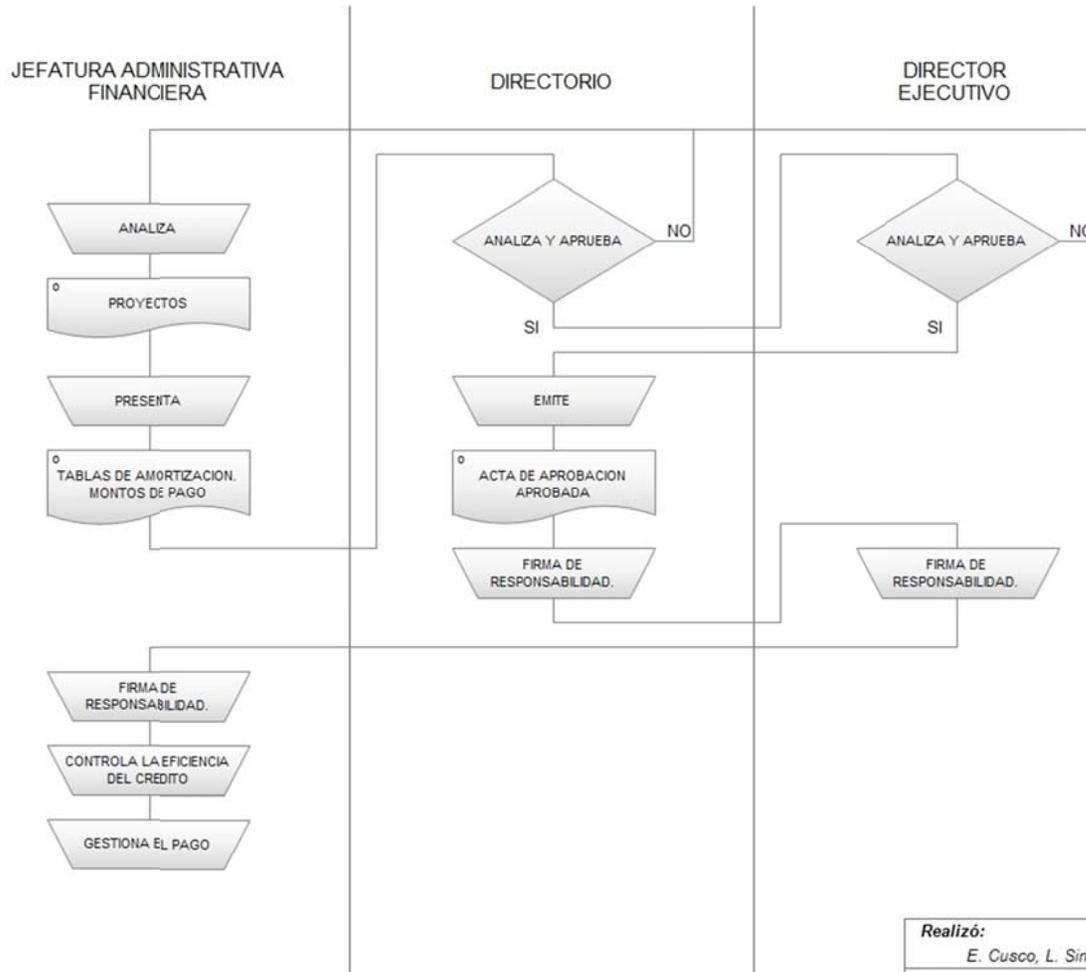
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 01
	ANALIZAR, NEGOCIAR CONTROLAR Y PAGAR PROYECTOS DE INVERSION DE LA CORPAC.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE ADMINSITRATIVO	Analiza, negocia que proyectos beneficiaran y se requiere en la CORPAC para ser implementados.	Proyectos	Original
2	JEFE ADMINSITRATIVO F.	Plasma el proyecto y presenta las tablas de amortización, los montos de pago de deuda al Director y Directorio.	Tablas de Amortización	Original
		“SI ES CORRECTO”		
3	DIRECTOR DIRECTORIO JEFE ADMINSITRATIVO F.	Si el proyecto se considera necesario, fiable y permite el crecimiento de la CORPAC se emitirá el acta de autorización aprobada por parte del director y directorio siendo el responsable directo el jefe financiero.	Acta	Original

4	JEFE ADMINSITRATIVO FINANCIERO.	Controla que sea eficiente el destino del crédito y que este dentro de las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.	-	-
5	DIRECTORIO DIRECTOR JEFE ADMINSITRATIVO F.	Gestiona los pagos de los montos pactados, y verifica que se los realicen justo en la fecha establecida.	-	-
FIN DEL PROCEDIMIENTO				

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

ANALIZAR, NEGOCIAR CONTROLAR Y PAGAR PROYECTOS DE INVERSION DE LA CORPAC.



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
--	--

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 02
	3.1.3. COORDINAR LA ELABORACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE GESTION.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- ✚ Diseñar una guía metodológica para la implementación de un eficiente plan de gestión.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento empieza desde la coordinación hasta la implementación del sistema de gestión de calidad.

POLITICAS:

- ✚ Se validaran proyectos de gestión de calidad que alcancen una mejora continua en la organización.
- ✚ Se validaran los proyectos de gestión de calidad que permitan llegar a un Balance Score Card.
- ✚ Se realizaran reuniones con los jefes departamentales de la jefatura para verificar la información procesada (martes y jueves).
- ✚

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 02
	COORDINAR LA ELABORACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE GESTION.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	Coordinar el sistema a implementar en la CORPAC.	Documento, Oficio.	Original, Copia.
2	JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	Verificar que existan los indicadores que nos conduzcan a alcanzar la mejora continua.	Documento, Oficio.	Original, Copia.
		“SI ES CORRECTO”		
3	DIRECTOR.	El jefe financiero enviara al Director para aprobar el plan de gestión a implementar.	Documento, Oficio	Original, Copia.
4	JEFE ADMINISTRATIVO	Sera el encargado de mantener actualizado un Balance ScordCard en la CORPAC.	Documento	Original
		“SI ES APROBADO”	-	-

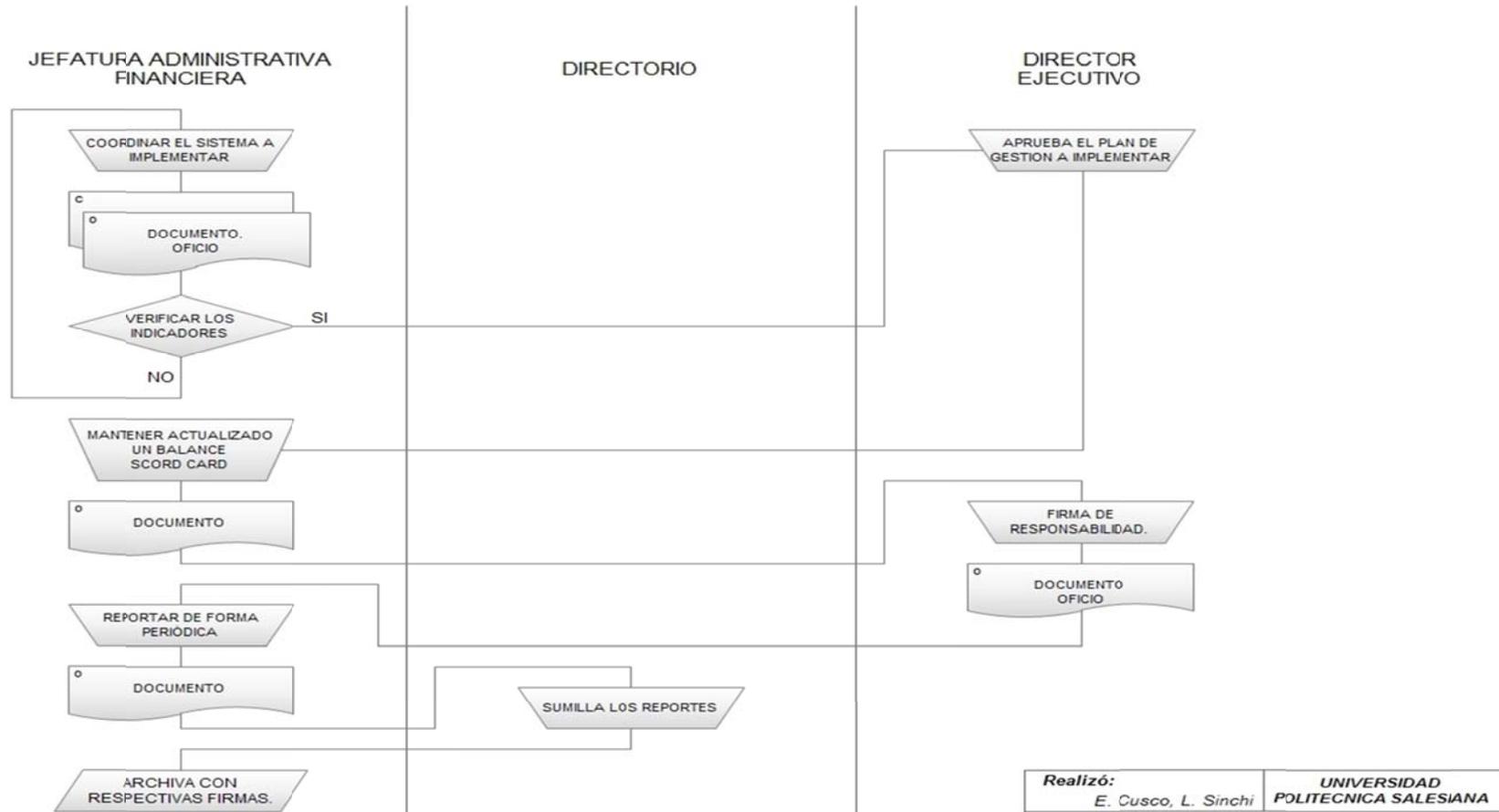
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



5	DIRECTOR	Enviar al Director y hacer constar las respectivas firmas de responsabilidad para sustento de su aprobación,	Documento Oficio	Original
6	JEFE ADMINISTRATIVO DIRECTORIO	Reportaraal directorio de forma periódica que se esté alcanzando el plan de gestión y que este sea eficaz y eficiente.	-	-
FIN DEL PROCEDIMIENTO				

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

COORDINAR LA ELABORACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE GESTION.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 03
	3.1.4.CONTROLAR LOS ACTIVOS FIJOS Y STOCK DE BODEGA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE:ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer procedimientos que permitan custodiar y coordinar un eficiente manejo de las actividades que se realizan dentro de la jefatura.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento empieza desde la verificación en el sistema cotejado físicamente con activos fijos y bodega.

POLITICAS:

- ✚ Los saldos de los inventarios se cotejaran mensualmente.
- ✚ El responsable no tendrá acceso a modificar o eliminar datos del sistema contable.
- ✚ La recepción de todo documento debe ser sumillado para constatación

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

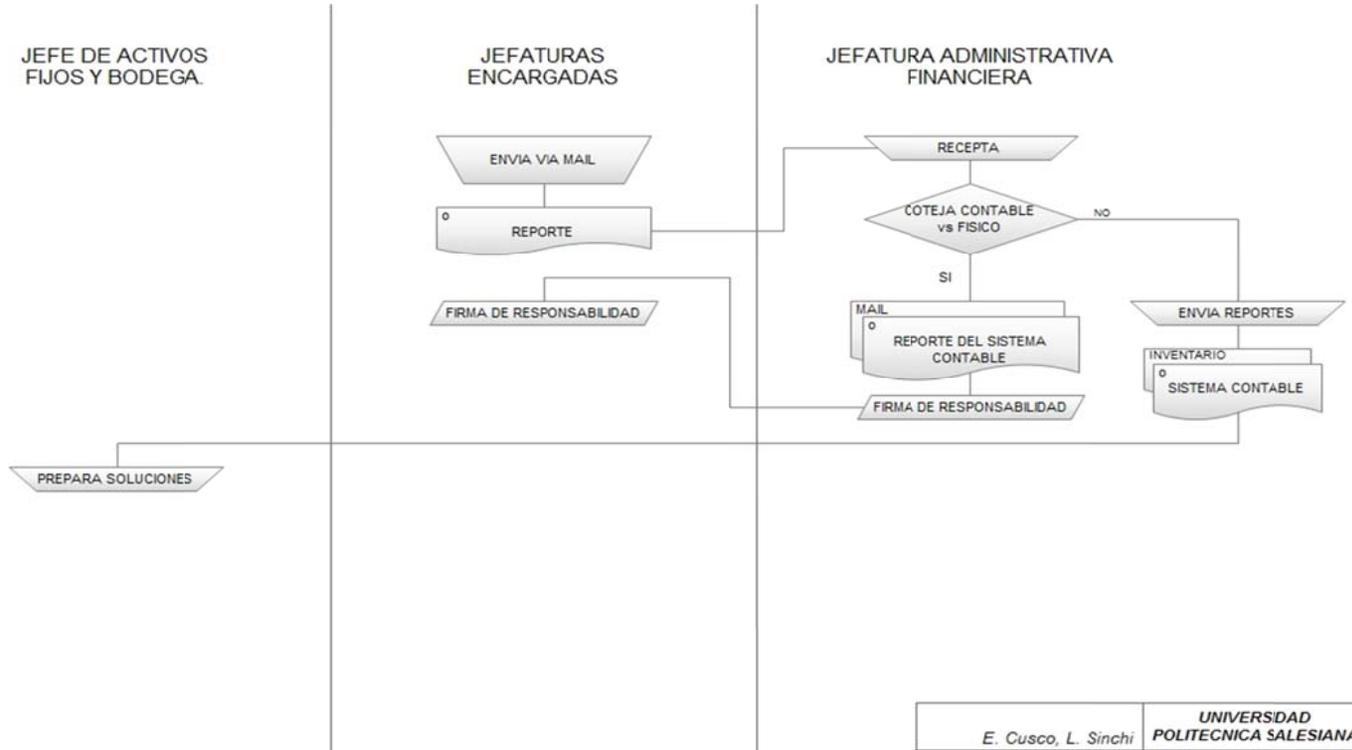
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 03
	CONTROLAR LOS ACTIVOS FIJOS Y STOCK DE BODEGA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA	Envía mail el departamento de activos fijos y stock de bodega a la jefatura administrativa comunicando el stock existente a determinada fecha esto lo hace cuando se lo solicita.	Mail	Original Copia.
2	JEFE ADMINISTRATIVO	Revisar los mail entregados por el Dep. Activos Fijos y cotejar con lo contable para verificar cualquier novedad que pudiera suscitarse.	Mail Reporte del sistema contable.	Original.
		“SI ES CORRECTO”		
3	JEFE ADMINISTRATIVO JEFE DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.	El Jefe financiero Firmara asumiendo la responsabilidad y reenviara el Mail al Depde Activos Fijos si no existiere ninguna novedad.	Mail. Reporte	Original Copia.

“CASO CONTRARIO”				
4	JEFE FINANCIERO JEFATURAS ENCARGADAS.	De existir alguna novedad Envía reportes a las personas encargadas para que envíen una solución.	Reporte de Inventario Reporte del sistema contable.	Original.
FIN DEL PROCEDIMIENTO				

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

CONTROLAR LOS ACTIVOS FIJOS Y STOCK DE BODEGA.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 04
	3.1.5. DAR SEGUIMIENTO A LA RECUPERACION DE CARTERA DE CONSECION MERCANTIL Y PUBLICIDAD.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer procedimientos de control para dar seguimiento y recuperar en un periodo determinado de tiempo la cartera.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento empieza desde que se realiza la concesión mercantil hasta que se recupera la cartera vencida.

POLITICAS:

- ✚ Establecer el periodo de gestión de cobranza y comunicar al área de comercialización.
- ✚ Validar los documentos con anterioridad para que los pagos pueden ser realizados a tiempo.
- ✚ Implementar tareas semanales al jefe de comercialización para que venda gestione los pagos.
- ✚ El Control de cartera se realizara todos los lunes de cada semana.
- ✚ Establecer metas para la gestión de cobro.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 04
	DAR SEGUIMIENTO A LA RECUPERACION DE CARTERA DE CONSESION MERCANTIL Y PUBLICIDAD.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE FINANCIERO	Revisar que el coordinador este cumpliendo con la gestión de la recuperación de cartera puede ser en efectivo o por transferencia bancaria.	Reporte	Original.
		“SI ES POR TRANSFERENCIA”		
2	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION JEFE FINANCIERO.	El Coordinador de comercialización reenvía al Jefe financiero para que revise los mails que envía el banco de las transferencias bancarias que se hubieren realizado y estas serán de las facturas canceladas.	Mail	Original
		“SI ES EN EFECTIVO”		
3	JEFE FINANCIERO	Realiza los cobros directamente la jefatura	Factura	Original.

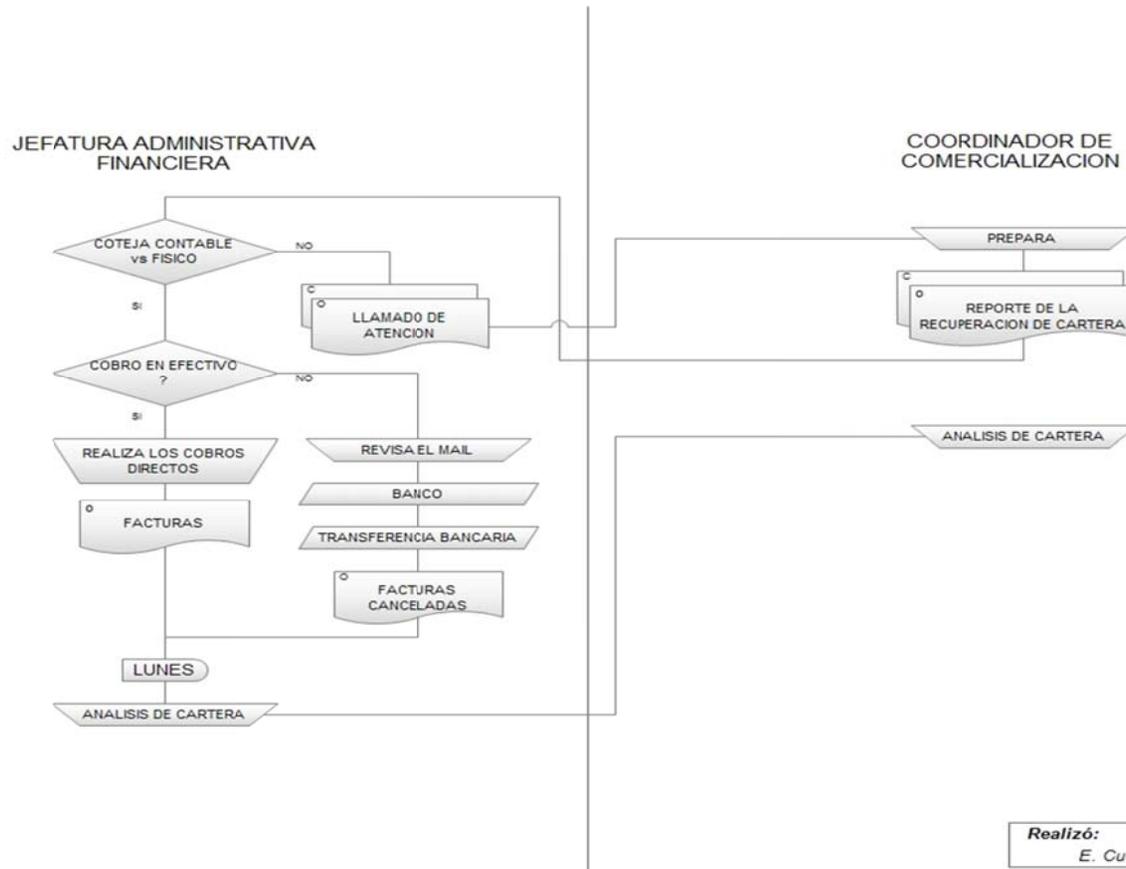
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



		financieras sustentando que sean los valores correctos estos serán comparados con el reporte entregado por comercialización.		
		“CASO CONTRARIO”		
4	JEFE FINANCIERO COORDINADOR DE COMERCIALIZACION.	Si la cartera no fuese recuperada en su totalidad se impondrán tareas al coordinador de comercialización todos los lunes.	-	-
FIN DEL PROCEDIMIENTO				

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

DAR SEGUIMIENTO A LA RECUPERACION DE CARTERA DE CONSECION MERCANTIL Y PUBLICIDAD.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 05
	3.1.6. CONTROLAR FIRMAR Y PRESENTAR ESTADOS FINANCIEROS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer procedimientos que nos lleven a dar seguimiento de la información reflejada en los Estados Financiero que se sometan a revisión y verificar se apeguen a las normas de información financiera.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento empieza desde la revisión de los EEFF, hasta el paso al Director Ejecutivo.

POLITICAS:

- ✚ Solo se validaran los Estados Financieros presentados de acuerdo a las Normas de Información Financiera.
- ✚ Una vez que se han revisado y validados deberán constar las respectivas firmas de responsabilidad.
- ✚ No puede ser juez y parte en ninguna dependencia de la CORPAC.
- ✚ Podrán ser voz y no voto.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 05
	CONTROLAR FIRMAR Y PRESENTAR ESTADOS FINANCIEROS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFATURA DE CONTABILIDAD JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	El departamento de contabilidad entrega los Estados financieros, después de haber sido minuciosamente elaborados.	Documento	Original
2	JEFE ADMINISTRATIVO	Controla que los Estados Financieros cumplan con las estipulaciones determinadas por la ley y verificara con el sistema en medida de lo posible que no existieren errores	Documento	Original
		“SI ES CORRECTO”		
3	JEFE ADMINSTRATIVO	Los firma y Entrega los Estados financieros al Directorio.	Documento	Original

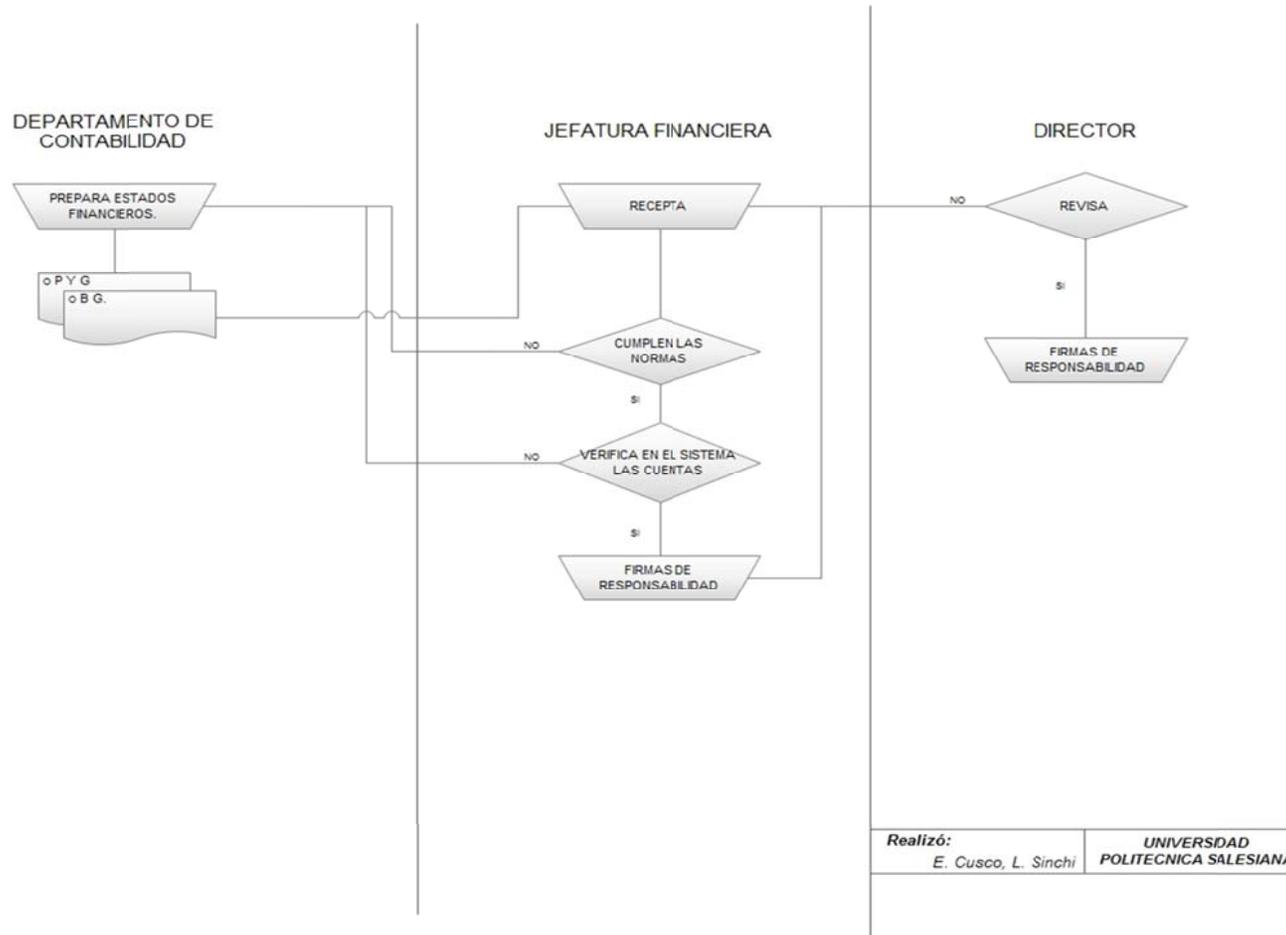
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



		“SI ESTA CORRECTO”		
4	DIRECTOR	Firma los Estados Financieros después de un análisis y explicación de ciertos puntos por parte del Jefe Financiero.	Documento	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

CONTROLAR FIRMAR Y PRESENTAR ESTADOS FINANCIEROS.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 06
	3.1.7. GESTIONAR, MANEJAR Y PAGAR LOS CREDITOS CORPAC.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- ✚ Describir las actividades y parámetros que se utilizan para conseguir, manejar y pagar los créditos CORPAC.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento empieza desde la gestión del crédito hasta el pago del mismo.

POLITICAS:

- ✚ Todo crédito debe formalizarse mediante la presentación de proyectos o negocios lícitos para su aprobación por la asamblea general (directos ejecutivo).
- ✚ El pagaré será publicado en la página web de la corporación, demostrando transparencia en la ejecución de las operaciones financieras.
- ✚ El crédito estará a nombre de la corporación, y adjunto a ella la firma del director ejecutivo.

El caso de que el responsable del pago haya obviado la fecha, los gastos financieros correrán a su cuenta personal.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 06
	GESTIONAR, MANEJAR Y PAGAR LOS CREDITOS CORPAC.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE ADMINSTRATIVO	Gestionar lo referente a los créditos que sean necesarios y que permitan mantener una rentabilidad aceptable para el crecimiento de la CORPAC.	Proyectos	Original
2	DIRECTORIO DIRECTOR JEFE ADMINSTRATIVO F.	Presenta las tablas de amortización, los montos de pago de deuda y todos los documentos que puedan presentarse en ese momento para sustentar la gestión.	Tablas de Amortización	Original
		“SI ES CORRECTO”		
3	DIRECTOR DIRECTORIO JEFE ADMINSTRATIVO F.	Emiten el acta de autorización aprobada el Director y directorio.	Acta	Original

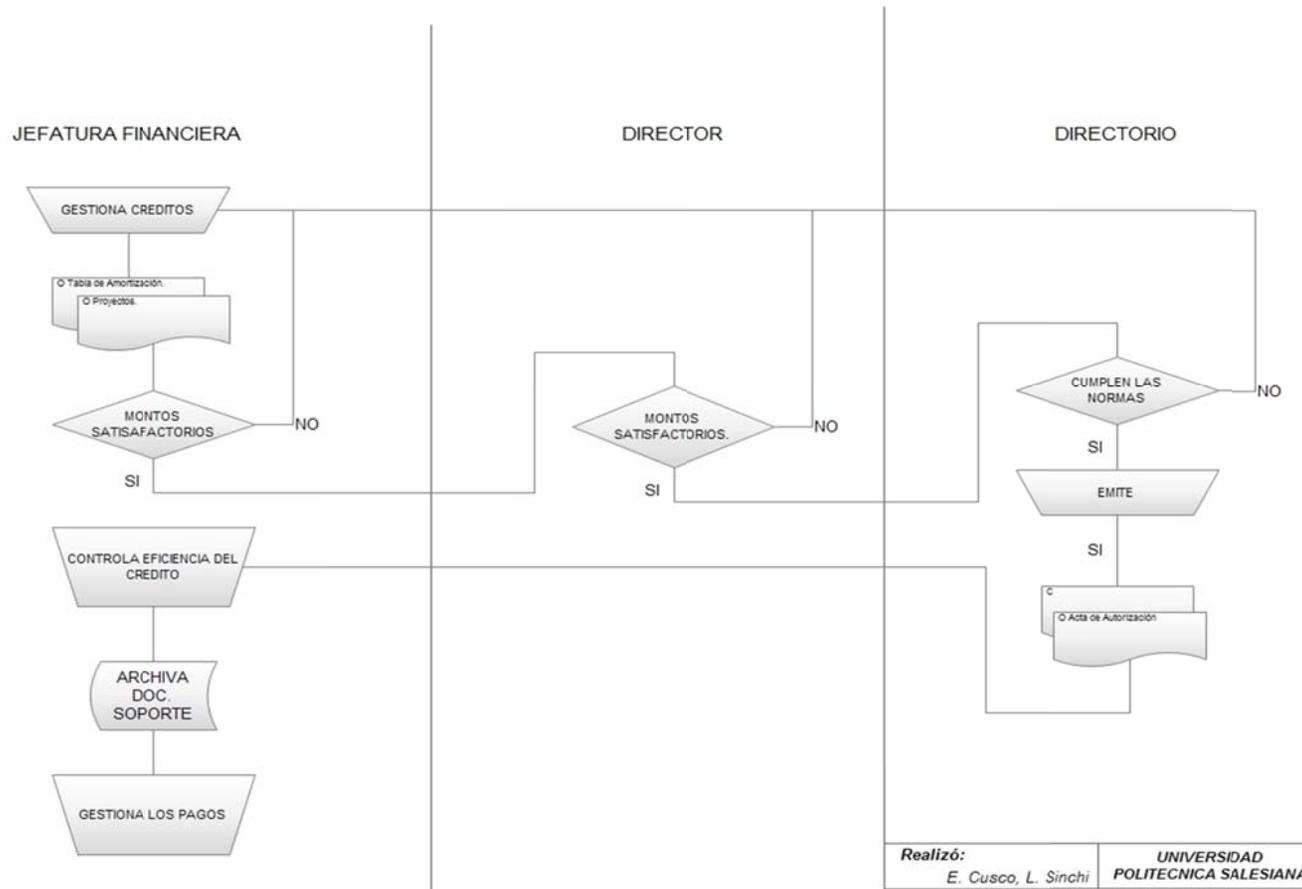
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



4	JEFE ADMINSITRATIVO FINANCIERO.	Controla que sea eficiente el destino del crédito y que sean aprovechados los recursos económicos al máximo.	-	-
5	DIRECTORIO DIRECTOR JEFE ADMINSITRATIVO F.	Gestiona los pagos de los montos pactados.	-	-

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

GESTIONAR, MANEJAR Y PAGAR LOS CREDITOS CORPAC.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 07
	3.1.8. RESPONSABLE DE CONTROLAR Y SUPERVISAR TESORERIA	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- A través de los procedimientos específicos conseguir que se mantenga un control previo, específico y continuo para la supervisión de tesorería.

ALCANCE:

- Este procedimiento empieza desde el control monetario, hasta su comparación con el sistema contable y lo físico.

POLITICAS:

- Los ingresos obtenidos serán revisados, depositados en forma completa e intacta durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.
- El encargado del manejo y custodia de fondos monetarios, estará respaldado por una garantía razonable y suficiente al grado de su responsabilidad.
- Los cheques se emitirán cruzados.
- Los cheques para pagos de proveedores contendrán las firmas del gerente financiero y máxima autoridad.

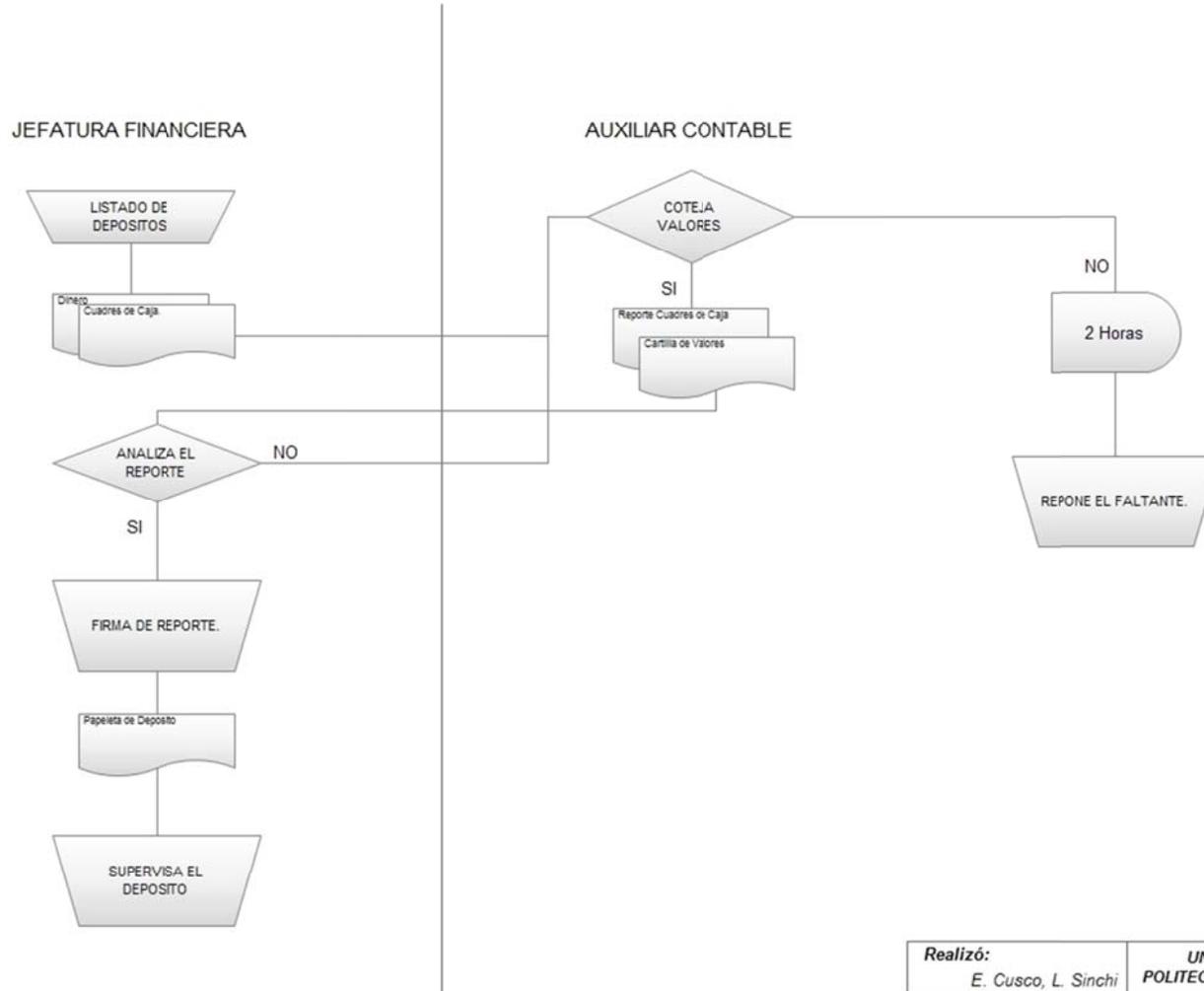
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 07
	RESPONSABLE DE CONTROLAR Y SUPERVISAR TESORERIA	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE ADMINISTRATIVO	Envían un listado de los valores que se utilizaran para el depósito	Cuadros de Caja Dinero	Original
2	AUXILIAR CONTABLE	Cotejara los valores de la cartilla o llamada también bitácora y los depósitos que se realicen.	Cuadros de Caja Dinero	Original
		“SI ESTA CORRECTO”		
3	JEFE ADMINISTRATIVO	Firma de responsabilidad para la elaboración del depósito.	Cuadros de Caja Dinero	Original
4	JEFE ADMINISTRATIVO	Supervisar que el depósito que se realizo sea el correcto.	Papeleta de Deposito, Cartilla de Resumen de Depósitos.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DE CONTROLAR Y SUPERVISAR TESORERIA



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
---------------------------------	--------------------------------------

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 08
	3.1.9. AUTORIZAR LOS PLANES DE MEJORAS DE SISTEMAS, ASI COMO LA DISTRIBUCION DE RECURSOS INFORMATICOS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- Realizar procedimientos para conocer sobre las autorizaciones de planes que contribuyan a la mejora continua de la corporación a través de los diferentes procedimientos.

ALCANCE:

- Este procedimiento empieza desde la llegada de los planes hasta la distribución de los recursos informáticos.

POLITICAS:

- Se emitirá un informe formal al Director Ejecutivo, sobre las modificaciones, otorgación de accesos e implantación de parámetros informáticos.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 08
	AUTORIZAR LOS PLANES DE MEJORAS DE SISTEMAS, ASI COMO LA DISTRIBUCION DE RECURSOS INFORMATICOS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFATURAS	Justificar las necesidades que tiene cada jefatura sobre recursos informáticos.	Oficio de Requerimiento	Original Copia
2	JEFATURA FINANCIERA	Analizar minuciosamente los requerimientos y sus justificaciones.	Oficio de Requerimiento	Original Copia
		“SI ES CORRECTO”		
3	JEFATURA FINANCIERA	Aprueba los requerimientos que se consideren necesarios y estén dentro de las políticas internas y envía un mail con su respuesta.	Mail	Original

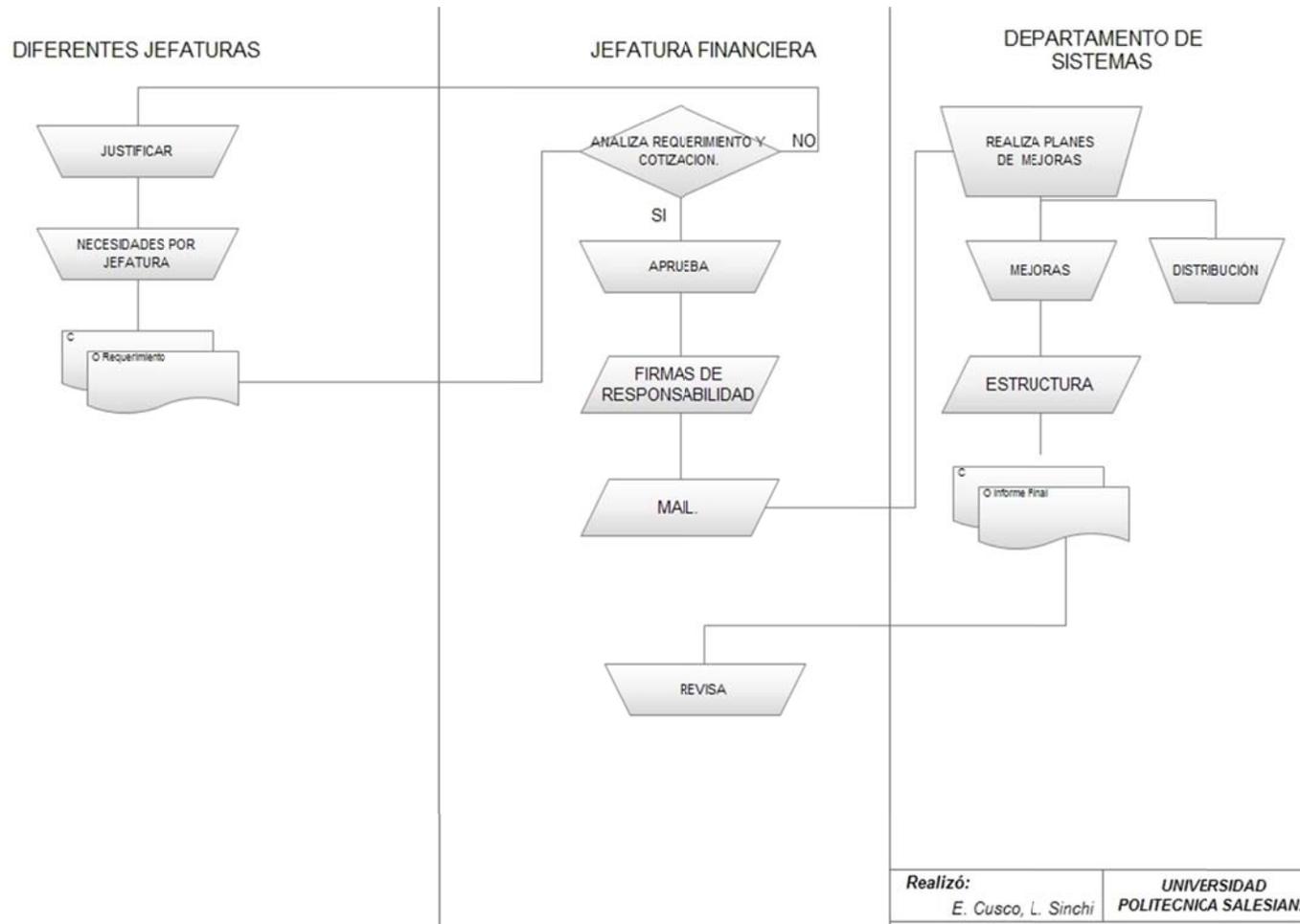
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



4	JEFATURA DE SISTEMAS	Realiza los planes de mejoras o distribución	-	-
5	JEFATURA DE SISTEMAS.	Envía un informe final al Jefe financiero.	Informe	Original Copia

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

AUTORIZAR LOS PLANES DE MEJORAS DE SISTEMAS, ASI COMO LA DISTRIBUCION DE RECURSOS INFORMATICOS.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 09
	3.1.10. APROBAR LAS NEGOCIACIONES DE CONSECIÓN MERCANTILY PUBLICITARÍA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- A través de los procedimientos verificar que el 100% de los contratos aprobados estén de acuerdo a las normas y políticas de la CORPAC.

ALCANCE:

- Este procedimiento empieza desde que se tiene conocimiento de las concesiones mercantiles y publicidad hasta que se aprueba.

POLITICAS:

- Todo movimiento de operaciones económicas deben tener una aprobación y conocimiento del Jefe Financiero.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 09
	APROBAR LAS NEGOCIACIONES DE CONSECIÓN MERCANTIL Y PUBLICITARÍA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	J. JURIDICO- DIRECCION C. COMERCIALIZACION JEFE ADMINSTRATIVO.	Establecen una lista de precios y esto lo hacen a través de un análisis en el que se calcula por metro cuadrado en un formato preestablecido.	Documento	Original
2	COORDINADOR COMERCIALIZACION	Plantea el proyecto a realizarse para dar conocimiento al Jefe Financiero.	Documento	Original
3	JEFE FINANCIERO	Se reúnen con el Jefe Financiero y analizan las negociaciones de concesión mercantil y publicidad.	Documento Reunión	Original
		“SI ES CORRECTO”		

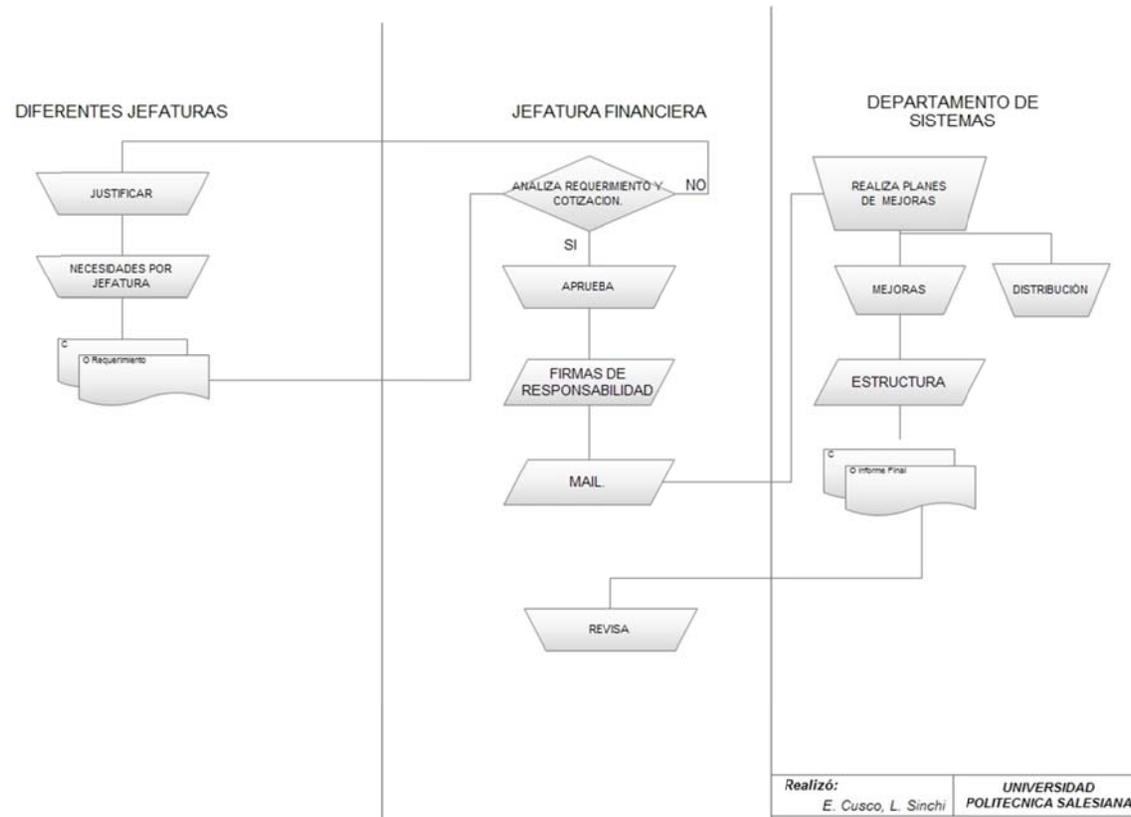
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



4	JEFE FINANCIERO	Aprueba las negociaciones.	Reunión Documento	Original
5	COORDINADOR COMERCIALIZACION	Envía al Departamento de comercialización la resolución que se ha tomado para que el proceda con el trámite.	Mail	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

APROBAR LAS NEGOCIACIONES DE CONSECIÓN MERCANTIL Y PUBLICITARIA.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 10
	3.1.11. SUPERVISAR Y ASISTIR EN LA ELABORACION DE INFORMES ADMINISTRATIVOS Y DE AUDITORIA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- ✚ Implementar procedimientos para supervisar los informes elaborados por otras jefaturas y elaborar informes de acuerdo a la normativa prevista en la ley.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde la supervisión a las otras jefaturas hasta la elaboración de los informes administrativos y de auditoria.

POLITICAS:

- ✚ Toda evaluación o verificación en determinados departamentos se sustentarán en informes escritos, con copias y documento de recepción firmado.
- ✚ Se aplicarán tiempos de control previo y continuo.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 10
	SUPERVISAR Y ASISTIR EN LA ELABORACION DE INFORMES ADMINISTRATIVOS Y DE AUDITORIA. (Cuando se delegue)	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE ADMINISTRATIVO	Supervisar todas las jefaturas para la elaboración de informes administrativos y cuando se trate de informes de auditoría estará presente cuando sea delegado por la máxima autoridad.	Informe.	Original
		“SI ES CORRECTO”		
2	JEFE ADMINISTRATIVO	Firma los informes sobre el desempeño que tiene cada jefatura dentro de la CORPAC.	Documento.	Original
3	JEFE ADMINISTRATIVO	Colabora con los informes administrativos y de auditoria si se diera el caso.	Documento.	Original

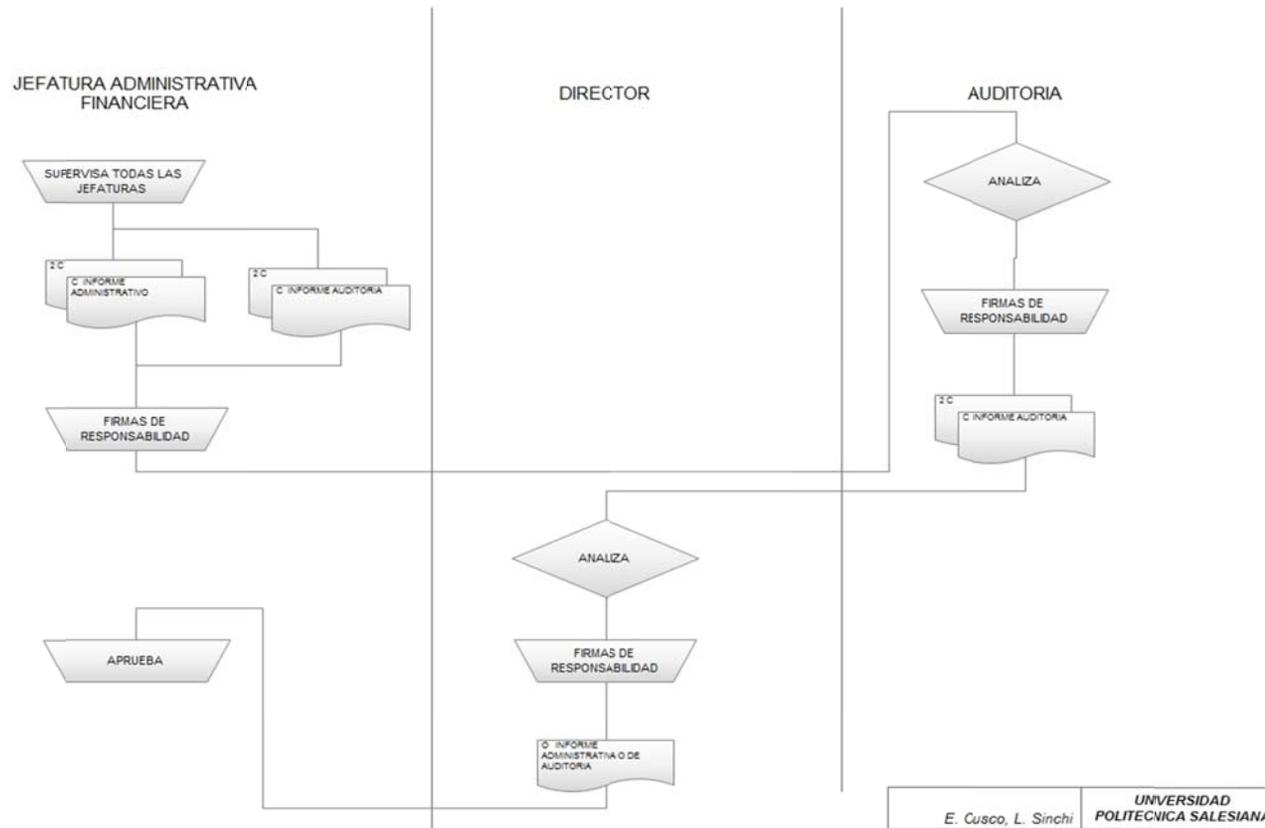
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



4	AUDITORIA JEFE ADMINISTRATIVO, DIRECTORIO.	Sumilla los informes realizados y plasma su firma de responsabilidad.	Documento.	Original.
---	--	--	------------	-----------

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

SUPERVISAR Y ASISTIR EN LA ELABORACION DE INFORMES ADMINISTRATIVOS Y DE AUDITORIA.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 11
	3.1.12. REALIZAR LA TRANSFERENCIA DE LOS ROLES DE PAGO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		

PROPOSITO:

- Realizar las transferencias bancarias con un 100% de efectividad y eficacia.

ALCANCE:

- Este procedimiento comienza con la recepción del reporte de roles hasta que se realice la transferencia bancaria en la cuenta de cada colaborador.

POLITICAS:

- El Coordinador de Recursos Humanos entregará los roles de pagos con un corte al 26 de cada mes.
- La transferencia se procesará máximo hasta el 28 del mes.
- El monto depositado por la remuneración será exclusivamente a la cuenta personal del funcionario o servidor.

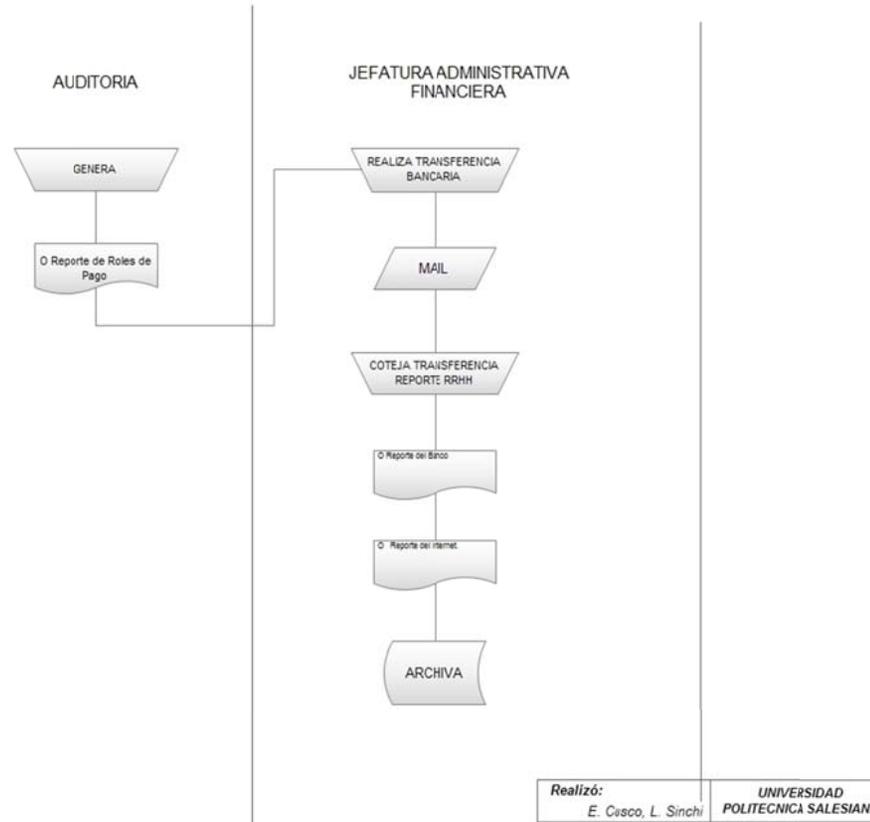
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – JA - 11
	REALIZAR LA TRANSFERENCIA DE LOS ROLES DE PAGO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	Recibe el reporte de los roles por parte del departamento de recursos humanos y fielmente procede de acuerdo a los datos entregados.	Reporte	Original
2	JEFE FINANCIERO	Realiza la transferencia Bancaria.	Mail	Original
3	JEFE FINANCIERO	Coteja la transferencia con el reporte de la jefatura de RRHH.	Reporte del banco Reporte Interno	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

REALIZAR LA TRANSFERENCIA DE LOS ROLES DE PAGO.



CRITERIOS DE EVALUACIÓN		SI	NO	OBSERVACIONES	PONDR	CLF
5. ¿Aplican políticas de retención al personal clave del departamento?	1				3	3
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO "COSO" JEFATURA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA						
6. ¿Las remuneraciones de los funcionarios y servidores según el Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP y Código de Trabajo?					4	4
7. ¿Se observa frecuentemente al personal realizando actividades de su trabajo?	1			Periodo: Julio/2011. Por	4	4
8. ¿Ha sido el componente de integridad y valores éticos en las actividades de la organización existe un ambiente de integridad y valores éticos?	1				5	5
9. ¿Existen profesionales cuyos títulos no correspondan al perfil y aprobado por la máxima autoridad?		0	0	Superan el perfil.	5	0
10. ¿Existen procesos de evaluación periódica del desempeño?	1	1		Proceso	4	4
1. ¿La estructura es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones?	1		0	Mapa de procesos de Operaciones y Mantenimiento.	3	0
2. ¿Se realizan informes de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación de las actividades de los diferentes departamentos?	1				5	5
3. ¿Existen un manual de organización que asegure el cumplimiento de los objetivos?	1		0	Proceso. Proceso, saben sus funciones	3	3
NCI 200-05 DELEGACIÓN DE AUTORIDAD						
1. ¿Existe un programa de capacitación que favorezca el mantenimiento y mejora continua de la competencia personal?	1			Áreas específicas presupuesto de \$90000.	4	4
2. ¿Se han delegado las autoridades a una persona clave del departamento?	1				3	3
3. ¿Las remuneraciones a los funcionarios y servidores se aplica según la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP y Código de Trabajo?	1				4	4
NCI 200-06 COMPETENCIA PROFESIONAL						
4. ¿Se observa frecuentemente al personal realizando actividades de su trabajo con un nivel capaz, integral y experiencia profesional?	1			Por cumplimiento de sus objetivos	5	5

2. ¿Existe programas de capacitación que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia laboral requerido por cada departamento?	1			4	4
NCI 200-07 COORDINACIÓN DE ACCIONES ORGANIZACIONALES					
1. ¿Se manifiesta el interés de la máxima autoridad con el sistema de control interno, mediante reuniones, conferencias y capacitaciones?	1			5	5
2. ¿Existe una coordinación adecuada de actividades entre los diferentes departamentos?	1		No en todas	4	4
3. ¿Se ha establecido medidas pertinentes para que los servidores acepten la responsabilidad que les compete para un eficiente sistema de control interno?		0		5	0
4. ¿Se observa una actitud positiva ante la rendición de cuentas a la dirección ejecutiva, servidores delegados y auditoria interna?	1			3	3
5. ¿La máxima autoridad, directivos y servidores participan activamente en el mejoramiento y diseño de controles efectivos de acuerdo a sus competencias y responsabilidades?	1			4	4
6. ¿Se fomenta en la corporación una actitud de confianza entre los servidores, directivos y la máxima autoridad?	1			4	4
NCI 200-08 ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES					
1. ¿La corporación cuenta con un plan estratégico?	1			5	5
2. ¿El plan se ha difundido a todos los niveles de la corporación?	1			3	3
3. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de políticas en base a controles internos?		0	Proceso	5	0
NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA					
1. ¿El jefe de auditoria brinda asesoramiento en las operaciones de la organización y rinde cuentas a la máxima autoridad?	1			5	5

2. ¿Ha realizado seguimiento de las actividades emprendidas a los departamentos de la jefatura administrativa financiera?	1		Contabilidad Activos Fijos	4	4
COMPONENTE DEL SCI. : EVALUACIÓN DE RIESGOS(300)					
NCI 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					
1. ¿Es responsable de efectuar el proceso de administración de riesgos?	1			5	5
2. ¿Promueve controles para mitigar los riesgos en la medida que cambien en el tiempo?	1			4	4
3. ¿Se ha establecido procesos permanentes para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas y operativas?	1		Proceso	2	2
NCI 300-02 PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS					
1. ¿La corporación dispone de un plan de mitigación de riesgos?	1		No aprobado	3	3
1. ¿Emite informes mensuales al Director Ejecutivo?	1		Informes que solicite y balances financieros.	5	5
2. ¿Se han establecido las responsabilidades, metas y objetivos para cada departamento, especificando técnicas y procesos?		0		5	0
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL(400)					
1. ¿Es responsable de establecer políticas para proteger y conservar los activos y establecer controles de acceso al sistema contable?	1		En equipo	3	3
2. ¿La corporación cuenta con un sistema de control interno integral e integrado?	1			4	4
NCI 401-01 SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y ROTACIÓN DE LABORES					
1. ¿Un solo servidor o funcionario tiene el control total de las actividades?		0	No puede ser juez y parte.	5	0
2. ¿Existe una segregación de funciones para cada servidor de la CORPAC?	1			5	5

Administra y controla:					
2. ¿Pago de intereses por créditos con instituciones financieras?	1			3	3
3. ¿Cobro de facturas e interés por mora a clientes de la CORPAC?	1			4	4
4. ¿Administración de seguros de bienes del municipio y corporación?	1			3	3
5. ¿Emite informes de auditoría a la máxima autoridad?		0		1	0
6. ¿Registra notas de crédito bancario por transferencia a la cuenta?	1			4	4
7. ¿Para controlar el flujo presupuestario revisa diariamente el saldo de bancos y caja?	1			5	5
8. ¿Analiza los informes de todos los departamentos y utilizar la información para la toma de decisiones?	1		No toma de decisiones.	3	3
NCI 405-07 ANTICIPOS A FONDOS					
1. ¿Se realizan anticipos para cubrir gastos específicos, garantías, fondos a rendir cuentas y débitos indebidos por recuperar?	1			3	3
NCI 405-09 ARQUEOS SORPRESIVOS DE LOS VALORES EN EFECTIVO					
1. ¿Los arqueos son efectuados por la unidad de Auditoría Interna o por personas delegadas independientes de las funciones de registro, autorización y custodia de fondos?	1			3	3
NCI 405-10 ANÁLISIS Y CONFIRMACIÓN DE SALDOS					
1. ¿Se realiza un análisis mensual de los anticipos y cuentas por cobrar?	1			3	3
2. ¿Envía a los deudores los estados de cuenta de los movimientos y saldos?		0		1	0
NCI 405-11 CONCILIACIÓN Y CONSTATAción					
1. 1. ¿Una persona independiente del registro y manejo del auxiliar de anticipos y cuentas por cobrar se encarga de la conciliación?		0	Contadora	3	0
2. ¿Se efectúa constataciones físicas	1			4	4

de los valores a cobrar trimestralmente y al terminar el ejercicio?					
COMPONENTE DEL SCI. : INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (500)					
NCI 500-01 CONTROLES SOBRE EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN					
1. ¿Cuenta con un sistema de información y comunicación seguro?	1		Radio, internet, memos.	4	4
2. ¿Es responsable de establecer controles pertinentes que garanticen la calidad de la información y comunicación?	1		Con Jefes de los departamentos y Director E.	3	3
3. ¿Están definidos los informes periódicos a quienes debe remitirse a los distintos departamentos para la toma de decisiones?		0	No definido a quien debe remitirse	3	0
COMPONENTE DEL SCI.: SEGUIMIENTO (600)					
NCI 600-02 EVALUACIONES PERIÓDICAS					
1. ¿ La Corporación en periodos anteriores ha sido evaluado por la :					
➤ Contraloría General del Estado.	1		año 2010	5	5
➤ Auditoria Interna	1		año 2010	3	0
➤ Firmas Privadas de Auditoria.		0		1	0
TOTAL				294	236

CALIFICACIÓN DE RIESGOS

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{236 \times 100}{294} = 80.27\% \text{ Riesgo y Confianza}$$

%	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
75-95	ALTA	BAJO
51-75	MODERADA	MODERADO
15-50	BAJO	ALTO

Evaluación del sistema de control interno.

El control interno que es una responsabilidad de mayor grado de las máximas autoridades, recae en la totalidad de implantar, fortalecer y evaluar procedimientos al responsable de este departamento, el mismo que se representa en un 80.27% siendo alta la confianza y bajo el riesgo en la gestión de control interno que aplica a sus dependientes. Su diferencia recae en la falta de implementación de manuales, y planes para los departamentos de la CORPAC.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS



DEPARTAMENTO DE COMPRAS.

GENERALIDADES.

El departamento de compras tiene bajo su cargo la gestión de las compras, de forma efectiva y con responsabilidad profesional, atendiendo todos los requerimientos de compra de los diferentes departamentos y funcionarios, para lo cual se basará en las normas y reglamentos internos y del Instituto Nacional de Compras Públicas, que facilitarán el proceso de compra de manera rápida, segura y garantizando la calidad del bien, servicio o activo fijo que contribuirán al desarrollo de las operaciones de manera eficiente.

También bajo su responsabilidad está la elaboración del presupuesto anual de compras, el que deberá analizar por meses y verificar su cumplimiento, bajo este análisis permitirá la toma de decisiones más acertada para controlar el presupuesto de manera oportuna y efectiva, y proporcionará información real y/o informes de manera rápida cuando su jefe inmediato lo solicite ya que este departamento está bajo el mando y supervisión del jefe financiero y presentación de documentación al departamento de contabilidad, cabe recalcar que está ligado al trabajo con el responsable del departamento de activos fijos y bodega .

OBJETIVO GENERAL.

Reducir costos y obtener la máxima utilidades en la adquisición de bienes, servicios y activos fijos de calidad y con el proveedor conveniente en el momento preciso, para el desarrollo de las operaciones de la Jefatura Administrativa-Financiera, aprovechando al 100% los recursos en el periodo 2011-2012

POLITICA GENERAL.

- ✓ No puede ser juez y parte en la ejecución de las actividades de la CORPAC.
- ✓ Podrán ser voz y no voto.
- ✓ La recepción de todo documento debe ser sellado para constatación.
- ✓ Para un eficiente control todos los requerimientos de compras deben respaldarse con copias.
- ✓ Las solicitudes, notificaciones y llamados de atención a los funcionarios y servidores se realiza mediante mail con copia, excepto cuándo la situación amerite que sea personal.
- ✓ Todos los documentos deben ser sumillados, y con esfero azul, para acatar a las leyes municipales.

PROCEDIMIENTOS.

A continuación presentamos los procedimientos para las actividades de adquisición de bienes, servicios y activos fijos.

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 00
	3.2.1. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS Y CONTRATACION DE OBRAS DE INFIMA CUANTIA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Apoyar a las diferentes jefaturas, en la adquisición entrega oportuna y adecuada de las adquisiciones.
- ✚ Demostrar procedimientos ágiles, transparentes, eficientes y tecnológicamente actualizados que permiten el ahorro de recursos.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los materiales.

POLITICAS:

- ✚ Se la podrá realizar por una única vez en todo el año.
- ✚ Se procederá a su adquisición cuando no haya sido planificada.
- ✚ Adquisiciones de bienes o servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico;
- ✚ Bienes o servicios no normalizados que no constituyan un requerimiento constante o recurrente en el año fiscal;
- ✚ Arrendamiento de bienes muebles o inmuebles;
- ✚ Cualquier tipo de seguro;
- ✚ Ejecución de una obra que tenga por objeto única y exclusivamente la reparación o refacción de una construcción o infraestructura ya existente.
- ✚ Se exceptúa del requisito del monto anual por el monto de compra, sólo para la adquisición de:
 - Alimentos y bebidas;
 - Combustibles;
 - Repuestos y accesorios.
- ✚ Las compras de ben cumplir con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social.
- ✚ Se documentaran con documento suscrito entre las partes sin necesidad de escritura público.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

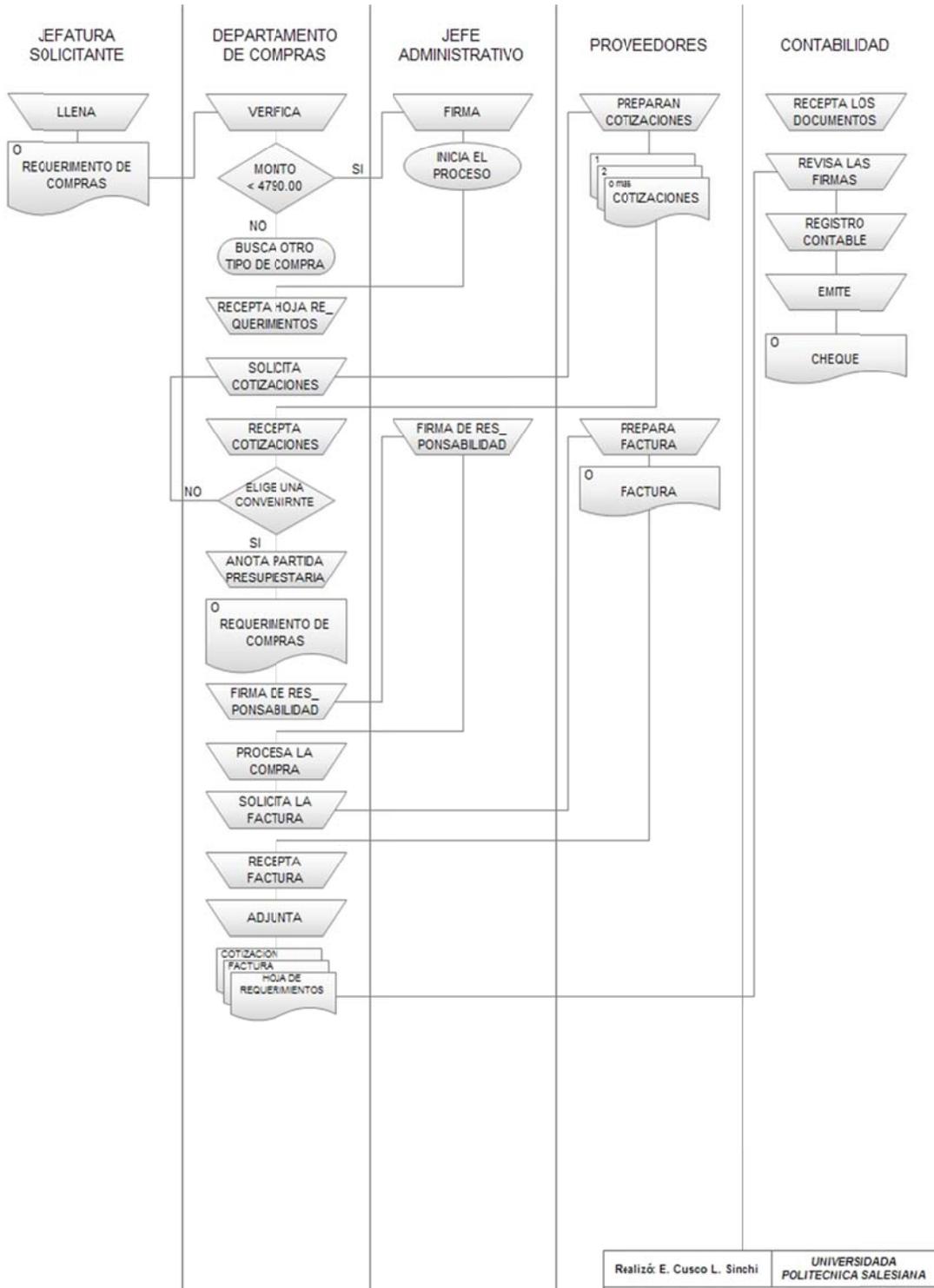
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 00
	RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS Y CONTRATACION DE OBRAS DE INFIMA CUANTIA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	CADA JEFATURA	Llena un requerimiento de compra indicando el que, porque y para qué y firma el coordinador de esa área indicando todos los justificativos.	Documento.	Original
2	COORDINADOR DE COMPRAS	Verificar que los requerimientos no sobrepasen los 4790,04 representa el valor que cubre las compras directas.	Requerimiento	
2	JEFE ADMINISTRATIVO	Firma el Inicio del Proceso, porque tiene que pasar por su conocimiento.	Documento.	Original
3	COORDINADOR DE COMPRAS	Solicita las Cotizaciones a varios proveedores para analizar la mejor opción en precio y calidad.	Cotizaciones	3 Original.
		“SI ES CORRECTO”		
4	COORDINADOR DE COMPRAS	Se anota la partida presupuestaria que este de acorde a lo solicitado y se firma.	Presupuesto, Hoja de requerimiento.	Original.

5	JEFE ADMINISTRATIVO COOR. COMPRAS	Se reúne con el Jefe administrativo financiero, conjuntamente con la comisión técnica analizan y proceden a firmar, asignando fechas y justificaciones.	Hoja de Requerimientos Mejor cotización	Original
6	COORDINADOR DE COMPRAS	Se procede a la compra con el proveedor seleccionado.	Cotización Optima	Original
7	COORDINADOR DE COMPRAS	Solicita la factura y procede a engraparla a la hoja de requerimientos.	Factura, Hoja de Requerimientos.	Original.
8	JEFATURA DE CONTABILIDAD, COORDINADOR DE COMPRAS.	Entrega a Contabilidad todos los documentos firmados y aprobados para poder realizar el pago.	Factura	Original
9	COORDINADOR DE COMPRAS	Realizar un seguimiento oportuno de los pagos para que se realicen dentro del periodo establecido al momento de pacto de compra.	Llamadas Telefónicas	-

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS Y CONTRATACION DE OBRAS DE INFIMA CUANTIA.



Realizó: E. Cusco L. Sinchi
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 01
	3.2.2. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS DE MENOR CUANTIA	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Garantizar la transparencia y evitar la discrecionalidad en las compras públicas.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los bienes y servicios de menor cuantía.

POLITICAS:

- ✚ Deberán cumplir con criterios de eficiencia, transparencia, calidad responsabilidad ambiental y social.
- ✚ Se deberá priorizar los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micros, pequeñas y medianas unidades productivas.
- ✚ El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- ✚ Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- ✚ La máxima autoridad nombrara una comisión técnica que no tenga conflictos de interés con el proceso a desarrollarse.
- ✚ Se privilegiara la contratación con micros y pequeñas empresas con artesanos o profesionales.
- ✚ Deben ser domiciliados en el cantón en el que se ejecute el contrato.
- ✚ LOSEP prohíbe mantener relaciones comerciales. Societarias o financieras, directa o indirectamente con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del estado.
- ✚ Se formalizaran con la factura.
- ✚ Todos los requerimientos deben ser llenados y firmados por el Jefe del Departamento solicitante.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 01
	RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS DE MENOR CUANTIA	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COORDINADOR DE COMPRAS	Revisar que la compra sea menor a 47.900,49 para que se considere como una compra de menor cuantía.	Requerimiento.	Original
2	COORDINADOR DE COMPRAS	Ingresa a la página del INCOP www.compraspublicas.gob.ec	Web.	-
3	COORDINADOR DE COMPRAS	Se selecciona directamente al contratista que cumpla con los requerimientos de los pliegos, estos son subidos en una determinada fecha.	Web.	-
4	COORDINADOR DE COMPRAS	Verificar que se usen los formatos elaborados por el INCOP.	Web.	-
5	COORDINADOR DE COMPRAS	Se reúne con el Jefe administrativo financiero para asignar firmas, fechas y justificaciones	Requerimiento.	Original.
		“SI ES CORRECTO”		

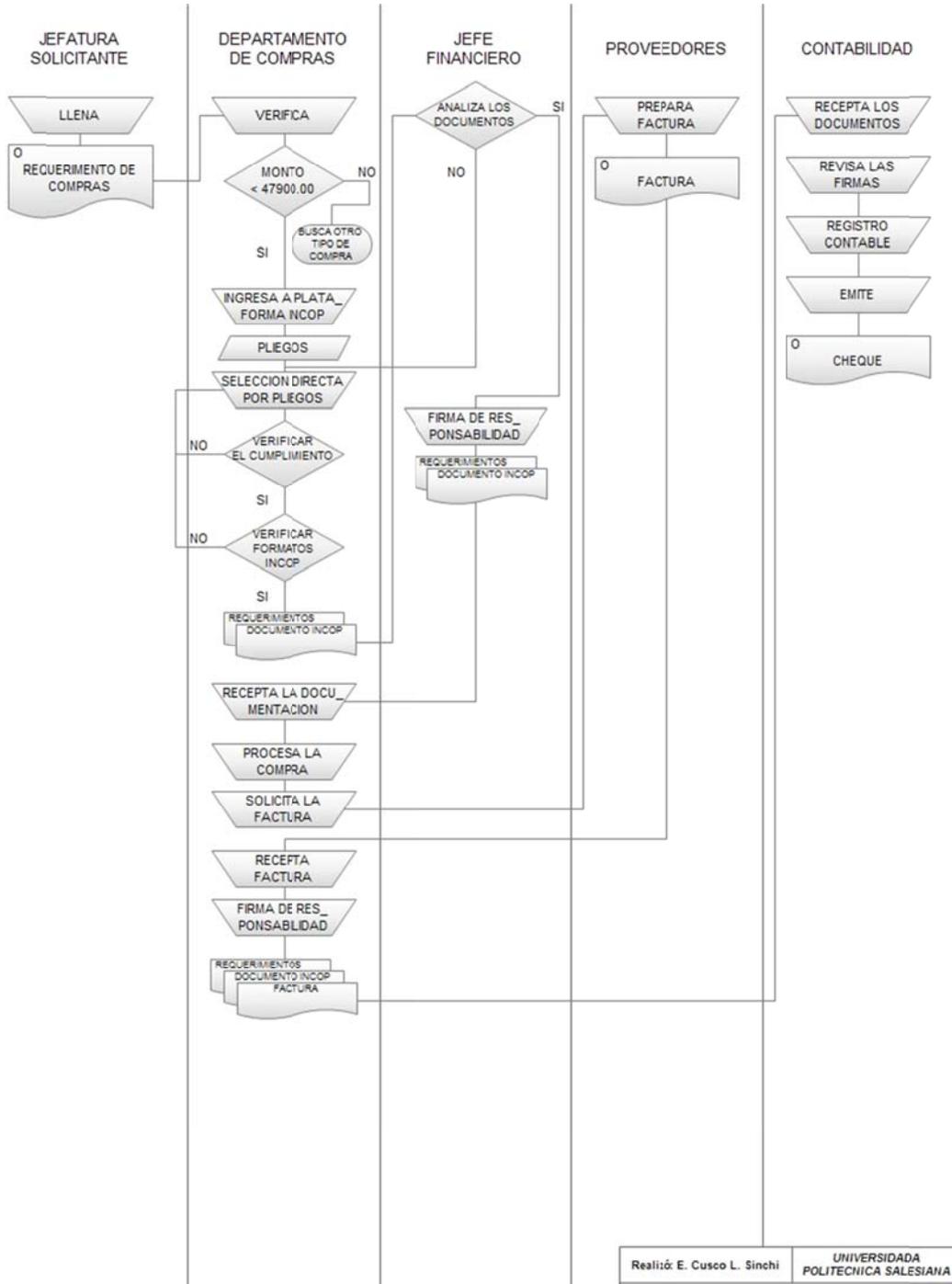
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



6	COOR. DE COMPRAS	Se procede a la compra con el proveedor que cumpla que cumplió los pliegos.	-	-
7	COOR. DE COMPRAS	Solicita la factura para continuar con el proceso.	Factura.	Original
8	COOR. DE COMPRAS	Entrega la factura al Departamento de Contabilidad para realizar el pago.	Factura.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS DE MENOR CUANTIA



Realizó: E. Cusco L. Sinchi UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 02
	3.2.3. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS DE COTIZACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 – 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Conseguir que los procedimientos de compras públicas se conviertan en un elemento dinamizador de la producción nacional por el procedimiento de cotización.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los artículos por el método de cotización.

POLITICAS:

- ✚ Deberán cumplir con criterios de eficiencia, transparencia, calidad responsabilidad ambiental y social.
- ✚ Se deberá priorizar los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de los micros, pequeñas y medianas unidades productivas.
- ✚ Se privilegiara la contratación con micros y pequeñas empresas con artesanos o profesionales.
- ✚ Deben ser domiciliados en el cantón en el que se ejecute el contrato.
- ✚ El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- ✚ Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- ✚ LOSEP prohíbe mantener relaciones comerciales. Societarias o financieras, directa o indirectamente con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del estado.
- ✚ Se documentaran con documento suscrito entre las partes sin necesidad de escritura pública.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 02
	RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS DE COTIZACION.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COOR. DE COMPRAS	Revisar que la compra sea mayor a 47.900,49 y menor a 359.253,74 para que se considere una compra por cotización.	Requerimiento	Original
2	COOR. DE COMPRAS	Ingresa ala página del INCOP.	Web	-
3	COOR. DE COMPRAS	Mediante un sorteo público se selecciona a 5 proveedores, estos también pueden auto invitarse para ser seleccionados.	Web	-
4	COOR. DE COMPRAS	Verificar quienes fueron sorteados y/o quienes los locales porque existe un porcentaje extra para los locales.	Web	-
5	COOR. DE COMPRAS	Verificar los pliegos para su evaluación esto lo hace en el portal.	Pliegos	Original
6	COOR. DE COMPRAS	Analizar las ofertas publicadas (oferente, obra y precio)	Web	-
7	COOR. DE COMPRAS	Escoger el mejor precio de entre todos los proveedores que se presentaron para la selección.	Web	-

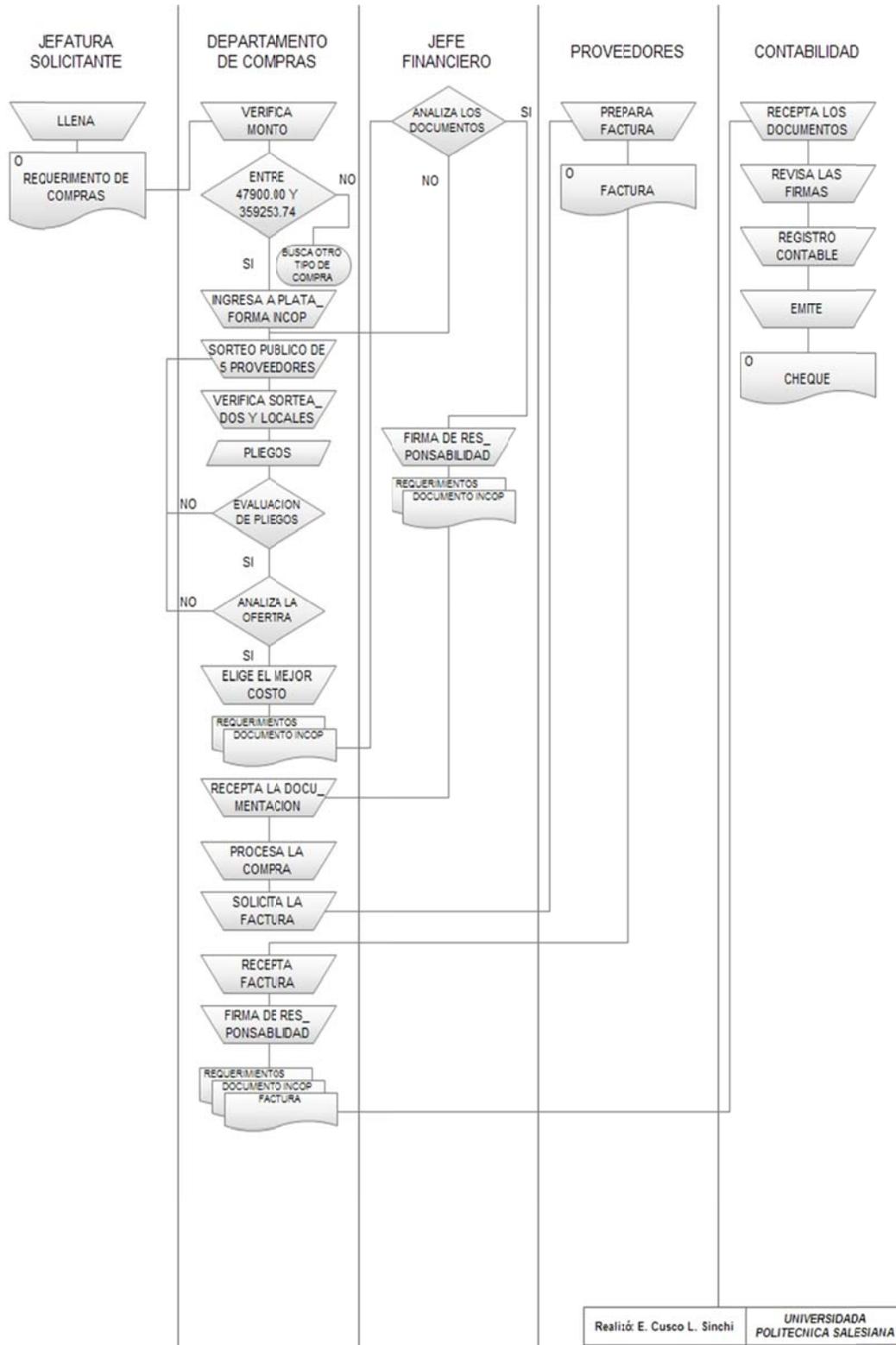
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



5	COORDINADOR DE COMPRAS. JEFE ADMINISTRATIVO.	Se reúne con el Jefe administrativo financiero para dar as respectivas firmas, asignan fechas y justificaciones	Requerimiento.	Original.
		“SI ES CORRECTO”		
6	COOR. DE COMPRAS	Se procede a la compra.	-	-
7	COOR. DE COMPRAS	Solicita la factura.	Factura.	Original
8	COOR. DE COMPRAS CONTABILIDAD	Entrega la documentación firmada para el sustento de la compra y la factura a Contabilidad para realizar el pago.	Factura.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS DE COTIZACION.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 03
	3.2.4. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS POR LICITACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 – 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- Realizar los diferentes procedimientos para el logro y el apoyo a las diferentes jefaturas, en la adquisición entrega oportuna y adecuada de las adquisiciones por el método de licitación.

ALCANCE:

- Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los materiales.

POLITICAS:

- Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social.
- LOSEP prohíbe mantener relaciones comerciales. Societarias o financieras, directa o indirectamente con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del estado.
- Se priorizaran los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.
- El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- Se documentaran con documento suscrito entre las partes sin necesidad de escritura pública.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

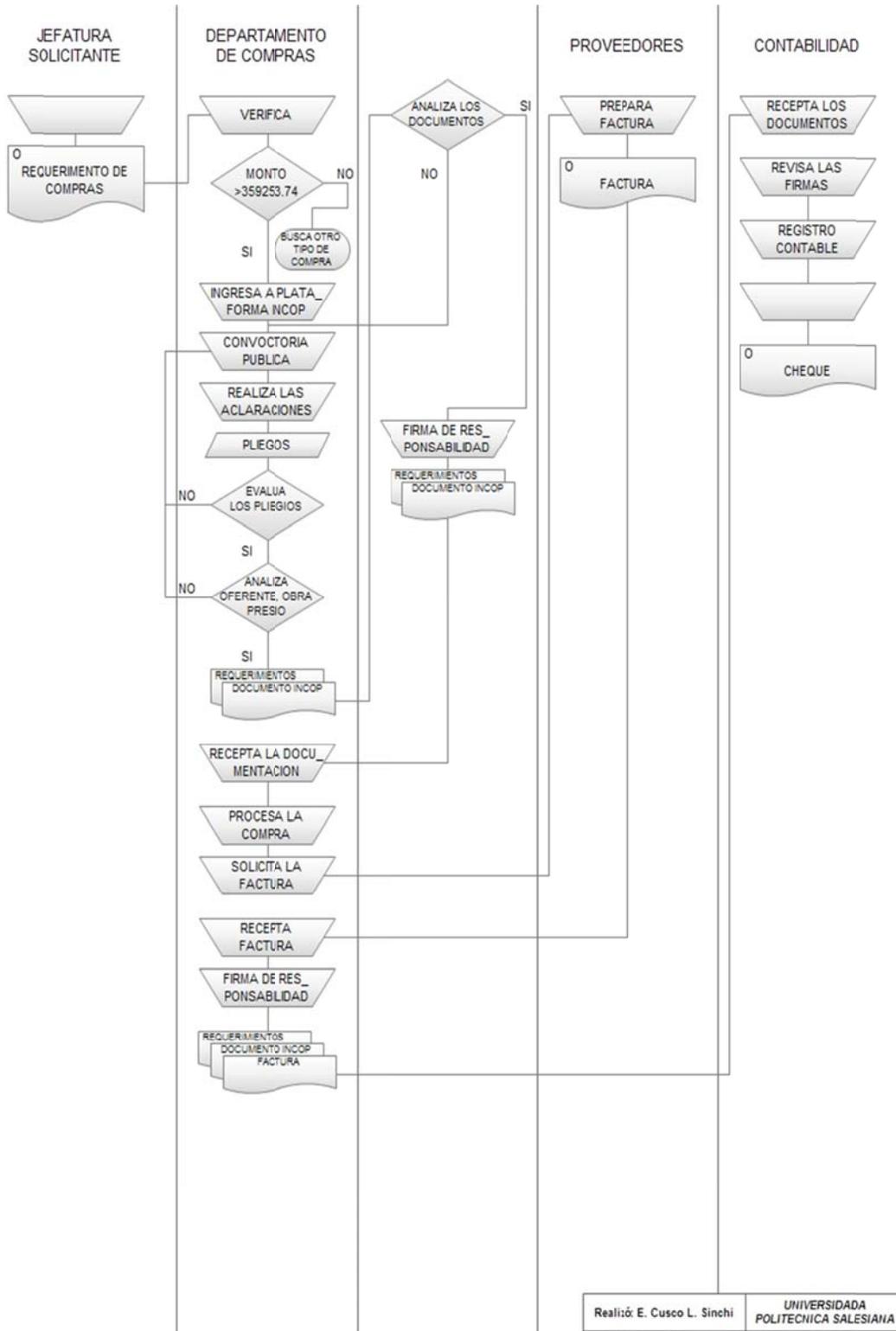
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 03
	RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS POR LICITACION.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COOR. DE COMPRAS	Revisar que la compra sea superior a 359.253,74 para que sea considerada una compra por el método de licitación.	Requerimientos	Original
2	COOR. DE COMPRAS	Se elaboran los pliegos en una fecha determinada los que contendrán información técnica, económica y legal.	Formato de Pliegos.	-
3	COOR. DE COMPRAS	A través del portal se hace una convocatoria pública.	Web.	-
4	COOR. DE COMPRAS	Se hacen las respectivas aclaraciones para que la compra sea justamente lo que se requiere.	Web.	-
5	COOR. DE COMPRAS	Se evalúan los requisitos mínimos de acuerdo a pliegos.	Web.	-
6	COOR. DE COMPRAS	Analizar las ofertas publicadas (oferente, obra y precio)	Web.	-

7	COOR. DE COMPRAS	Elegir el mejor costo que permita el ahorro de los recursos económicos.	Web.	-
5	COORDINADOR DE COMPRAS. JEFE ADMINISTRATIVO.	Se reúne con el Jefe administrativo financiero y firman, asignan fechas y justificaciones de la compra.	Requerimiento.	Original.
		“SI ES CORRECTO”		
6	COOR. DE COMPRAS	Se procede a la compra con el proveedor elegido.	-	-
7	COOR. DE COMPRAS	Solicita la factura.	Factura.	Original
8	COOR. DE COMPRAS CONTABILIDAD	Entrega todos los documentos soportes al departamento de Contabilidad para realizar el pago.	Factura.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS POR LICITACION.



Realizó: E. Cusco L. Sinchi UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 04
	3.2.5. RESPONSABLE DE LAS COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS POR SUBASTA INVERSA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 – 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Agilizar, y adecuar correctamente los procesos de adquisición a las distintas necesidades de las políticas públicas ya a su ejecución oportuna

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los materiales.

POLITICAS:

- ✚ Las compras de ben cumplir con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social.
- ✚ LOSEP prohíbe mantener relaciones comerciales. Societarias o financieras, directa o indirectamente con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del estado.
- ✚ El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- ✚ Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- ✚ Se documentaran con documento suscrito entre las partes sin necesidad de escritura pública.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 04
	RESPONSABLE DE LAS COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS POR SUBASTA INVERSA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COOR. DE COMPRAS	Revisar que la compra sean bienes y servicios normalizados para que puedan formar parte de este tipo de compra.	Requerimiento	Original
2	COOR. DE COMPRAS	Ingresa a la página del INCOP.	Web	-
3	COOR. DE COMPRAS	Y realiza una convocatoria a través de los pliegos.	Web	-
4	COOR. DE COMPRAS	Se califica quienes cumplen y no cumplen con los requerimientos de los pliegos.	Web	-
5	COOR. DE COMPRAS	Se sube el acta de calificación en el portal para el conocimiento del proveedor elegido.	Pliegos	Original
6	COOR. DE COMPRAS	Se habilita para la subasta a ciertos proveedores que cumplan con la calificación.	Web	-

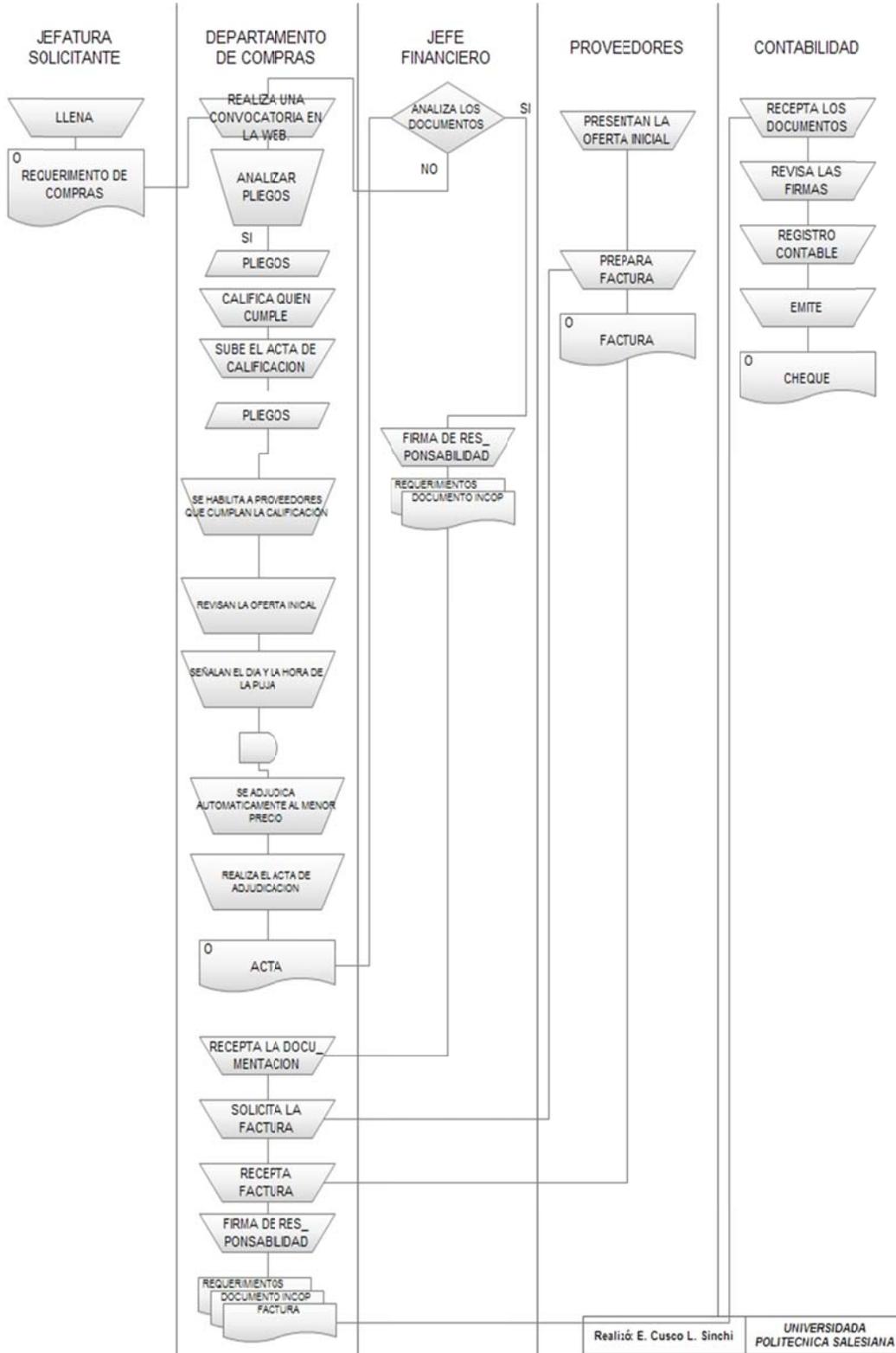
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



7	COOR. DE COMPRAS PROVEEDORES.	Los proveedores presentan la oferta inicial.	Web	-
8	COORDINADOR DE COMPRAS.	Señala el día y la hora de Puja esto durara de 15 a 60 minutos.Es decir señalará el día en que proveedores en los minutos dados presentaran sus mejores ofertas	Requerimiento.	Original.
		“SI ES CORRECTO”		
9	COOR. DE COMPRAS	Se Adjudica automáticamente al menor precio.	-	-
10	COOR. DE COMPRAS	Se realiza el acta de adjudicación que es uno de los documentos con el que se sustenta la compra.	Factura.	Original
		“SI ES CORRECTO”		
11	COORDINADOR DE COMPRAS. JEFE ADMINISTRATIVO.	Se reúne con el Jefe administrativo financiero y firman, asignan fechas y justificaciones	Requerimiento.	Original.
		“SIESCORRECTO”		
12	COOR. DE COMPRAS	Se procede a la firma del contrato.	Contrato.	Original.
13	COOR. DE COMPRAS	Solicita la factura.	Factura.	Original
14	COOR. DE COMPRAS CONTABILIDAD	Entrega a Contabilidad para realizar el pago.	Factura.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DE LAS COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS POR SUBASTA INVERSA.



Realizó: E. Cusco L. Sinchi UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 05
	3.2.6. RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Apoyar a las diferentes jefaturas para que los procedimientos en la adquisición entrega oportuna y adecuada se las realice de manera oportuna.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los materiales.

POLITICAS:

- ✚ El INCOP crea un catálogo electrónico.
- ✚ Las compras de ben cumplir con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social.
- ✚ El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- ✚ Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- ✚ Se formalizaran con la orden de compra y el acta de entrega.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 05
	RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	INCOP	Se encarga de crear un catálogo electrónico en el que constaran varios productos.	Web.	-
2	COOR. DE COMPRAS	Realiza una licitación de bienes normalizados de gran demanda.	Web.	-
3	COOR. DE COMPRAS	Se establecen Costos que ayuden a la CORPAC a optimizar sus recursos.	Web.	-
4	COOR. DE COMPRAS	Negocia con los proveedores de forma directa.	-	-
5	COOR. DE COMPRAS.	Suscribe un convenio marco con varios proveedores.	Web.	-
6	COOR. DE COMPRAS.	Alimenta y actualiza el portal.	Web.	-
7	COOR. DE COMPRAS.	Elabora un instructivo y Manual de Operaciones para las compras que se realizaran por catálogo electrónico.	Web.	-
		“SI ES CORRECTO”		
11	COORDINADOR DE	Se reúne con el Jefe administrativo financiero y firman,	Requerimiento.	Original.

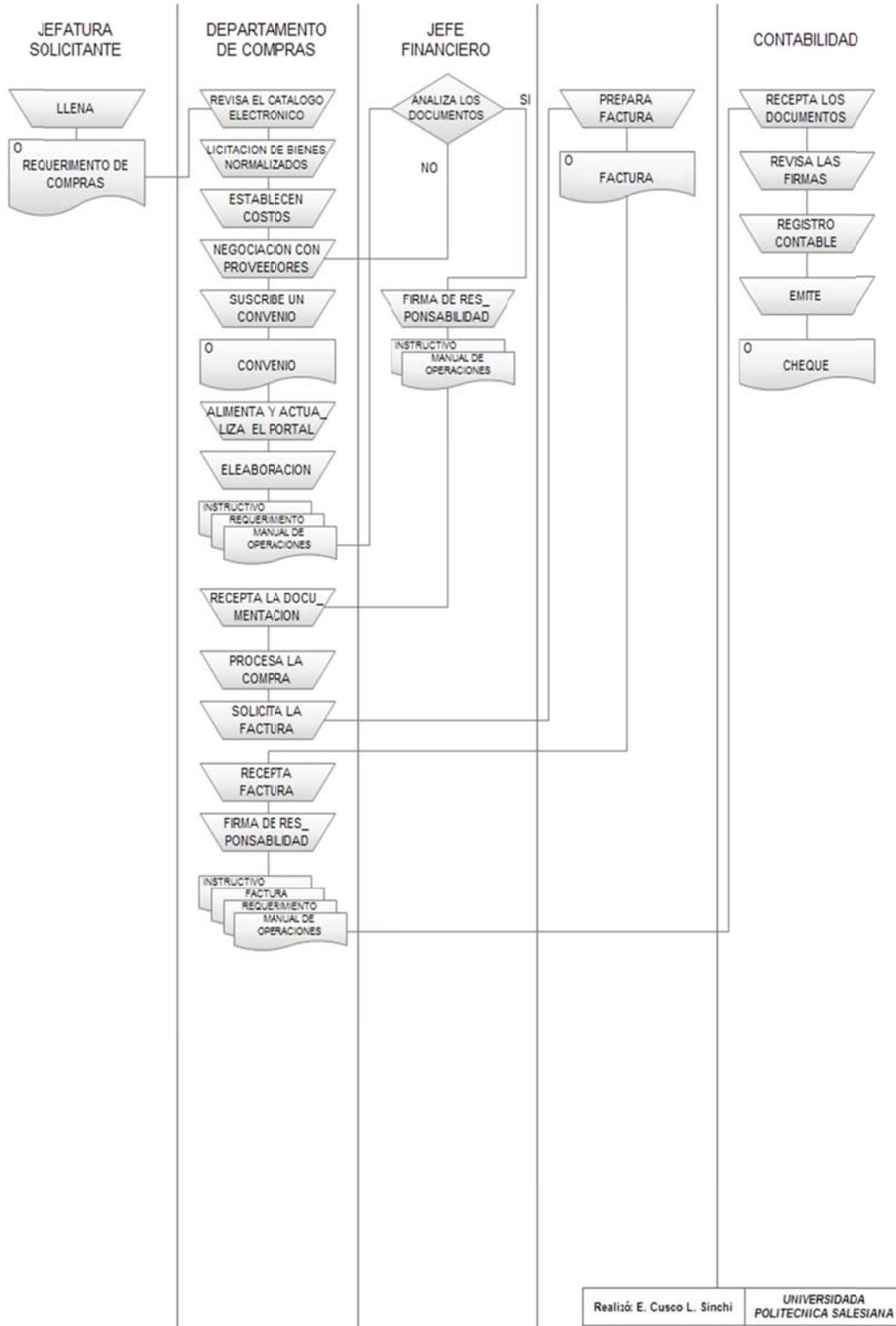
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



	COMPRAS. JEFE ADMINISTRATIVO.	asignan fechas y justificaciones.		
		“SI ES CORRECTO”		
12	COOR. DE COMPRAS	Solicita la factura.	Factura.	Original
13	COOR. DE COMPRAS CONTABILIDAD	Entrega a Contabilidad para realizar el pago.	Factura.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DEL MANEJO DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 06
	3.2.7. RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS DE MENOR CUANTIA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Garantizar que los procedimientos a realizar se los haga con transparencia y evitar la discrecionalidad en las compras públicas.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se recibe el requerimiento hasta la realización de la obra por el método de menor cuantía.

POLITICAS:

- ✚ Deberán cumplir con criterios de eficiencia, transparencia, calidad responsabilidad ambiental y social.
- ✚ Se deberá priorizar lo contratación con profesionales, micro pequeñas empresas que estén calificadas para ejercer la profesión.
- ✚ Se priorizara los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micros, pequeñas y medianas unidades productivas.
- ✚ El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- ✚ Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- ✚ La máxima autoridad nombrara una comisión técnica que no tenga conflictos de interés con el proceso a desarrollarse.
- ✚ Se privilegiara la contratación con micros y pequeñas empresas con artesanos o profesionales.
- ✚ Deben ser domiciliados en el cantón en el que se ejecute el contrato.
- ✚ LOSEP prohíbe mantener relaciones comerciales. Societarias o financieras, directa o indirectamente con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del estado.
- ✚ Se formalizaran con la factura.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 06
	RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS DE MENOR CUANTIA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COORDINADOR DE COMPRAS	Revisar que la compra sea igual o menor a 167.651,74 para que se considere contratación de obra de menor cuantía.	Requerimiento.	Original
2	COORDINADOR DE COMPRAS	Ingresa a la página del INCOP para realizar la invitación con los Pliegos.	Web.	-
3	COORDINADOR DE COMPRAS	Se selecciona directamente al contratista que cumpla con los requerimientos de los pliegos.	Web.	-
4	COORDINADOR DE COMPRAS	Las carpetas son receptadas en la CORPAC presentando una propuesta técnica y de aceptación del precio.	Web.	-
		“SI ACEPTARON”		
5	INCOP	El INCOP realiza un sorteo y lo adjudica.	Web.	-
6	COORDINADOR DE COMPRAS. JEFE ADMINISTRATIVO.	Se reúne con el Jefe administrativo financiero y firman, asignan fechas y justificaciones para la realización de la obra.	Requerimiento.	Original.
7	COOR. DE COMPRAS	Se procede a la compra.	-	-

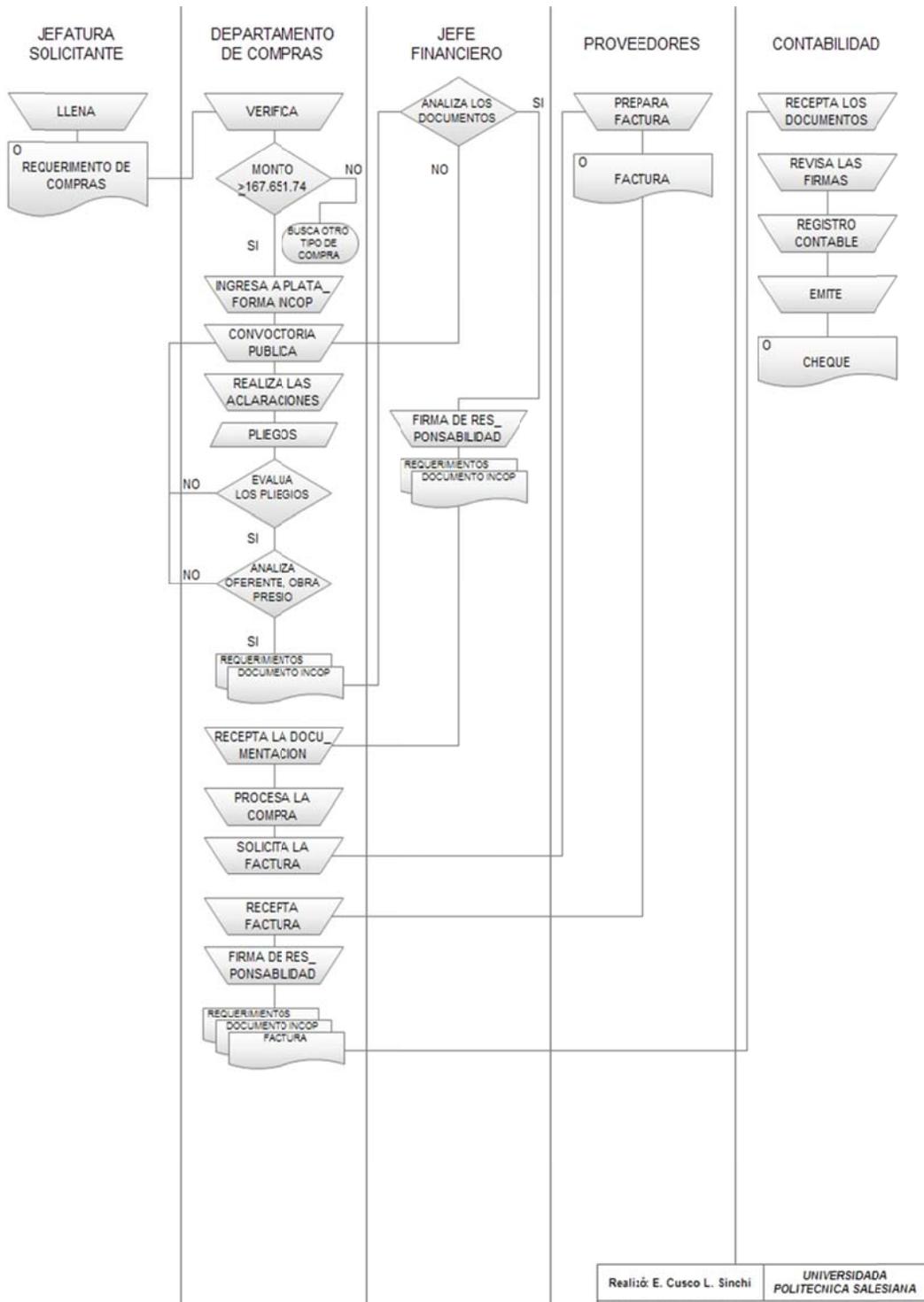
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



8	COOR. DE COMPRAS	Solicita la factura.	Factura.	Original
9	COOR. DE COMPRAS	Entrega a Contabilidad para realizar el pago.	Factura.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS DE MENOR CUANTIA.



Realizó: E. Cusco L. Sinchi
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 07
	3.2.8. RESPONSABLE DE LA CONTRATACION DE OBRAS POR COTIZACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Conseguir que las compras públicas se conviertan en un elemento dinamizador de la producción nacional.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los materiales.

POLITICAS:

- ✚ Deberán cumplir con criterios de eficiencia, transparencia, calidad responsabilidad ambiental y social.
- ✚ Se deberá priorizar los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micros, pequeñas y medianas unidades productivas.
- ✚ Se deberá priorizar lo contratación con profesionales, micro pequeñas empresas que estén calificadas para ejercer la profesión.
- ✚ Deben ser domiciliados en el cantón en el que se ejecute el contrato.
- ✚ El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- ✚ Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- ✚ LOSEP prohíbe mantener relaciones comerciales. Societarias o financieras, directa o indirectamente con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del estado.
- ✚ Se documentaran con documento suscrito entre las partes sin necesidad de escritura pública.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 07
	RESPONSABLE DE LA CONTRATACION DE OBRAS POR COTIZACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COOR. DE COMPRAS	Revisar que la compra sea mayor a 167.651,74 y menor a 718.507,49 para que sea considerada obra por cotización.	Requerimiento	Original
2	COOR. DE COMPRAS	Ingresa al INCOP	Web	-
3	COOR. DE COMPRAS	Realiza una invitación con los pliegos para 5 proveedores.	Web	-
4	INCOP	Realiza una invitación aleatoria y aceptan las auto-invitaciones.	Web	-
5	COOR. DE COMPRAS	Realizan una evaluación técnica y negocian el precio.	Pliegos	Original
		“SI ES CORRECTO”		
7	COOR. DE COMPRAS	Se realiza una contratación preferente.	Web	-
8	COOR. DE COMPRAS	Realiza la adjudicación.		
5	COORDINADOR DE COMPRAS. JEFE ADMINISTRATIVO.	Se reúne con el Jefe administrativo financiero y firman, asignan fechas y justificaciones	Requerimiento.	Original.
		“SI ES CORRECTO”		

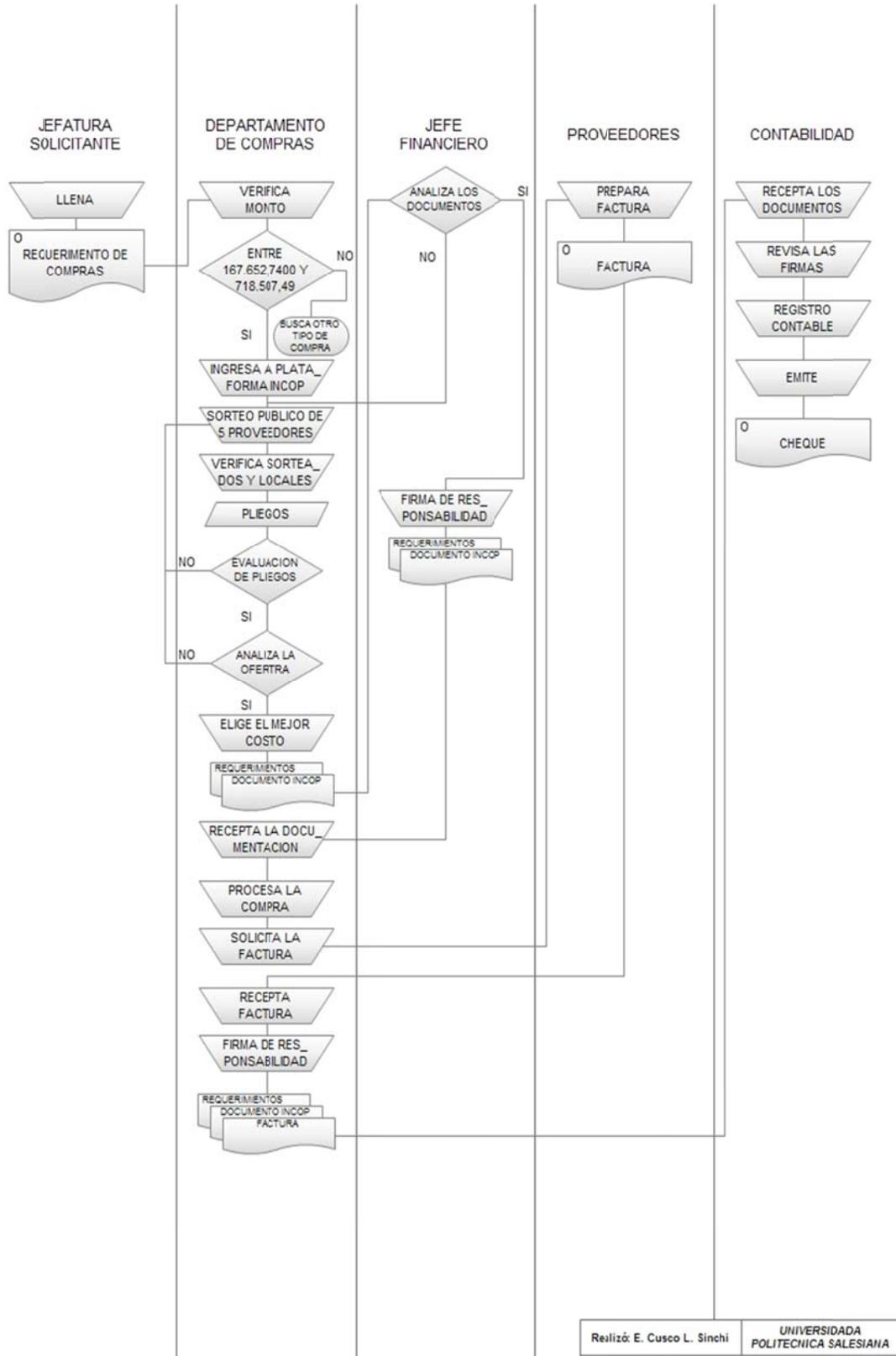
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



6	COOR. DE COMPRAS	Se procede a la compra.	-	-
7	COOR. DE COMPRAS	Solicita la factura.	Factura.	Original
8	COOR. DE COMPRAS CONTABILIDAD	Entrega a Contabilidad para realizar el pago.	Factura.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DE LA CONTRATACION DE OBRAS POR COTIZACIÓN.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 08
	3.2.9. RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS POR LICITACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Apoyar a las diferentes jefaturas, en la adquisición entrega oportuna y adecuada de las adquisiciones.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los materiales.

POLITICAS:

- ✚ Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social.
- ✚ LOSEP prohíbe mantener relaciones comerciales. Societarias o financieras, directa o indirectamente con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del estado.
- ✚ Se deberá priorizar lo contratación con profesionales, micro pequeñas empresas que estén calificadas para ejercer la profesión.
- ✚ Se priorizaran los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.
- ✚ El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- ✚ Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- ✚ Se respaldaran con documento suscrito entre las partes sin necesidad de escritura pública.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 08
	RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS POR LICITACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COOR. DE COMPRAS	Revisar que la compra sea superior a 718.507,49 para que sea considerada obra por licitación.	Requerimientos	Original
2	COOR. DE COMPRAS	Se elaboran los pliegos en una fecha determinada los que contendrán información técnica, económica y legal.	Formato de Pliegos.	-
3	COOR. DE COMPRAS	A través del portal se hace una convocatoria pública.	Web.	-
4	COOR. DE COMPRAS	Se hacen las respectivas aclaraciones que deben ser conocidas por los proveedores.	Web.	-
5	COOR. DE COMPRAS	Se evalúan los requisitos mínimos de acuerdo a pliegos	Web.	-
6	COOR. DE COMPRAS	Analizar las ofertas publicadas (oferente, obra y precio)	Web.	-

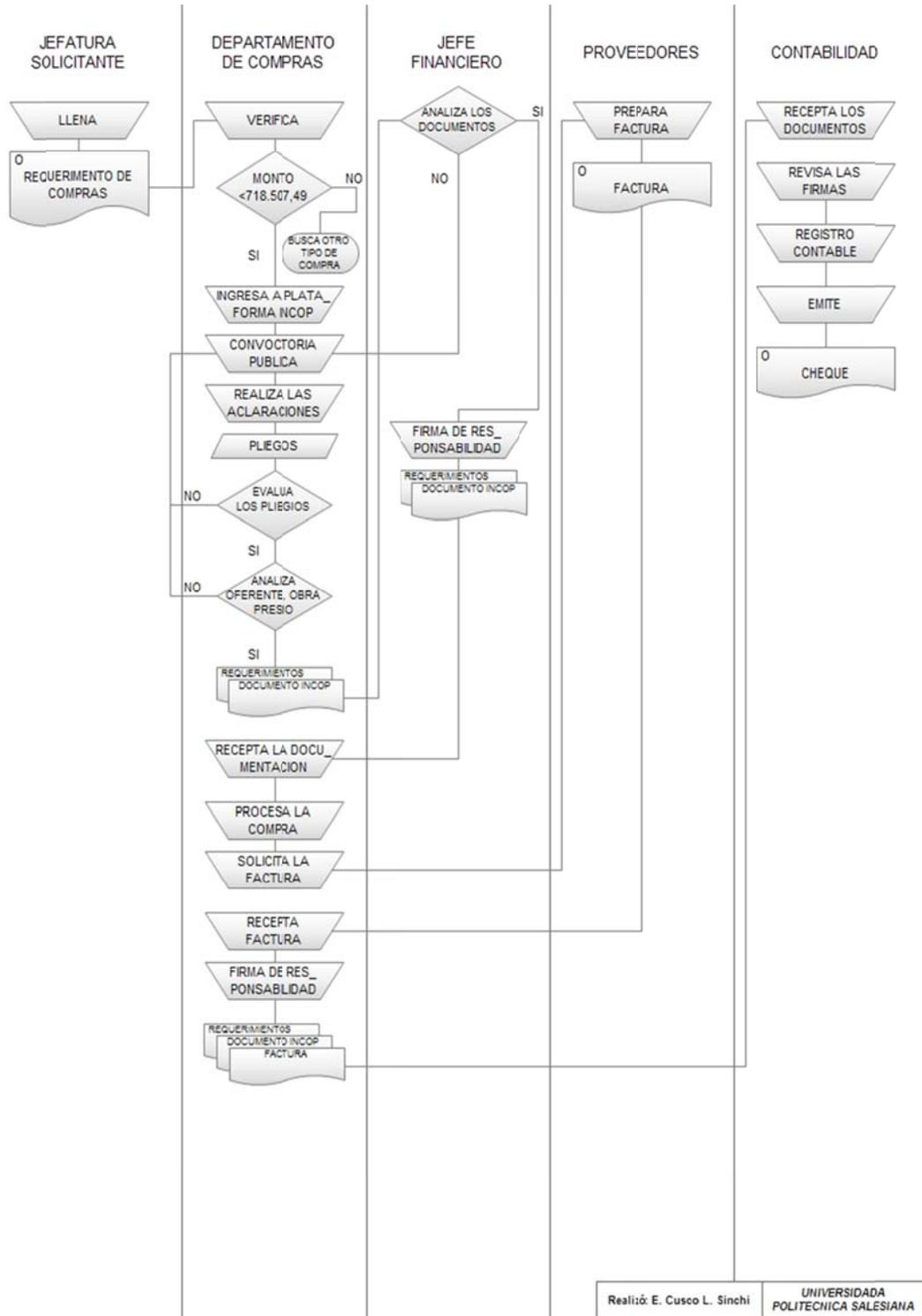
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



7	COOR. DE COMPRAS	Elegir el mejor costo	Web.	-
5	COORDINADOR DE COMPRAS. JEFE ADMINISTRATIVO.	Se reúne con el Jefe administrativo financiero y firman, asignan fechas y justificaciones	Requerimiento.	Original.
		“SI ES CORRECTO”		
6	COOR. DE COMPRAS	Se procede a la compra.	-	-
7	COOR. DE COMPRAS	Solicita la factura.	Factura.	Original
8	COOR. DE COMPRAS CONTABILIDAD	Entrega a Contabilidad para realizar el pago.	Factura.	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS POR LICITACIÓN.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 09
	3.2.10. RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS DE CONTRATO INTEGRAL DE PRECIO FIJO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		

PROPOSITO:

- ✚ Garantizar la transparencia y evitar la discrecionalidad en las compras públicas.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento se da desde el momento que se entrega el requerimiento de compra hasta que se entrega los materiales.

POLITICAS:

- ✚ Deberán cumplir con criterios de eficiencia, transparencia, calidad responsabilidad ambiental y social.
- ✚ Se deberá priorizar los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de los micros, pequeñas y medianas unidades productivas.
- ✚ Se deberá priorizar lo contratación con profesionales, micro pequeñas empresas que estén calificadas para ejercer la profesión.
- ✚ El PAC debe ser publicado en la página Web, dentro de los 15 días del mes de enero del mes de enero e inter operara con el portal de compras públicas, en el formato designado por el INCOP.
- ✚ Usar Un CPC de nivel 8 en el formato establecido.
- ✚ Se documentaran con documento suscrito entre las partes sin necesidad de escritura pública.
- ✚ La máxima autoridad nombrara una comisión técnica que no tenga conflictos de interés con el proceso a desarrollarse.
- ✚ Deben ser domiciliados en el cantón en el que se ejecute el contrato.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCP - 09
	RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS DE CONTRATO INTEGRAL DE PRECIO FIJO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COORDINADOR DE COMPRAS	Revisar que la compra sea más ventajosa que ha precio unitario.	Requerimiento.	Original
2	COORDINADOR DE COMPRAS	Verificar que sea superior a 23'950.249,95 para que sea considerada contratación de obra de contrato integral de precio fijo.	Web.	-
3	COORDINADOR DE COMPRAS	Se selecciona un solo contratista.	Web.	-
4	COORDINADOR DE COMPRAS	Verificar que cuenten con los estudios completos, definitivos y actualizados.	Web.	-
5	COORDINADOR DE COMPRAS	Se elaboran los pliegos en una fecha determinada que contendrán la información técnica, económica y legal.	Web	-
6	COORDINADOR DE COMPRAS- CONTRATISTA	En este tipo de compra asume los riesgos el contratista.	Web.	-

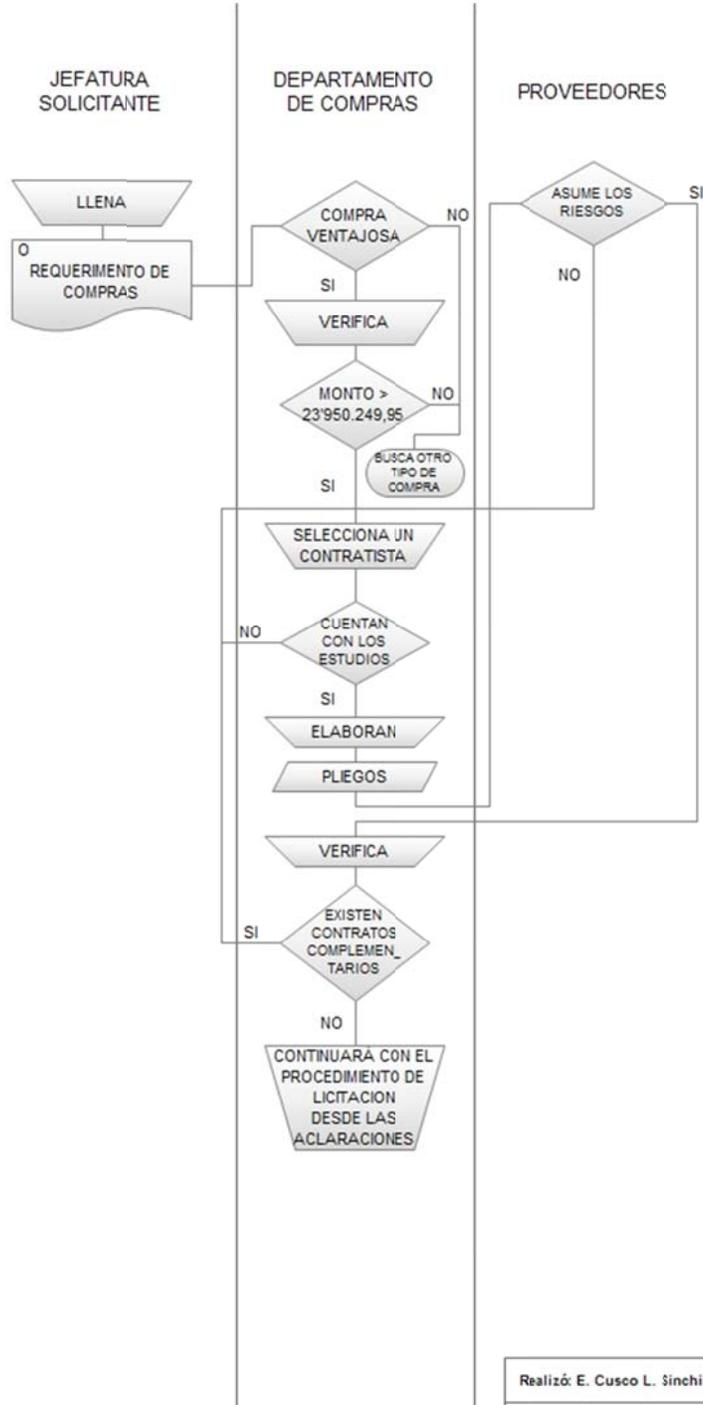
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



7	COORDINADOR DE COMPRAS	Verificar que no existan contratos complementarios ni reajuste de precios.	Web.	-
“SI ES CORRECTO”				
8	COOR. COMPRAS	Continuara con el procedimiento de licitación desde las aclaraciones.	-	-

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RESPONSABLE DEL MANEJO DE CONTRATACION DE OBRAS DE CONTRATO INTEGRAL DE PRECIO FIJO.



Realizó: E. Cusco L. ñinchi	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
-----------------------------	-----------------------------------

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO “COSO” JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA “CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA”.				P. T.
Departamento: Compras.			Periodo: Julio/2011.			
Elaborado por: Lorena Sinchi y Eulalia Cusco.						
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	OBSERVACIÓN	PONDR	CLF	
COMPONENTE DEL SCI : AMBIENTE DE CONTROL (200)						
NCI 200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS.						
1. ¿En la corporación existe un ambiente ético?	1			5	5	
2. ¿Existe un código de ética aprobado por la máxima autoridad?		0	Desconozco	3	0	
NCI 200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
1. ¿La CORPAC cuenta con un plan de gestión?	1		Proceso	3	3	
2. ¿Se han establecido indicadores de gestión?	1		Proceso	3	3	
NCI 200-03 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO.						
1. ¿La corporación cuenta con un manual de funciones?	1			5	5	
2. ¿Existe un programa de capacitación que favorezca la competencia laboral?	1			4	4	
3. ¿Realiza actividades de su trabajo fuera del horario?	1			4	4	
4. ¿El desempeño y eficiencia de sus actividades es medido por el cumplimiento de objetivos?	1			4	4	
5. ¿Un grupo de alto nivel da seguimiento periódicamente a los procesos de los programas y proyectos?	1			4	4	
NCI 200-04 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.						
1. ¿La estructura del organigrama es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones?	1			3	3	
2. ¿Se fomenta en la corporación una actitud de confianza entre los servidores, directivos y la máxima autoridad?	1			5	5	
NCI 200-08 ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES						

1. ¿La corporación cuenta un plan estratégico aprobado por el director ejecutivo?	1			5	5
2. ¿EL plan se ha difundido a los niveles de la corporación?	1			3	3
3. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de políticas en base a controles internos?	1			4	4
NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA					
1. ¿El jefe de auditoria brinda asesoramiento en las operaciones de la organización y rinde cuentas a la máxima autoridad?	1			5	5
COMPONENTE DEL SCI : EVALUACIÓN DE RIESGOS (300)					
NCI 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.					
1. ¿La infraestructura, sistemas tecnológicos y procesos son adecuados?	1			5	5
2. ¿Considera al cambio de parámetros, requisitos o exigencias del Instituto Nacional de Contratación Pública un riesgo que afecte a los procesos de compra?	1			3	3
COMPONENTE DEL SCI. : ACTIVIDADES DE CONTROL (400)					
NCI 403-12 CONTROL Y CUSTODIA DE GARANTÍAS					
1. ¿La corporación cuenta con procedimientos ágiles, transparentes, eficientes y tecnológicamente actualizados?	1			3	3
2. ¿Se exige a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías en las condiciones y montos señalados en la ley?	1			4	4
NCI 405-07 FORMULARIOS Y DOCUMENTOS					
1. ¿Los formularios son llenados íntegros sin tachones ni enmendaduras?		0		3	0
2. ¿Existen compras que se realicen sin requerimiento de compra?	1		Servicio Básicos	2	2
3. ¿Es responsable de elaborar y subir al portal de ventas los contratos de compra pública?	1			5	5
4. ¿Existen requerimientos de compras que tardan semanas en ser adquiridos o continuar con el proceso establecido?	1			4	4

5. ¿La compra de bienes para uso interno (reposición portal) tiene requerimiento de compra?		0		3	0
NCI 406-01 UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES					
1. ¿El departamento cuenta con procesos a seguir en la planificación, provisión y control de los diferentes bienes y servicios?	1			5	5
NCI 406-02 PLANIFICACIÓN					
1. ¿La corporación dispone de un Plan Anual de Contratación (PAC)?	1			5	5
2. ¿El PAC ha sido aprobado por la máxima autoridad y publicado en el portal de compras públicas?	1			5	5
3. ¿Maneja el flujo de efectivo?		0		2	0
4. ¿El mínimo de cotizaciones para la compra de ínfima cuantía es de tres?	1			4	4
NCI 406-03 CONTRATACIÓN					
1. ¿El departamento cuenta con controles que aseguren que las adquisiciones se ajusten a lo planificado en lo referente al tiempo, cantidad, certificación presupuestaria, abastecimiento y previa autorización de la máxima autoridad?	1			5	5
2. ¿Para la contratación de obras, adquisiciones y servicios, incluidos los de consultoría se sujeta a la normativa de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública?	1			5	5
3. ¿Los pliegos son autorizados por la máxima autoridad o por su delegado bajo criterios de austeridad, eficiencia, eficacia, transparencia, calidad, economía y responsabilidad ambiental y social?	1			4	4
4. ¿Se realiza la adquisición de bienes y servicios(consultoría) en los siguientes procedimientos: compras por catálogo, subasta inversa, licitación, cotización y menor cuantía, ferias inclusivas, ínfima cuantía, contratación directa, contratación mediante lista corta y concurso público?	1			5	5
5. ¿Para la adquisición se prioriza los productos y servicios nacionales?		0		4	0

6. ¿La corporación se encuentra registrada en el Registro Único de Proveedores RUP?	1			3	3
7. ¿Con lo dispuesto en la ley se ha establecido la comisión técnica?	1			5	5
COMPONENTE DEL SCI : INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (500)					
NCI 500-01 CONTROLES SOBRE EL SISTEMA DE INFORMACIÓN					
1. ¿Cuenta con sistemas de comunicación confiables y seguros (Internet, radio)?	1			4	4
2. ¿Tiene acceso al presupuesto en el sistema?	1			5	5
3. ¿Es responsable de velar por la optimización de recursos financieros. ?	1			4	4
4. ¿Es la única persona que mantiene una relación directa con los proveedores. ?	1			3	3
COMPONENTE DEL SCI : SEGUIMIENTO (600)					
NCI 600-01 SEGUIMIENTO CONTINUO EN OPERACIÓN					
1. ¿Da seguimiento al pago de las facturas de los proveedores para evitar recargos o intereses?	1			5	5
2. ¿Después de la compra del bien o servicio se monitorea la calidad y eficiencia conjuntamente con el jefe de bodega?		0		3	0
TOTAL				168	150

EVALUACIÓN DE RIESGOS.

CP: Confianza Ponderada.

CT: Calificación Total.

PT: Ponderación Total.

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{150 \times 100}{168} = 89,29\% \text{ Riesgo y Confianza}$$

%	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
75-95	ALTA	BAJO
51-75	MODERADA	MODERADO
15-50	BAJO	ALTO

Evaluación del sistema de control interno.

La evaluación se ha realizado en base a las normas de control interno de la contraloría para lo cual, con la finalidad de medir el inclinación que tengan las actividades y funciones establecidas para el responsable de las compras de bienes, servicios y activos fijos, este es el departamento que representa una fortaleza para la corporación ya que todas las actividades se basan en el reglamento para la compras públicas, y nos presenta un nivel de confianza elevado y un nivel de riesgo bajo, es decir la probabilidad de cometer errores es casi nula ya que está controlada por el INCOP y por el departamento financiero y contable teniendo una relación directa con el responsable de activos fijos y bodega, la diferencia que existe es porque en este departamento la documentación que es emitida no contiene copia y las compras se hacen en base a la cotización y no como dice la ley de compras públicas que se debe dar prioridad al producto ecuatoriano.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD



DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.

GENERALIDADES.

El departamento de contabilidad es el responsable de organizar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones contables-financieras y presupuestales, con el propósito de suministrar información que contribuya a la toma de decisiones gerenciales, promueva la eficiencia y eficacia del control de gestión, permita la evaluación de las actividades y facilite la comprobación de las operaciones, las mismas que deben respaldarse con documentos originales sometidos a leyes, normas y reglamentos internos y normas de control interno para las entidades que manejan recursos públicos.

OBJETIVO GENERAL.

Registrar en forma clara y precisa las operaciones de ingresos y gastos para proporcionar información veraz, real y oportuna, que refleje la situación económica actual y permita controlar el presupuesto anual, generando estados financieros que garantice la exactitud y razonabilidad de los saldos para la toma de decisiones gerenciales.

POLÍTICAS GENERALES.

- ✓ No puede ser juez y parte en la ejecución de las actividades de la CORPAC.
- ✓ Podrán ser voz y no voto.
- ✓ La recepción de todo documento debe ser sellado para constatación.
- ✓ Para la anulación de documentos tributarios se requiere del original y copia.
- ✓ Las solicitudes, notificaciones y llamados de a los funcionarios y servidores se realiza mediante mail con copia, excepto cuándo la situación amerite que sea personal.
- ✓ Todos los documentos deben ser sumillados y con esfero azul, para acatar a las leyes gubernamentales.

PROCEDIMIENTOS.

A continuación presentamos los procedimientos para la ejecución de las actividades contables-financieras.

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 00
	3.3.1. INGRESAR COMPRAS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer procedimientos para mantener saldos reales en la cuenta proveedores y proveer información actualizada, veraz y oportuna que conlleven a toma de decisiones.

ALCANCE:

- ✚ Este proceso es aplicable a todas las compras, inicia en el departamento de adquisiciones, y finaliza con el registro contable.

POLITICAS:

- ✚ Toda compra es respaldada por el requerimiento de compra.
- ✚ Las facturas se reciben máximo hasta el mediodía del miércoles de cada semana.
- ✚ Según La Ley de Régimen Tributario se entregará el respectivo comprobante de retención, dentro del término no mayor de cinco días hábiles.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 00
	INGRESAR COMPRAS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	CONTADORA	Recepción de documentación entregada por el departamento de compras en el que tendrá que revisar que consten todas las firmas de responsabilidad necesarias para continuar con el trámite.	Requerimiento Compra, Factura, Doc. INCOP.	Originales.
2	CONTADORA	Revisión de datos, partida presupuestaría, montos sin IVA y firmas de responsabilidad ya que desde el ingreso de la compra pasa a ser responsabilidad de la contadora.	Requerimiento Compra	Originales.
3	CONTADORA	Cotejar saldos de la orden de compra del INCOP con la factura para que no existan errores contables.	Doc. INCOP Factura	Originales.
		“SI ES CORRECTO”		

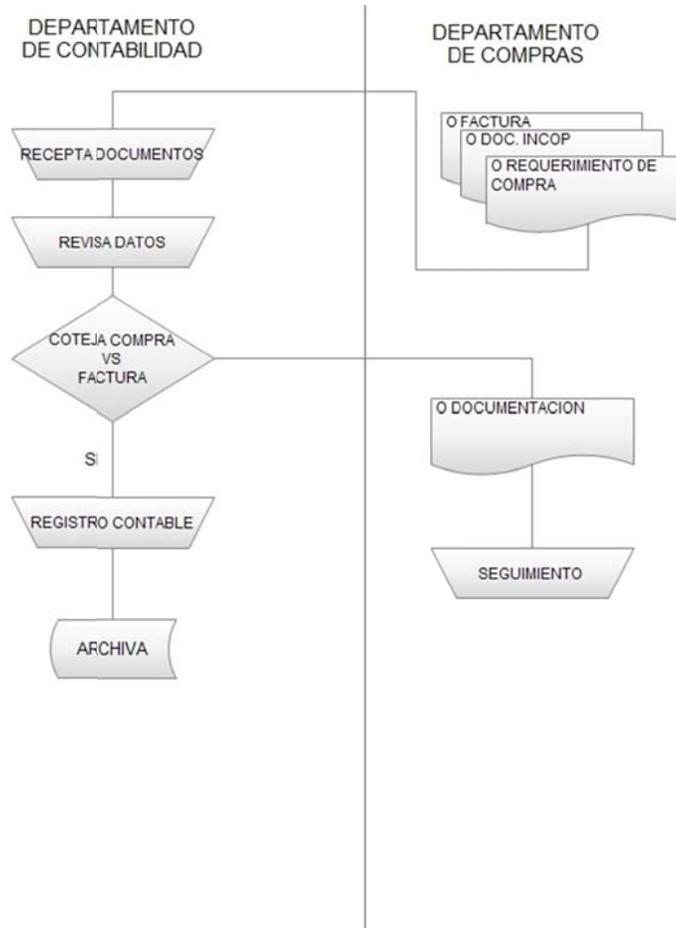
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



4	CONTADORA	Registro contable en el sistema de la CORPAC. En base a los documentos soporte.	Factura, requerimiento de compra, CP (B) (S) (A), Retención.	Original. Copia
5	CONTADORA	Archivar la documentación en un orden secuencial.	Retención. Factura. CP.	Original.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

INGRESAR COMPRAS



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
---------------------------------	--------------------------------------

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 01
	3.3.2. REALIZAR PAGOS A PROVEEDORES.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer procedimientos para cumplir con las obligaciones contraídas con los proveedores, que permitan manejar de manera óptima los recursos financieros.

ALCANCE:

- ✚ El procedimiento inicia con la recepción de la documentación concluyendo con la emisión y entrega del cheque.

POLITICAS:

- ✚ Los pagos pueden ser programados (ETP) y no programados (ET).
- ✚ Todos los cheques se emiten cruzados.
- ✚ Los pagos se realizarán los días viernes de 14H30 a 15H00.
- ✚ Para retirar los cheques se requiere del sello o cedula de identidad del beneficiario.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 01
	REALIZAR PAGOS A PROVEEDORES.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		
DESCRIPCIONDEACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	CONTADORA	Recepción del cuadro de pago a proveedores, remitido por el jefe financiero y se procesaran los pagos que ya han sido autorizados, para esto el sumillara en la parte derecha del nombre del proveedor.	Cuadro de facturación.	Original.
2	CONTADORA	Elaborar el egreso de bancos. (TT)	Egreso de bancos.	Original y copia.
3	CONTADORA	Procesa el cheque en el sistema con los valores que ya se encuentran en él y esto es verificado con el cuadro de pago a proveedores para evitar los errores en los pagos.	Cheque	
4	DIRECTOR EJECUTIVO JEFE FINANCIERO	Envía al Jefe Financiero y Director ejecutivo para que sea firmado.	Doc. General. Egreso de Bancos Cheque	Original y copia.

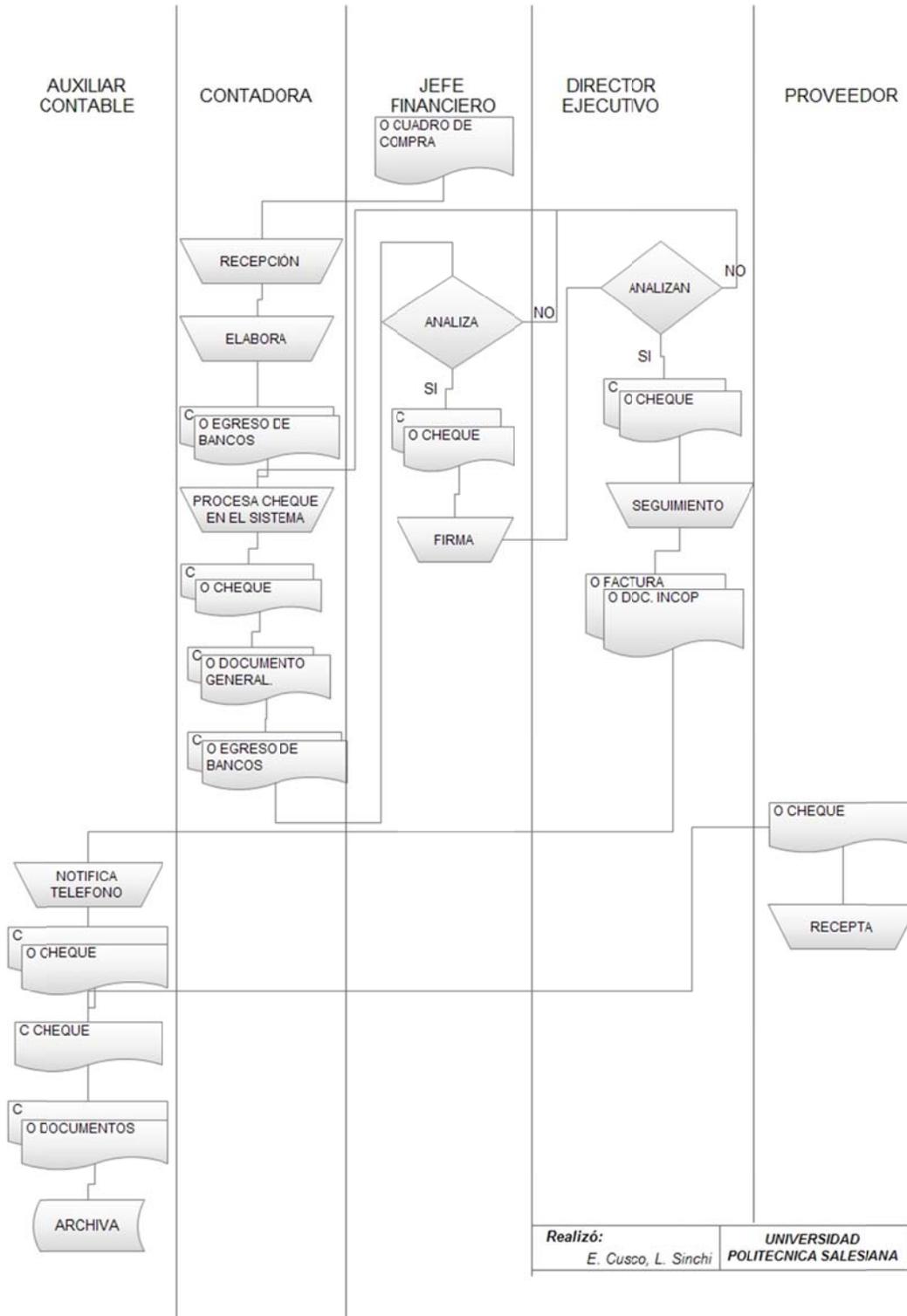
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



“SI ES CORRECTO”				
6	DIRECTOR EJECUTIVO JEFE FINANCIERO	Firmas de Autorización en el Egreso y Doc. General y Cheque para constancia.	Cheque.	Original Copia
7	JEFE FINANCIERO	Entrega la Doc. Al Auxiliar Contable.	Doc. General. Egreso de Bancos Cheque	Original Copia
8	AUXILIAR CONTABLE	Notifica por teléfono al proveedor que el pago.	-	-
9	AUXILIAR CONTABLE	Entrega de Cheque, para realizar la entrega del cheque se pide el sello o cedula del representante legal.	Cheque	Original.
6	AUXILIAR CONTABLE	Archivo de documentación en un orden cronológico establecido.	Doc. General. Egreso de Bancos Cheque	Original. Copia ch/.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

REALIZAR PAGOS A PROVEEDORES.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 02
	3.3.3. ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

Manejar procedimientos y parámetros para la presentación de información financiera razonable en los estados financieros, basados en la normativa legal.

ALCANCE:

Este procedimiento inicia con el cierre de las cuentas contables para concluir con su entrega al Director Ejecutivo.

POLITICAS:

- ✚ Los Estados Financieros se realizarán máximo hasta el quince de cada mes.
- ✚ La Presentación de la Información Financiera debe estar acorde a las Normas de Información Financiera NIFF`S y a los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

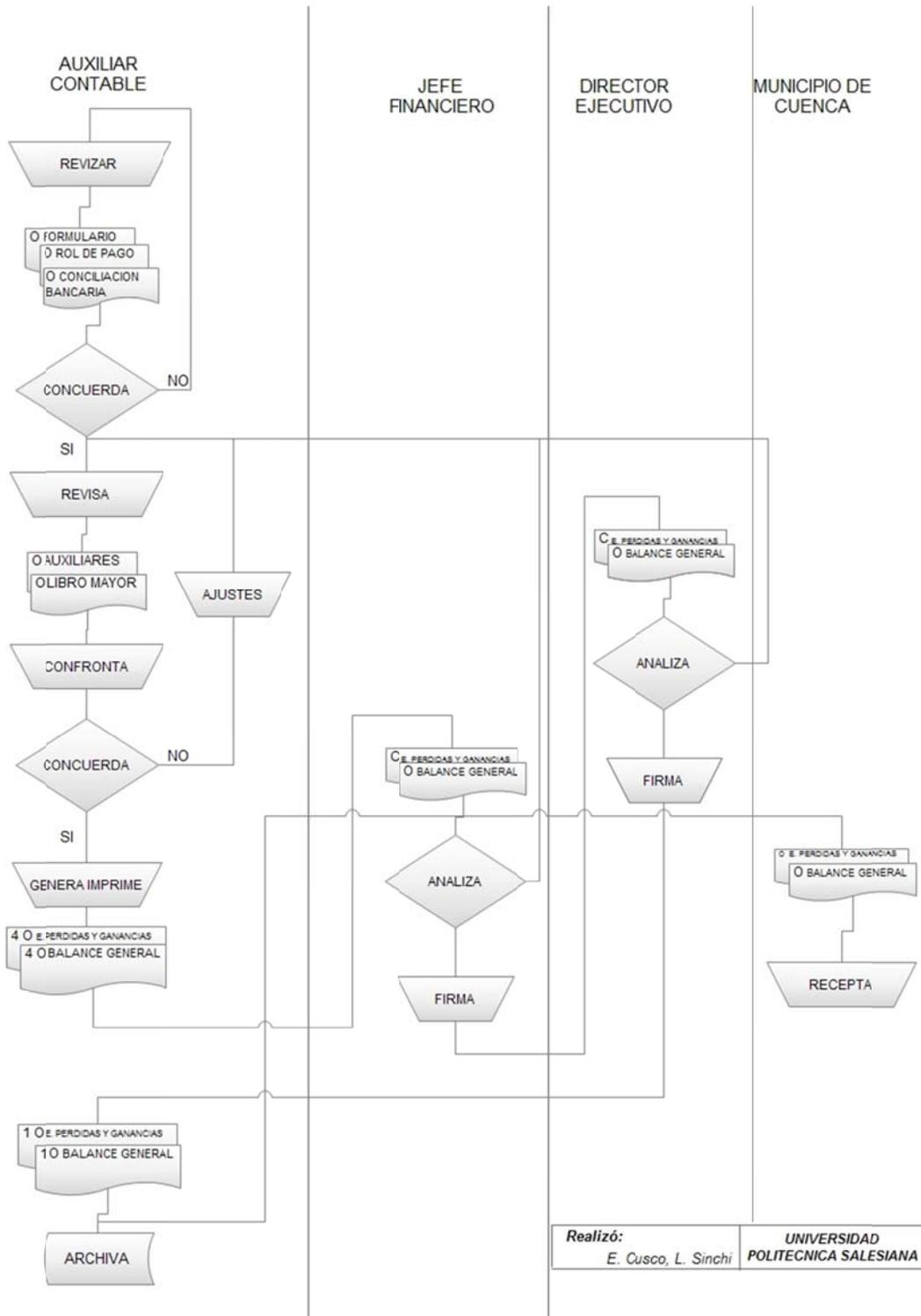
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 02
	ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	CONTADORA.	Revisar las conciliaciones bancarias, Formulario de Impuestos y roles de pagos que se realizaron durante el mes, para constatar que los valores que irán en los balances sean los correctos.	Conciliación Bancaria, Formulario, Roles de pagos.	Original
		“SI ES CORRECTO”		
2	CONTADORA.	Confrontar los saldos de las cuentas de los mayores con los auxiliares, con el afán tener la seguridad razonable que los valores en las cuentas sean las correctas.	Libro Mayor. Auxiliares	Original.
		“SI ES CORRECTO”		
3	CONTADORA	Generaren el Sistema e imprimir los Estados Financieros y sumillar.	Balance General. Estado de P y G.	4 Originales
		SI NO ES CORRECTO		

4	CONTADORA	Realiza los ajustes correspondientes.		
4	CONTADORA JEFE FINANCIERO	Enviar los estados financieros: al Jefe Financiero para que proceda a revisar comparando con los valores del sistema y consecuentemente procede a firmar como responsable.	Estados Financieros	1 Original.
5	JEFE FINANCIERO	Entrega los Estados al Director Ejecutivo para que proceda a firmar como responsable.	Estados Financieros	1 Original
6	CONTADORA.	Envía al Municipio porque está estipulado como ley enviar una copia.	Estados Financieros	1 Original.
7	CONTADORA	Archiva la Documentación en su respectiva Carpeta en orden cronológico.	Estados Financieros	1 Original.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 03
	3.3.4. DECLARAR LOS IMPUESTOS AL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer parámetros para cumplir con las obligaciones fiscales implantadas por la ley de régimen tributario.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con el cierre de las cuentas contables hasta subir los formularios en la página web del SRI.

POLITICAS:

- ✚ Según la Ley de Régimen Tributario Interna las declaración según el noveno dígito del RUC (0190335852001), en este caso máximo hasta el 15 de cada mes.
- ✚ El proceso de declaración tributaria se realizará mediante el sistema DIMM Formularios (SRI) y DIMM Anexos.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 03
	DECLARAR LOS IMPUESTOS AL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

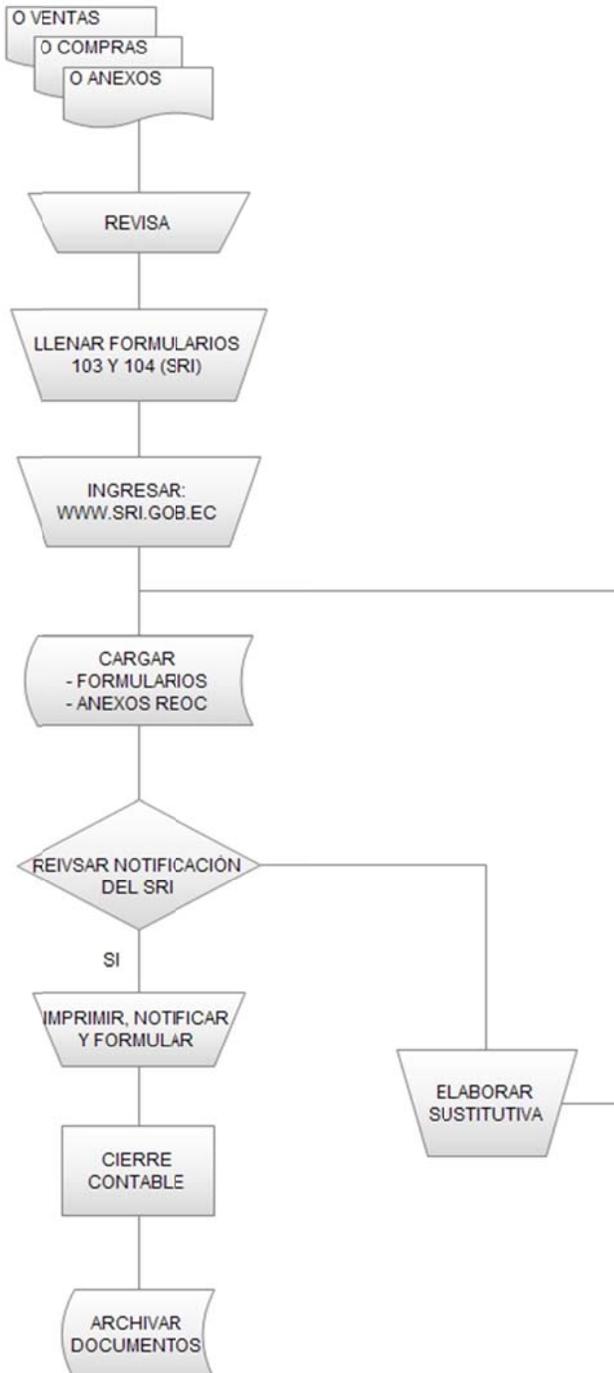
N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	CONTADORA	Revisar los Reportes de ventas, compras consolidadas y anexos, para constatar que los valores a declarar emitidos por el sistema sean los correctos.	Ventas, compras, Anexos.	Originales.
2	CONTADORA	Llenar formulario 104 del Impuesto al Valor Agregado y 103 del Impuesto a la Renta en el sistema DIMM Formularios según lo establece las leyes de régimen tributario interno.	-	-
3	CONTADORA	Ingresa a la página web www.sri.gob.ec .	-	-
4	CONTADORA	Subir los formularios a servicios en línea del SRI e imprimirlos para tenerlos como respaldo y al Anexo REOC los anexos transaccionales.	Formulario 103 Formulario 104 Anexos.	-

5	CONTADORA	En el caso de que la declaración, este mal realizada el SRI enviara una notificación en 24 horas que deberá ser revisada y corregida de manera inmediata.	Notificación Mail.	Original.
6	CONTADORA	Registro en el sistema del cierre mensual de impuestos.	Reporte Final.	Original
7	CONTADORA	Archivar en orden cronológico en cada carpeta de impuestos los documentos.	Formularios. Reporte Final	Original.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

DECLARAR LOS IMPUESTOS AL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

CONTADORA



Realizó:

E. Cusco, L. Sinchi

UNIVERSIDAD
POLITECNICA SALESIANA

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 04
	3.3.5. ELABORACIÓN DE LA CONCILIACIÓN BANCARIA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPÓSITO:

- ✚ Generar procedimientos de acuerdo al marco legal y a las normas y políticas internas, que reflejen transparencia en el manejo de los recursos monetarios públicos y privados.

ALCANCE:

- ✚ El proceso inicia con la recepción de los estados de cuenta bancaria y concluye en la presentación del informe de la conciliación Bancaria.

POLITICAS:

- ✚ Se presentarán máximo con fecha trece del mes.
- ✚ La conciliación se realizará una vez por mes.

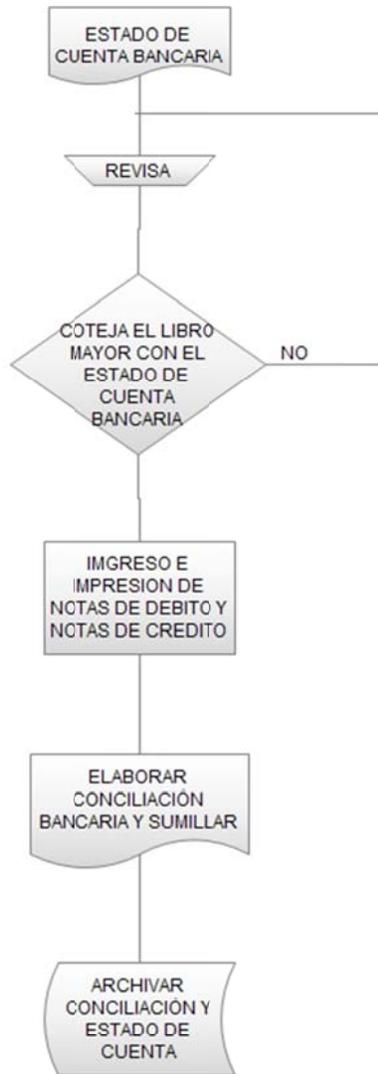
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 04
	ELABORACION DE LA CONCILIACIÓN BANCARIA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	CONTADORA	Receptael estado de Estado de Cuenta Bancariáy procede a revisar con el libro mayor de bancos.	Estado de Cuenta	Original
		”SI ES CORRECTO”		
2	CONTADORA	Ingreso en el sistema de las notas de débito y crédito bancario e impresión de los documentos.	Estado de Cuenta Notas de débito y crédito.	Original
3	CONTADORA	Realizada la conciliación bancaria procede a imprimir y firma como responsable.	Estado de Cuenta	Original
4	CONTADORA	Archivo cronológico de la conciliación bancaria en la carpeta de bancos	Documentos	Originales

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

ELABORACION DE LA CONCILIACIÓN BANCARIA.
CONTADORA



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
--	--

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 05
	3.3.6. FACTURACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer una guía práctica para el ingreso de las compras de bienes, servicios y activos fijos de la corporación, que permitan un control eficiente y saldos reales de las deudas contraídas.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con la recepción del cuadro de facturación emitidos por los responsables de parqueadero, comercialización y aerolíneas finalizando con la facturación en el sistema.

POLITICAS:

- ✚ Se guardarán diez facturas en blanco para las aerolíneas y se factura cada primero del mes.
- ✚ La facturación de parqueadero y comercialización realizar dos días antes de fin de mes, con fecha 01 del siguiente mes.

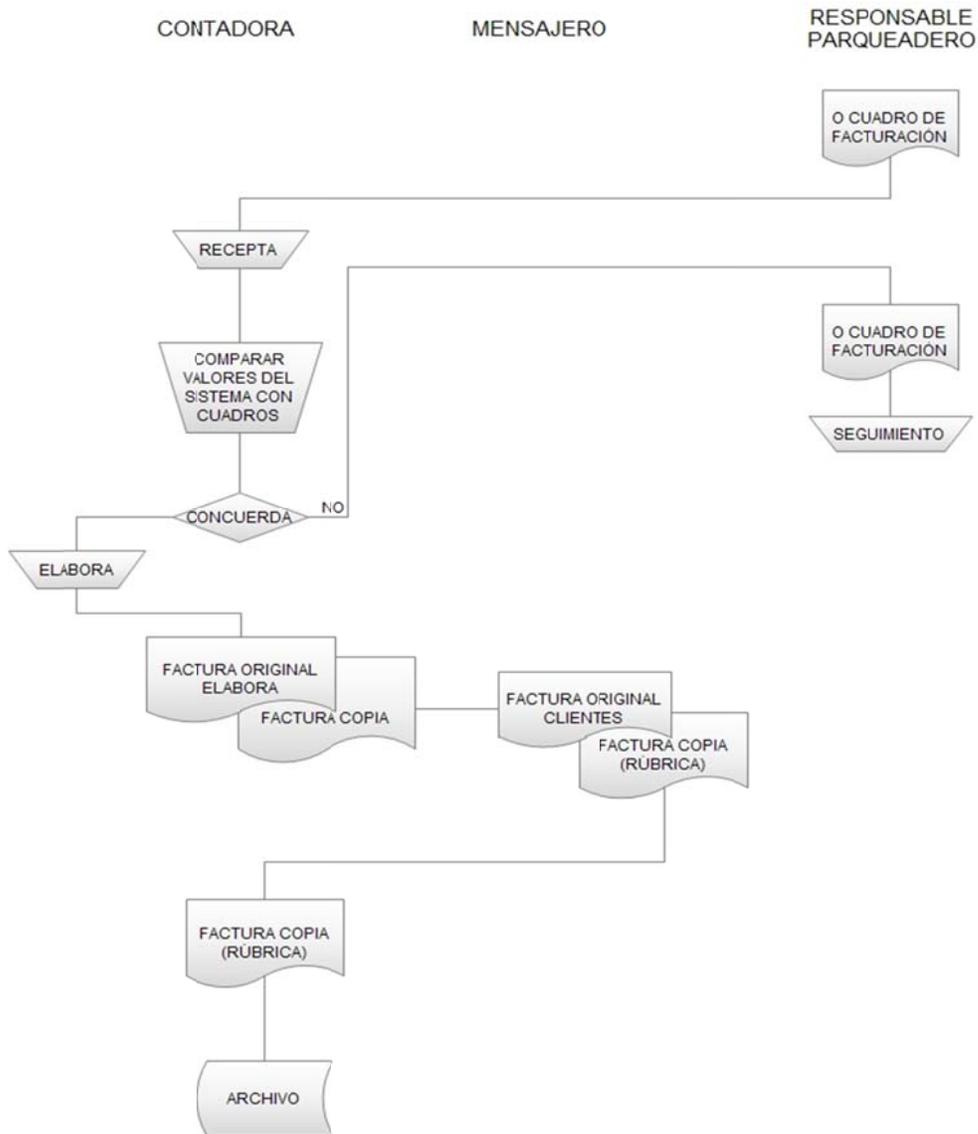
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 05
	FACTURACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	CONTADORA	Recepción del cuadro de facturación remitido por los responsables de parquero, comercialización, aerolíneas y Tarjeta de Circulación Aeroportuaria.	Cuadro de facturación	Original.
2	CONTADORA	Comparar los valores del sistema con el cuadro de facturación.	Cuadro de facturación.	Original.
		“SI ES CORRECTO”		
3	CONTADORA	Elaborar la factura.	Factura.	Original.
4	CONTADORA MENSAJERO	Enviar la factura a los clientes y pedir que firmen en la copia.	Factura.	Original y copia.
5	CONTADORA	Regresa firmada la copia y archiva.	Factura.	Copia.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

FACTURACIÓN.



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
--	--

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 06
	3.3.7. COBRO DE FACTURAS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

- ✚ Proporcionar procedimientos idóneos para la recaudación de los ingresos, por las prestaciones de los diferentes servicios.

ALCANCE:

- ✚ El procedimiento inicia cuando se presta el servicio y termina con la recepción del ingreso monetario.

POLITICAS:

- ✚ Las facturas que hayan pasado los diez días de facturado se cobrara intereses.
- ✚ Los saldos de las facturas se debitarán por orden de facturación.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 06
	COBRO DE FACTURAS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: <u>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.</u>		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

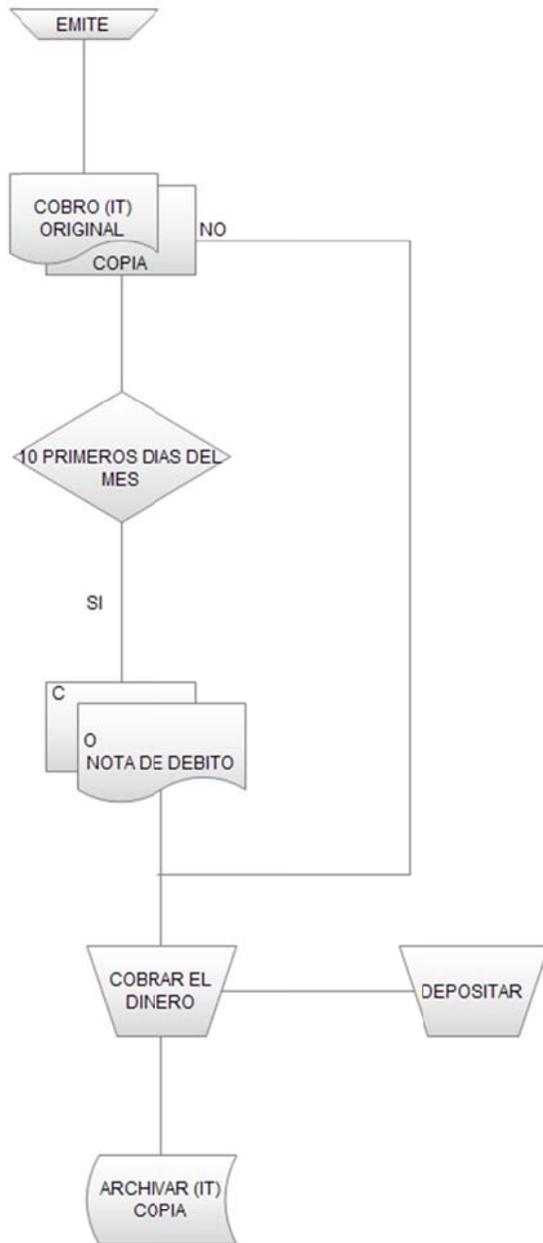
N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	AUXILIAR CONTABLE	Emisión de recibo de cobro - IT.	IT	Original y copia.
		“Si pasa los diez días de facturado”.		
3	AUXILIAR CONTABLE	De pasar estos días se procederá a la emisión de nota de débito.	Nota de débito.	Original y copia.
4	AUXILIAR CONTABLE	Archivan documentos en el orden cronológico ya establecido.	Nota de débito. IT (cobro).	Original y copia.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

COBRO DE FACTURAS

AUXILIAR CONTABLE

MENSAJERO



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
--	--

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 07
	3.3.8. RECAUDACIÓN MONETARIA DE LOS DIFERENTES PUNTOS QUE GENEREN INGRESOS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

- ✚ Implementar procedimientos que permitan verificar la correcta recaudación y manejo de los fondos monetarios de CORPAC.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con el conteo del dinero hasta el cuadro de caja.

POLITICAS:

- ✚ En caso de existir faltantes de caja se aplicaran leyes de control interno y/o leyes judiciales contra el responsable del punto de venta, tiene 2 horas para reponer el faltante o se aplicaran dichas leyes.
- ✚ El depósito de las recaudaciones monetarias se realizará en el transcurso del día o máximo al siguiente día hábil.
- ✚ Las recaudaciones del día viernes, sábado y domingo se depositará en la cuenta bancaria el día lunes.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

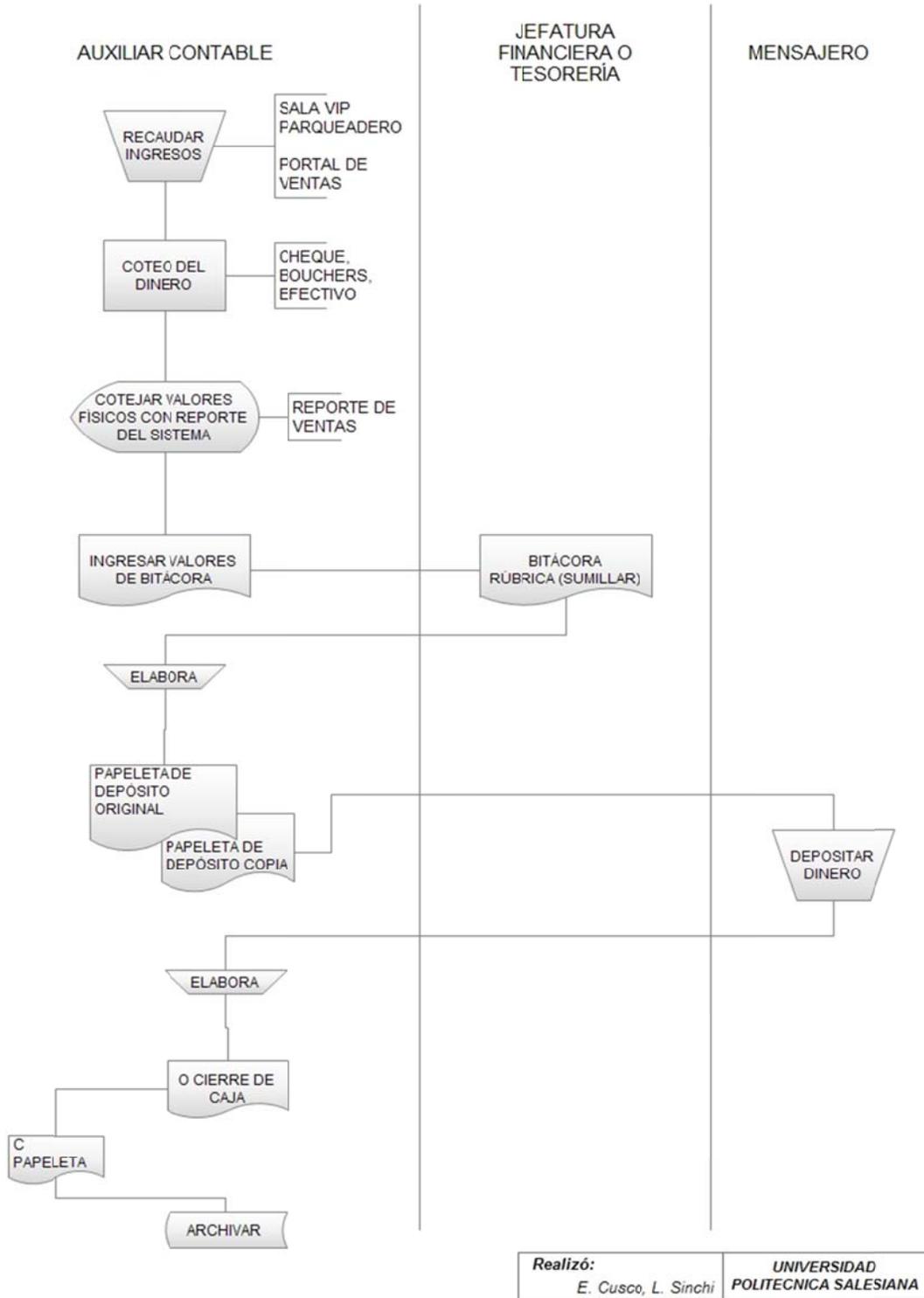
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 07
	RECAUDACIÓN MONETARIA DE LOS DIFERENTES PUNTOS QUE GENEREN INGRESOS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
	AUXILIAR CONTABLE, SALA VIP, PORTAL DE VENTAS.	Recaudación de Ingresos que hayan sido generados.	Facturas y reporte de ventas	Copia Original
1	AUXILIAR CONTABLE.	Conteo del dinero en efectivo que entregan de forma personal el responsable del portal de ventas y sala VIP.	Cheques, Boucher, Efectivo	Original
2	AUXILIAR CONTABLE.	Coteja los ingresos generados con los saldos del sistema.	Reporte de Ventas	Original
3	AUXILIAR CONTABLE, SALA VIP, PORTAL DE VENTAS.	Establece valores en la Bitácora llamada también cartilla de valores.	Bitácora.	Original
4	AUXILIAR CONTABLE. JEFE FINANCIERO	Entrega la bitácora al jefe financiero para proceder a revisar y sumillar.	Bitácora	Original.
6	AUXILIAR CONTABLE	Elaboración de la papeleta de depósito después de la revisión.	Papeleta de Depósito Bancario.	Original Copia.

7	AUXILIAR CONTABLE MENSAJERO	Envió al mensajero el dinero y papeleta de depósito al banco	Papeletas	Original
8	AUXILIAR CONTABLE	Verifica que todos los paquetes de dinero estén con sus papeletas antes de enviar para evitar que el recurso tiempo sea invertido en un error.	Papeleta de Depósito Bancario.	Original
9	AUXILIAR CONTABLE	Elabora el Cierre de Caja previa la autorización del Jefe Financiero.	Cartilla.	Original
10	AUXILIAR CONTABLE MENSAJERO	Archivar Documentación en un orden cronológico.	Comprobante de Depósito Cierre de caja	Original.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

RECAUDACIÓN MONETARIA DE LOS DIFERENTES PUNTOS QUE GENEREN INGRESOS.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 08
	3.3.9. ADMINISTRACION DE CAJA CHICA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

- ✚ Verificar a través de los procedimientos la correcta recaudación y manejo de los fondos monetarios de CORPAC.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con la reposición del efectivo hasta la emisión y entrega del informe.

POLITICAS:

- ✚ Para la reposición de caja chica se debe emitir un informe con documentos firmados por el Jefe financiero
- ✚ Se emitirán egresos de caja chica por la cantidad de diez dólares americanos, previa autorización del jefe financiero podría variar el valor.
- ✚ El monto asignado para caja chica será de doscientos cuarenta dólares americanos.
- ✚ La reposición de caja chica se efectuara cuando se haya gastado el 60% del valor total con su respectiva documentación y cierre de caja chica, la reposición se realizará mediante cheque autorizado por el Jefe Financiero.
- ✚ Solo el jefe del departamento podrá solicitar dinero a caja chica.
- ✚ Los fondos se utilizarán exclusivamente para gastos pequeños.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 08
	ADMINISTRACION DE CAJA CHICA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE DEPARTAMENTAL	Recibe la solicitud de fondos enviada por el Jefe Departamental	Verbal.	-
		“SI ES IGUAL O MENOR A DIEZ DOLARES”		
2	AUXILIAR CONTABLE	Se emite un egreso de caja chica.	Egreso de caja chica	Original
		“SI ES MAYOR A DIEZ DOLARES”		
4	AUXILIAR CONTABLE	Envía mail solicitando autorización al jefe financiero de dar la autorización se procede a entregar el dinero al Solicitante.	Mail	Original y copia.
5	AUXILIAR CONTABLE	Registro en el cuadro de caja chica.	Cuadro de caja chica.	Original.
6	AUXILIAR CONTABLE	Cuándo los egresos estén en el 60% ya gastado, entrega de facturas y egresos.	Egresos, facturas	Originales

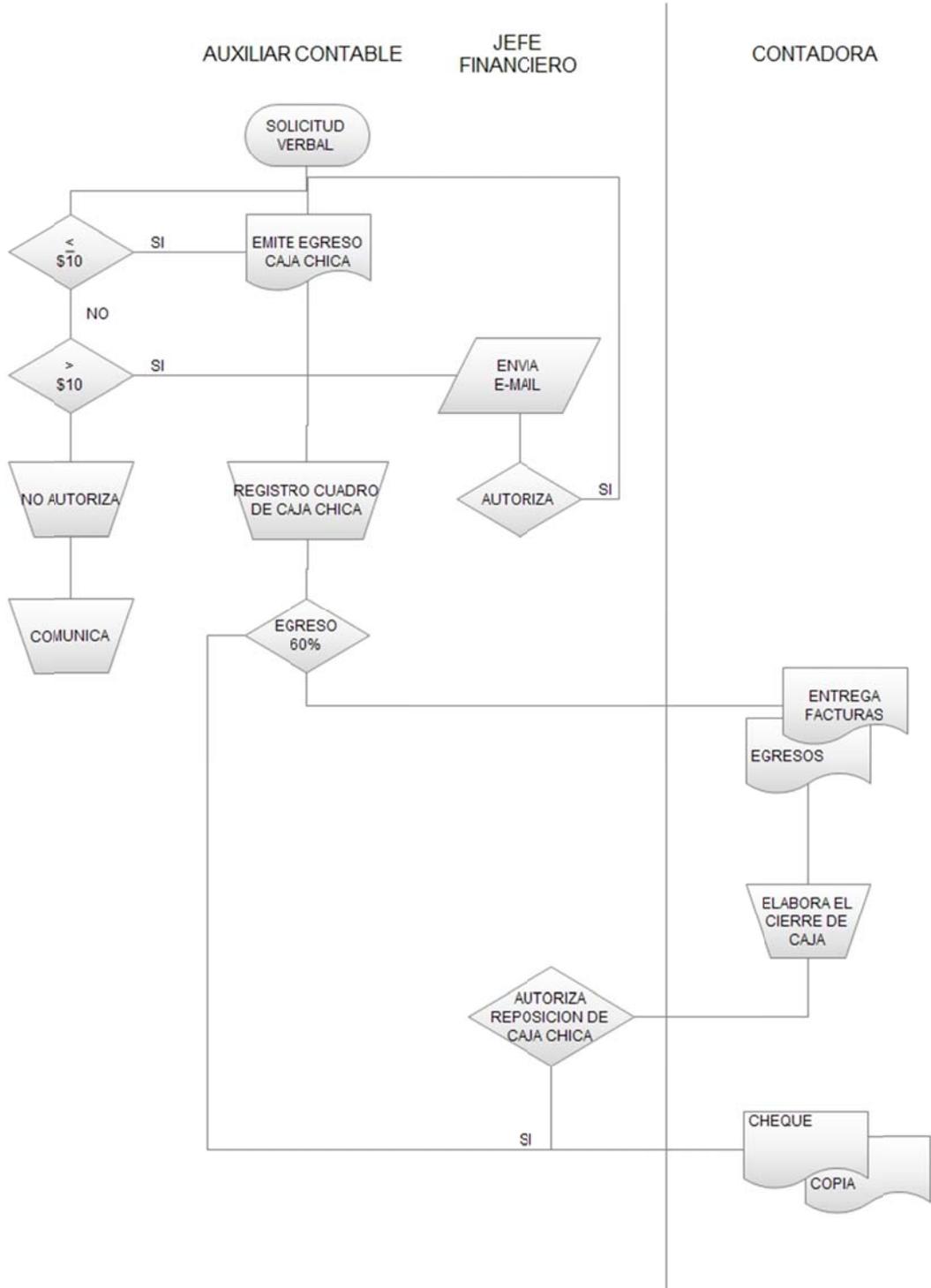
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



7	CONTADORA	Elabora el cierre de caja chica la contadora y entrega al jefe financiero.	Cierre caja chica	Original.
8	AUXILIAR	Autorización para reponer caja chica.	-	-
9	CONTADORA	Emite cheque para la reposición.	Cheque	Original y copia.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

ADMINISTRACION DE CAJA CHICA



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
---------------------------------	--------------------------------------

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 09
	3.3.10. CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.		

PROPOSITO:

- ✚ Elaborar procedimientos para verificar y controlar la secuencia de los vales de caja.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con la revisión física y cotejada con el sistema.

POLITICAS:

- ✚ Para la anulación de vales de caja se debe contar con la original y copia, con su respectivo justificativo de anulación para la emisión de otro vale.
- ✚ Toda operación o transacción realizada en el sistema debe ser impresa y archivada.
- ✚ Toda la documentación debe contener firmas de responsabilidad.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCON - 10
	CONTROL DE DOCUMENTACIÓN	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: <u>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.</u>		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	AUXILIAR CONTABLE	Revisa los documentos que se encuentre en secuencia numérica.	Documentos Generales.	Original y copia.
2	AUXILIAR CONTABLE	Archivo de documentos en orden cronológico.	Documentos Generales.	Original y copia.
3	AUXILIAR CONTABLE	Los coloca en carpetas hasta que se encuentren llenas.	Documentos Generales.	Original y copia.
4	AUXILIAR CONTABLE	Cuando las carpetas estén completamente llenas procede a colocarlas en un cartón previamente codificado.	Documentos Generales.	Original y copia.
5	AUXILIAR CONTABLE	Procede a llevar el cartón con los documentos al cuarto de archivo.	Documentos Generales.	Original y copia.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN

AUXILIAR CONTABLE



Realizó: E. Cusco, L. Sinchi	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
--	--

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO “COSO” JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA “CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA”.				P.T.
Departamento: Contabilidad (Auxiliar Contable)			Periodo: Julio/2011.			
Elaborado por: Lorena Sinchi y Eulalia Cusco.						
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	OBSERVA- CIÓN	PON	CLF	
COMPONENTE DEL SCI. : AMBIENTE DE CONTROL (200)						
NCI 200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS.						
1. ¿En la corporación existe un ambiente?	1			5	5	
2. ¿Existe un código de ética escrito y aprobado por la máxima autoridad?	1			2	2	
3. ¿Se da a conocer los reglamentos y normas a personas ajenas a la corporación pero en contacto?	1			2	2	
NCI 200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
1. ¿La CORPAC cuenta con un plan de gestión?	1		Inician procesos	3	3	
2. ¿Se han establecido indicadores de gestión?	1		Proceso	2	2	
NCI 200-03 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO.						
1. ¿La corporación cuenta con un manual de funciones?	1		En proceso, auditoria	2	2	
2. ¿Existe un programa de capacitación que favorezca el mantenimiento y mejora continua de la competencia laboral?	1		Solo las cabezas departamento	1	1	
3. ¿Aplican políticas de retención al personal clave del departamento?	1		A quienes tienen cursos de capacitación.	4	4	
4. ¿Realiza actividades de su trabajo fuera del horario?	1		A veces.	5	5	
5. ¿El desempeño y eficiencia de sus actividades es medido por el cumplimiento de objetivos?	1		Procesos	5	5	
6. ¿Existe un grupo de alto nivel que revea periódicamente los procesos	1		Funcionarios, contadora, jefe	5	5	

y actividades de los programas y proyectos?			financiero y auditora		
7. ¿Tiene conocimiento de profesionales cuyos títulos no correspondan al perfil y competencias requeridas para ocupar el puesto?	1		Contadora es de administración de empresas.	2	2
NCI 200-04 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.					
1. ¿La estructura del organigrama es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones?		0	El nuevo si	5	0
NCI 200-05 DELEGACIÓN DE AUTORIDAD.					
1. ¿Existe un manual de organización, en el cual se asigne las responsabilidades, acciones y cargos jerárquicos y funcionales?		0	Proceso	5	0
2. ¿Dispone de un delegado por la autoridad para dar seguimiento a sus tareas y responsabilidades?	1		Todos dependen , uno del otro	3	3
NCI 200-06 COMPETENCIA PROFESIONAL					
1. ¿La máxima autoridad y funcionarios que ocupa cargos de alta dirección son lo suficientemente competente, capaz, integral y con experiencia profesional?	1			5	5
NCI 200-07 COORDINACIÓN DE ACCIONES ORGANIZACIONALES					
1. ¿Se manifiesta el interés de la máxima autoridad con el sistema de control interno, mediante reuniones, conferencias y capacitaciones?	1			5	5
2. ¿La máxima autoridad, directivos y servidores participan activamente en el mejoramiento y diseño de controles efectivos de acuerdo a sus competencias y responsabilidades?	1			2	2
3. ¿Se fomenta una actitud de confianza entre los servidores, directivos y la máxima autoridad?	1			4	4
NCI 200-08 ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES					

1. ¿La corporación cuenta un plan estratégico aprobado por el directorio ejecutivo?	1			5	5
2. ¿Ha difundido a los niveles de la corporación?	1		En reuniones	3	3
3. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de políticas en base a controles internos?	1			4	4
NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA					
1. ¿El jefe de auditoria brinda asesoramiento en las operaciones de la organización y rinde cuentas a la máxima autoridad?	1			3	3
2. ¿Interviene en la autorización o aprobación de los procesos financieros y administrativos?		0	Solo siguiere.	4	0
COMPONENTE DEL SCI : EVALUACIÓN DE RIESGOS (300)					
NCI 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					
1. ¿Existe dificultades y/o necesidades que afectan el logro del objetivo departamental?	1		Agentes exteriores, (bancos).	2	2
2. ¿La infraestructura, sistemas tecnológicos y procesos son adecuados?	1			3	3
3. ¿El cambio de condiciones gubernamentales (Normas de Contraloría, Normas o leyes municipales, NIFF's, S.R.I etc.) afecta el desarrollo de sus actividades?	1			2	2
COMPONENTE DEL SCI : ACTIVIDADES DE CONTROL (400)					
NCI 403-05 MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE LAS RECAUDACIONES					
1. ¿Adopta medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente mientras permanezcan en su poder y en tránsito para depósito?	1		Caja con llave.	4	4
2. ¿Tiene acceso a la clave de la caja fuerte?		0		4	0
3. ¿Para la entrega de cheques en pago se requiere del sello del proveedor?	1		Cédula	5	5
4. ¿Verifica la validez de los billetes, mediante máquinas u otro medio?		0		5	0

NCI 403-07 CONCILIACIONES BANCARIAS					
1. ¿Para verificar si las operaciones efectuadas por tesorería han sido efectuadas oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad se realizan por lo menos dos veces en el mes?	1			3	3
NCI 405-04 DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO Y SU ARCHIVO					
1. ¿La administración ha implantado procedimientos para la archivarían de los documentos?	1			3	3
2. ¿Para la anulación de todo documento se requiere del original y autorización de la contadora?	1			2	2
3. ¿El sistema contable se basa en principios y normas técnicas de contabilidad gubernamental?	1		No gubernamental, proceso	3	3
NCI 405-07 FORMULARIOS Y DOCUMENTOS					
1. ¿Revisa la secuencia de facturas, notas de crédito y cheques cuando entrega la imprenta o banco?	1		Primero hace bodega	1	1
2. ¿Los documentos son pre numerados y utilizados en un orden cronológico?	1			1	1
3. ¿Los formularios son llenados íntegros sin tachones ni enmendaduras?		0		3	3
4. ¿En caso de pérdida cheques y facturas existe políticas o medidas pertinentes a ejecutar?	1		Proceso	2	2
5. ¿Es responsable de custodiar los documentos?		0	Solo en orden.	2	2
NCI 405-08 ANTICIPOS DE FONDOS					
1. ¿Los fondos de caja chica son sustentados en comprobantes pre numerados, debidamente preparados y autorizados?	1		Jefe departamental	3	3
2. ¿El monto de caja chica está fijado de acuerdo a la reglamentación del ministerio de finanzas?		0	En base a la política interna	5	0
1. ¿Es responsable administrar caja chica, dinero y efectuar las labores contables?	1			1	1
COMPONENTE DEL SCI : INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					

(500)					
NCI 500-01 CONTROLES SOBRE EL SISTEMA DE INFORMACIÓN					
1. ¿Cuenta con sistemas de comunicación confiables y seguros (internet, radios)?	1			3	3
2. ¿Tiene acceso a modificar y eliminar transacciones en el sistema contable?		0		1	0
COMPONENTE DEL SCI : SEGUIMIENTO (600)					
NCI 600-01 SEGUIMIENTO CONTINUO EN OPERACIÓN					
1. ¿Al final del mes se realiza algún tipo de seguimiento para verificar que los procesos contables estén con todos los documentos firmados y sellados?	1		Cada vez que archivo.	4	4
TOTAL				148	119

EVALUACIÓN DE RIESGOS.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{119 \times 100}{148} = 80.41\% \text{ Riesgo y Confianza}$$

$$PT \quad 148$$

%	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
75-95	ALTA	BAJO
51-75	MODERADA	MODERADO
15-50	BAJO	ALTO

Resultados de

del control interno.

la evaluación

La evaluación del sistema de control interno, ha permitido medir el grado de eficiencia aplicado en este departamento por el auxiliar contable y la contadora, ya que toman las medidas de seguridad con el fin de evitar alteraciones en las operaciones contables financieras, pero no se ha establecido en forma específica y documentada los reglamentos y leyes a ejecutar para la consecución de las actividades, sus resultados de control interno sobrepasan el 80,41% lo cual nos indica que el nivel de confianza es alto y el riesgo es bajo.

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN



DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

GENERALIDADES.

Este departamento es el responsable en gran parte de gestionar los ingresos y recaudaciones monetarias para la corporación, por tal motivo requiere de un personal eficiente y dinámico que aplique estrategias de marketing efectivas para incrementar la cartera de clientes con la prestación de los servicios aeroportuarios.

También este departamento es el encargado de gestionar la recuperación de cartera, y aplicar controles para un buen manejo de los establecimientos aeroportuarios.

OBJETIVO GENERAL.

Incrementar el volumen de ventas y recuperación de cartera en un 100%, conseguir retener al cliente para mantener la rentabilidad de la corporación en el periodo 2011 - 2012.

POLITICAS GENERALES.

- ✓ No puede ser juez y parte en la ejecución de las actividades de la CORPAC.
- ✓ Podrán ser voz y no voto.
- ✓ Los contratos son exclusivamente firmados por el representante legal.
- ✓ Las solicitudes, notificaciones y llamados de a los funcionarios y servidores se realiza mediante mail con copia, excepto cuándo la situación amerite que sea personal.
- ✓ Todos los documentos deben ser sumillados y con esfero azul, para acatar a las leyes gubernamentales.
- ✓ Todos los funcionarios y servidores de la CORPAC tienen la obligación de utilizar la TCA en los horarios de trabajo.

PROCEDIMIENTOS.

A continuación presentamos los procedimientos para la ejecución de las actividades de venta de servicios.

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 00
	3.4.1. RESPONSABLE DE VENDER PUBLICIDAD A VARIAS EMPRESAS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer procedimientos que permitan verificar que se enfoque nítidamente las oportunidades para obtener un desempeño satisfactorio.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con el contacto del cliente y termina con la prestación del servicio.

POLITICAS:

- ✚ El tiempo de contrato no podrá ser menor a seis meses.
- ✚ A partir del día de facturación del contrato, comienza la vigencia del mismo.
- ✚ Elaborado el contrato tiene diez días para cancelar el servicio.
- ✚ La publicidad no debe obstaculizar la operatividad del aeropuerto.
- ✚ Se entregará al departamento de contabilidad el cuadro de facturación con dos días antes a la fecha de finalizar el mes.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 00
	RESPONSABLE DE VENDER PUBLICIDAD A VARIAS EMPRESAS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Contactar al cliente a través de llamadas telefónicas o mail para dar a conocer los espacios publicitarios con los que cuenta la CORPAC.	-	-
2	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Dar a conocer los espacios y lo relacionado con los costos.	-	-
		“SI ESTÁN DE ACUERDO”.		
3	DEPARTAMENTO JURIDICO	Se realiza el contrato con las clausulas estipuladas.	Contrato	1 Original 2 Copias.
4	JEFE FINANCIERO	Se da conocimiento de esta actividad al Jefe Financiero.	Contrato	1 Copia.
5	JEFE FINANCIERO DIRECTOR EJECUTIVO	Se establece el contrato y se remite al Director Ejecutivo para su autorización.	Contratos	1 Original 2 Copias
		“SI ES CORRECTO”		
6	DIRECTOR EJECUTIVO	El documento remitido es firmado dando constancia de su	Contrato	1 Original

		autorización.		2 Copia
7	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	El contrato es remitido a la jefatura de comercialización para que siga realizando el proceso.	Contrato	1 Original 2 Copia
8	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION.	La jefatura procede a la revisión de firmas para continuar con el proceso.	Contratos	1 Original 2 Copia
9	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION. REPRESENTANTE LEGAL-CLIENTE	Se contacta con el representante legal de la parte interesada notificando la aprobación del contrato.	-	-
10	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION REPRESENTANTE LEGAL-CLIENTE	El representante legal se reúne con el coordinador de comercialización para analizar el contrato.	Contrato	1 Originales 2 Copia
		“SI ESTAN DE ACUERDO”		
11	REPRESENTANTE LEGAL-CLIENTE	Firma el Contrato	Contrato	1 Originales 2 Copia.
12	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Se procede a enviar una copia de los documentos soporte a la jefatura de contabilidad para que sea procesado en el sistema.	Contrato	1 Original 2 Copias
	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Archivo de Documento	Contrato	1 Original 2 Copias
13	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Realiza un seguimiento a la empresa para cerciorarse del buen funcionamiento.	-	-

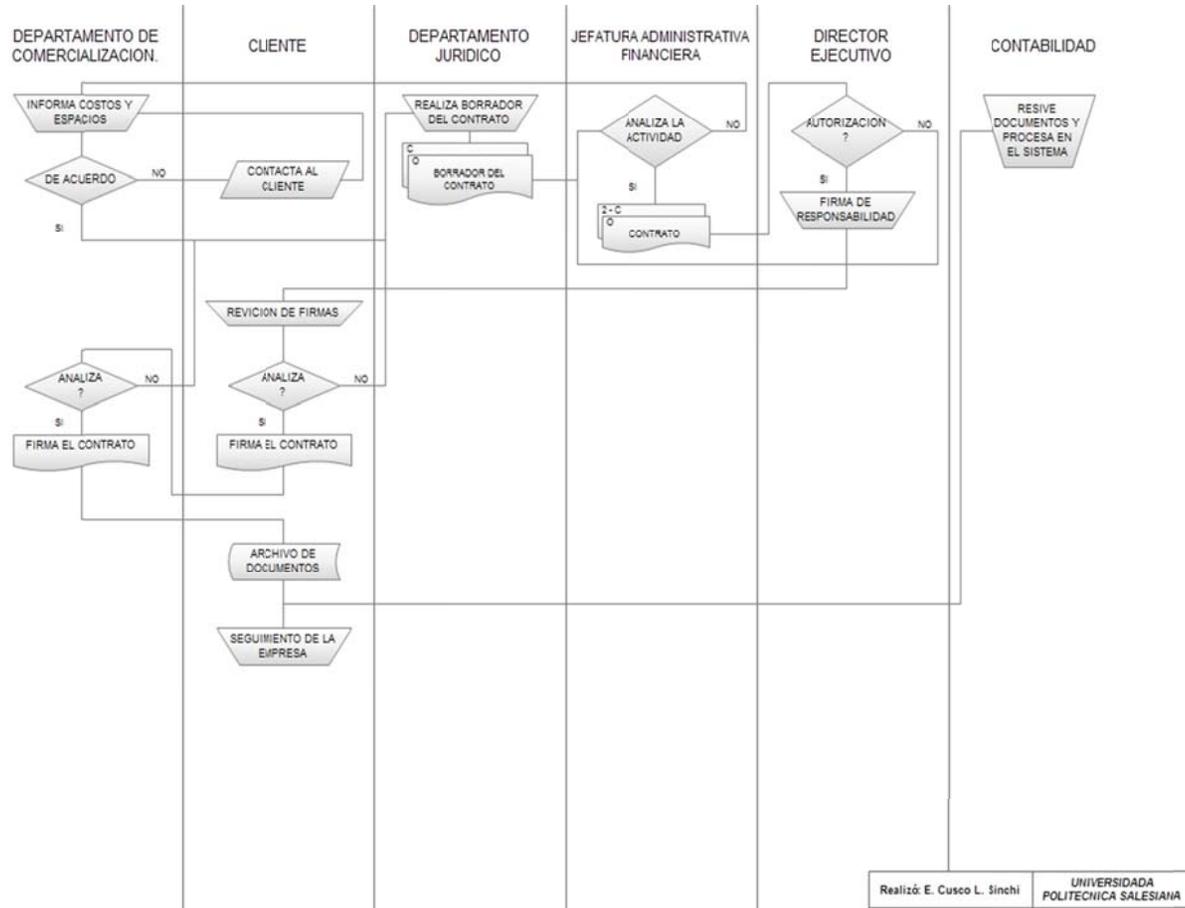
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



RESPONSABLE DE VENDER PUBLICIDAD A VARIAS EMPRESAS.

“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura Administrativa-Financiera de la CORPAC”



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 01
	3.4.2. CONCESIÓN DE ESPACIOS MERCANTILES.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer procedimientos que permitan verificar que el nivel de ventas de concesión mercantil de locales se considere una fuente de ingresos estables.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con los planes estratégicos de marketing y termina con la fidelización del cliente

POLITICAS:

- ✚ El tiempo de contrato no podrá ser menor a seis meses.
- ✚ A partir del día de facturación del contrato, comienza la vigencia del mismo.
- ✚ Todo contrato de Arrendamiento requiere de una garantía bancaria que será devuelta al término de la relación comercial.
- ✚ La facturación al cliente se realizará en forma mensual.
- ✚ Se entregará con dos días antes de la fecha de fin de mes el cuadro de facturación al departamento de contabilidad.
- ✚ Hasta el 25 de cada mes se hace un corte en el cuadro de facturación de los contratos.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 01
	CONCESIÓN DE ESPACIOS MERCANTILES.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTE COORDINADOR DE COMERCIALIZACION.	La parte interesada a través de su representante legal solicita al departamento de comercialización un espacio mercantil.	-	-
2	REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTE COOR.COMERCIALIZACION.	La parte interesada conoce los espacios físicos que están disponibles y sus dimensiones para ver si están de acuerdo a sus gustos y necesidades	-	-
		“SI ESTA DE ACUERDO A SUS NECESIDADES”		
4	JEFE JURIDICO	Se procede a la realización del contrato de concesión mercantil y recepción de la garantía bancaria por parte del departamento jurídico.	Contrato	1 Original 2 Copias
5	JEFE JURIDICO REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTE.	Se envía un borrador del contrato sin firmas de responsabilidad al Representante legal para que el contrato sea analizado.	Contrato	1 Copia

6	REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTE COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Después de un análisis el Representante Legal Sumilla el contrato y reenvía a al Departamento de Comercialización.	Contrato	1 Copia
7	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION DIRECTOR EJECUTIV	Remite al Director Ejecutivo para su revisión y su respectiva autorización.	Contrato	2 Originales 1 Copias
8	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	El contrato regresa a la jefatura de comercialización para que dé proceso al trámite después de aprobado.	Contrato	2 Originales 1 Copias
9	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION.	La jefatura procede a la revisión de firmas para continuar con el proceso.	Contrato	2 Originales 1 Copias
10	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTES.	Se notifica la aprobación del contrato y se los convoca a una reunión al representante legal de la parte interesada para leer el contrato.	Contrato	2 Originales 1 Copia
		“SI ESTA DE ACUERDO”		
12	REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTE	Firman el contrato.	Contrato	2 Originales 1 Copia
13	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION.	Archivo de Contrato firmados y Documentos de respaldo.	Contrato	1 Original.
14	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION. CONTABILIDAD.	Se procede a enviar una copia del cuadro de facturación a la jefatura de contabilidad para que este sea procesado en el sistema.	Contrato	1 Copia

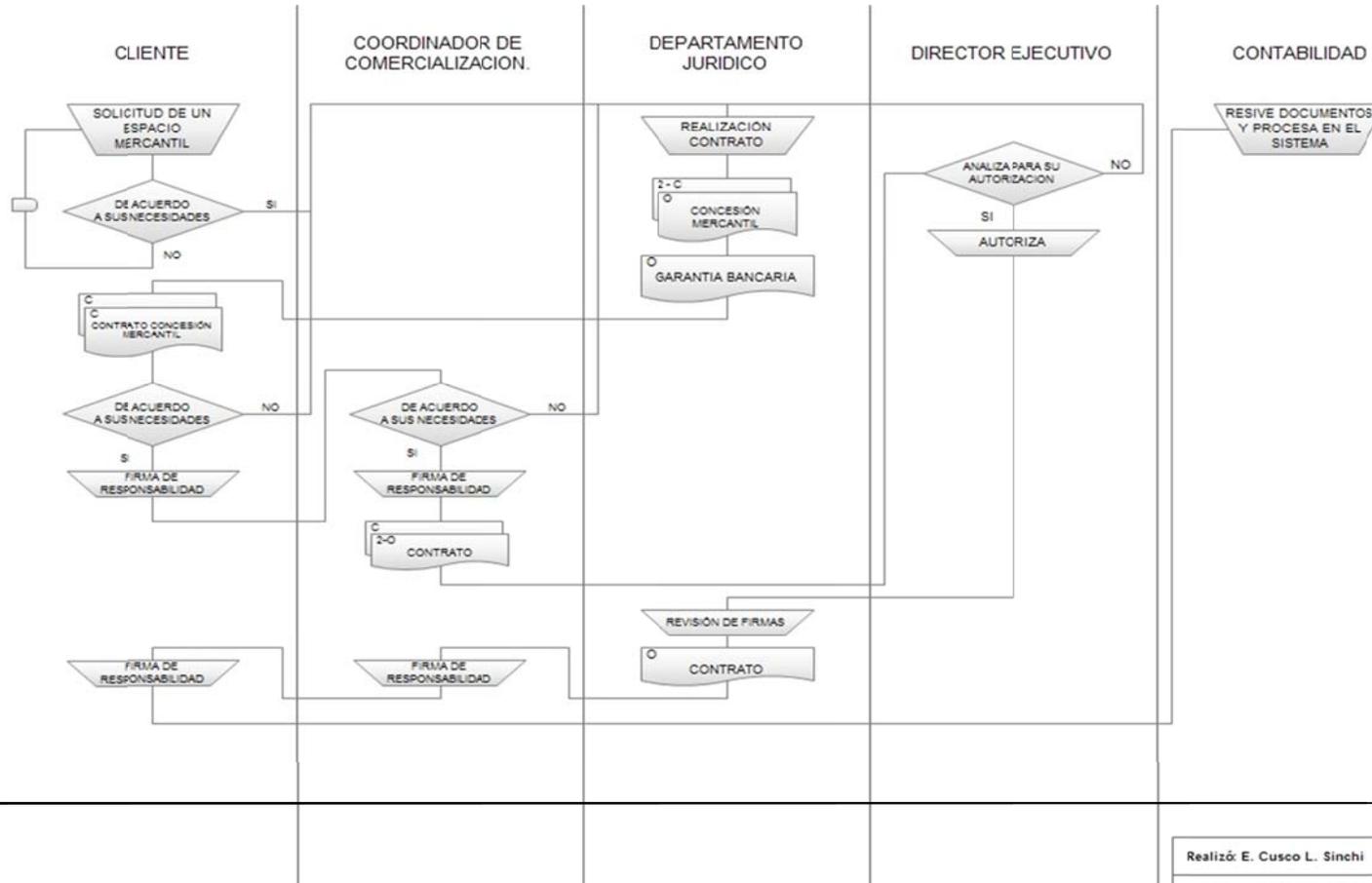
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



CONCESIÓN DE ESPACIOS MERCANTILES.

“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura Administrativa-Financiera de la CORPAC”



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 02
	3.4.3. GESTIONA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		

PROPOSITO:

- ✚ Verificar que sea optima la administración del proceso de cobranza de la cartera de CORPAC con el uso efectivo de herramientas y facilidades propias del sistema.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con el ingreso de los datos al cuadro de control de clientes en Microsoft Excel y termina cuando se da de baja la factura cancelada.

POLITICAS:

- ✚ Cuando el cliente incumpla con los pagos se llamara la atención por escrito 3 veces consecutivas de no obtener respuesta se envía el caso al departamento jurídico.
- ✚ Dos días antes de la fecha de vencimiento del contrato se comunica a la empresa.
- ✚ Todos los pagos de los contratos son realizados por anticipado.
- ✚ La gestión o revisión de las cuentas por cobrar se realizarán todos los días.
- ✚ La fecha de pagos se estipula de diez días después de la fecha de facturación.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

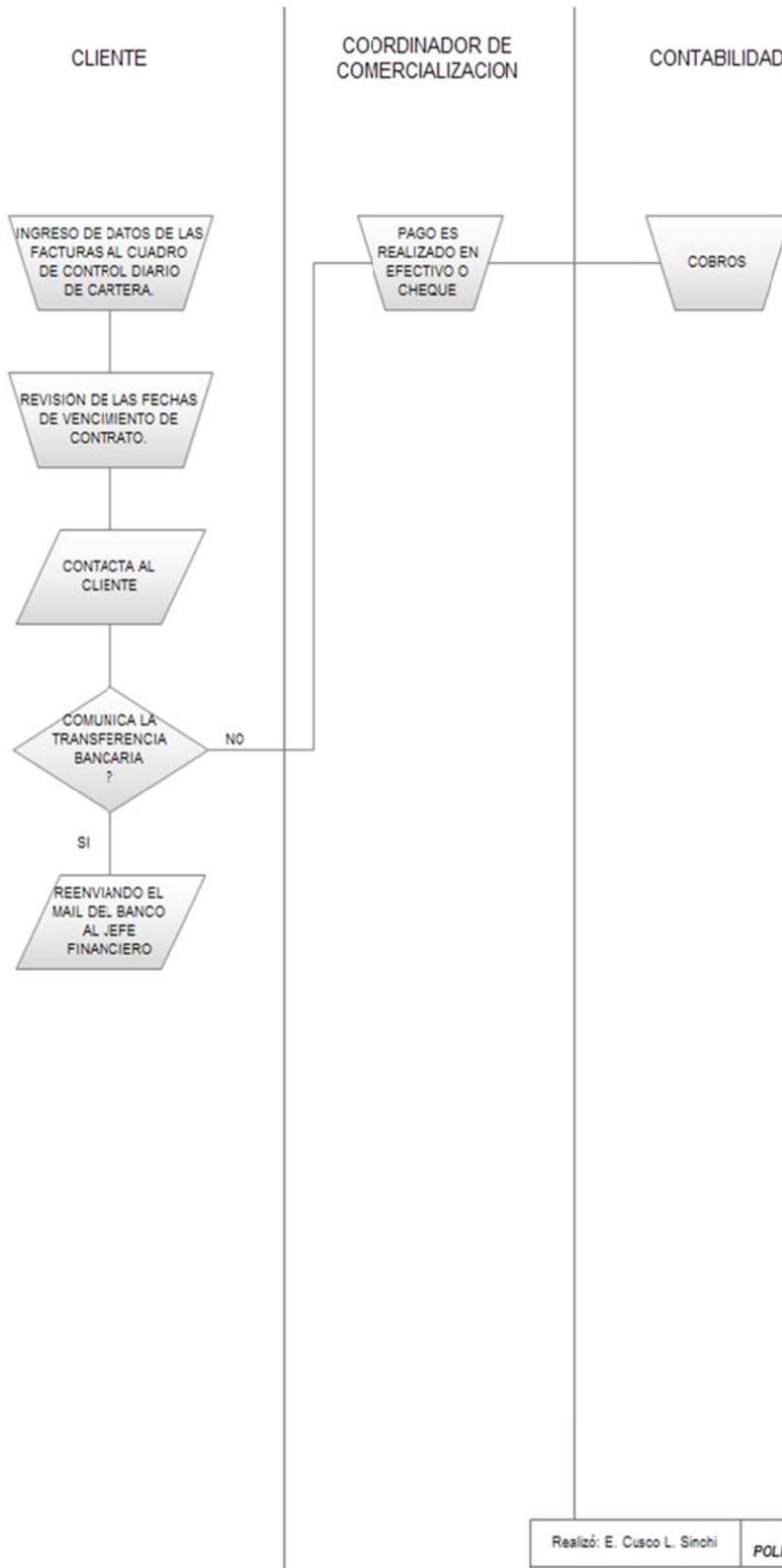
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 02
	GESTIONA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: <u>DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.</u>		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COORDINADOR DE COMERCIALIZACIÓN.	Ingreso de datos de las facturas al cuadro de control diario de cartera.	Cuadro de Excel.	Original.
2	COORDINADOR DE COMERCIALIZACIÓN.	Revisión diaria de las fechas de vencimiento del contrato usando como herramienta el Outlook para ingresar alarmas del día de vencimiento.	Cuadro de Excel.	Original.
3	COORDINADOR DE COMERCIALIZACIÓN.	Contactar al cliente mediante mail, llamadas telefónicas, visitas por el coordinador de la jefatura a los locales.	Cuadro de Excel.	Original.
4	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION. JEFE ADM. FINAN.	En el caso de que los pagos se realicen por medio de transferencia bancaria se le comunicara al Jefe administrativo financiero reenviando el mail que envía el Banco.	Mail	Original

		“CASO CONTRARIO”		
5	COOR. COMERCIALIZACION. CLIENTE D. CONTABILIDAD	Si el pago es realizado en efectivo o cheque, cobra directamente el departamento de contabilidad.	Cheque Factura	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

GESTIONA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 03
	3.4.4. RENOVACIÓN DE CONTRATOS	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		

PROPOSITO:

- ✚ Generar procedimientos que nos permitan conseguir la fidelización de los clientes de la CORPAC con la recompra del servicio.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con la revisión de los contratos que están cerca del vencimiento hasta la renovación del contrato.

POLITICAS:

- ✚ El tiempo del contrato no podrá ser menor a seis meses.
- ✚ Para la renovación se procederá a revisar la calificación del cliente.
- ✚ Se renovará la garantía bancaría.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 03
	RENOVACION DE CONTRATOS	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION.	Realiza un seguimiento diario de la cartera.	Cuadro de Control de Cartera.	Original.
2	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Medir la calificación de riesgo que tiene el cliente en base al desenvolvimiento en pagos que tuvo en el contrato anterior.	Cuadro de Control de Cartera.	Original.
3	JEFE JURIDICO	Elaboración del nuevo contrato.	Contrato	2 Original 1 Copia
4	JEFE JURIDICO	Se remite al Director Ejecutivo, para que revise y de su aprobación.	Contrato	2 Original 1 Copia
		“SI ES CORRECTO”		
5	DIRECTOR EJECUTIVO	El documento remitido es firmado dando constancia de su autorización.	Contrato	2 Originales 1 Copia
6	DIRECTOR EJECUTIVO	Se remite a la jefatura de comercialización para que continúe con el proceso.	Contrato	2 Originales 1 Copia

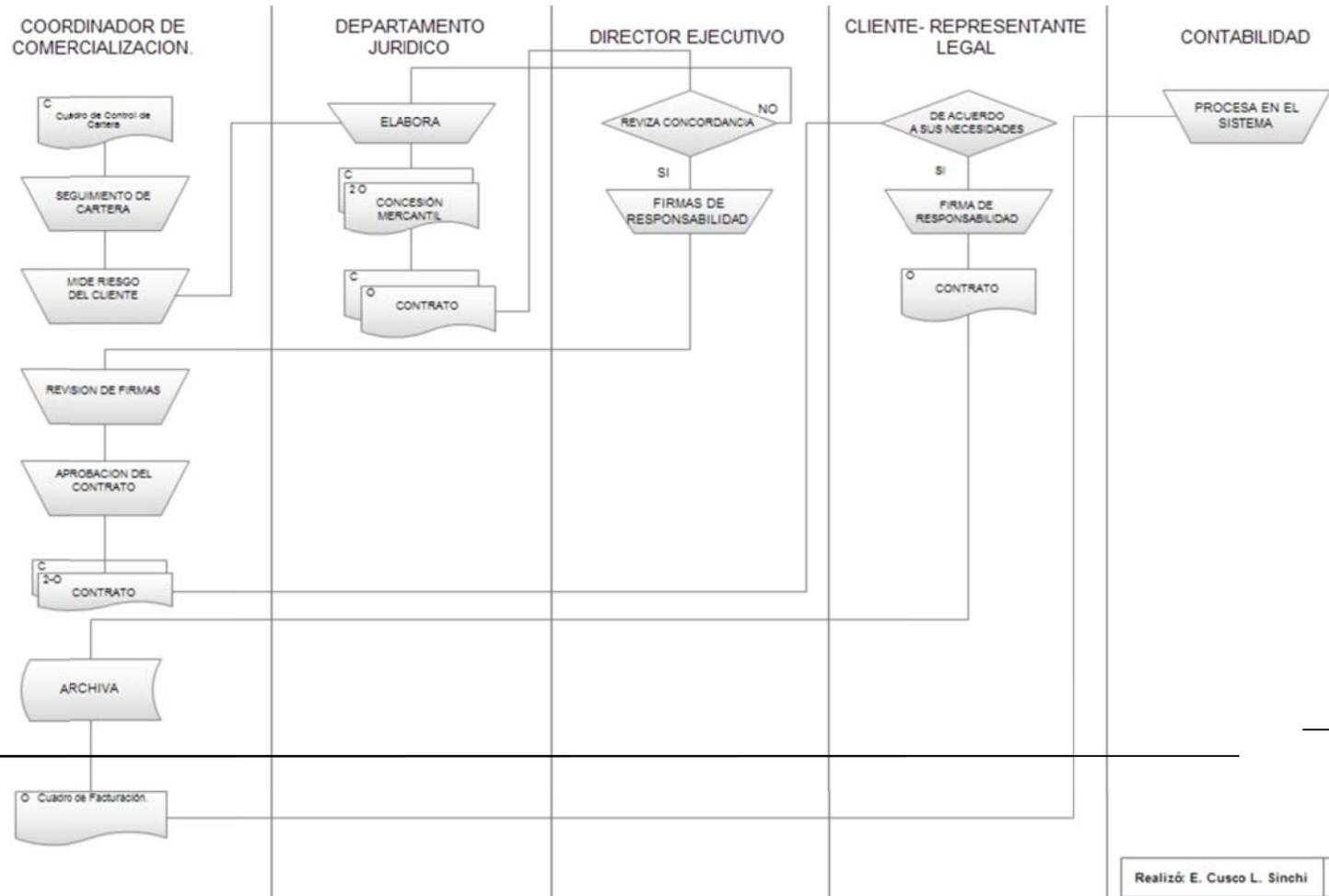
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



7	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	La jefatura procede a la revisión de firmas para continuar con el proceso.	Contrato.	2 Originales 1 Copia
8	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Se notifica al representante legal la aprobación del contrato.	Contrato	2 Originales 1 Copia
9	REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTE COORDINADOR COMERCIALIZACION	Se reúnen con el coordinador de comercialización para analizar el contrato.	Contrato	2 Originales 1 Copia
“SI ESTA DE ACUERDO”				
10	REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTE	Firman el contrato.	Contrato	2 Originales 1 Copia
11	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION	Archivo de Contrato firmados y Documentos de respaldo.	Contrato	1 Original
12	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION CONTABILIDAD	Se procede a enviar una copia del cuadro de facturación a la jefatura de contabilidad para que este sea procesado en el sistema.	Cuadro de Facturación.	1 Original.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura Administrativa-Financiera de la CORPAC”



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 04
	3.4.5. RESPONSABLE DEL PORTAL DE VENTAS. TAXILICOTECA, MUCHO MEJOR ECUADOR, MISTERBOOKS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		

PROPOSITO:

- ✚ Implementar procedimientos que permitan revisar que las ventas del portal sean oportunas y correctas para lograr un buen funcionamiento en la autogestión.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con las ventas hasta el control y buen manejo de los mismos.

POLITICAS:

- ✚ El supervisor del portal de ventas y sala vip, emitirá cada mes informes del nivel de ventas.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 04
	RESPONSABLE DEL PORTAL DE VENTAS. TAXILICOTECA, MUCHO MEJOR ECUADOR, MISTERBOOKS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	COORDINADOR DE COMERCIALIZACIÓN. REPRESENTANTE LEGAL-CLIENTE	Crean alianzas entre las instituciones y CORPAC en el que los productos son de las empresas y el personal de la CORPAC.	-	-
2	DEPARTAMENTO JURIDICO.	Se elabora el contrato	Contrato	2 Original Copia
3	DEPARTAMENTO JURIDICO.	Envía original y copia al departamento de comercialización, firma de responsabilidad.	Contrato	Original Copia
4	COOR. COMERCIALIZACION D. EJECUTIVO.	Se envía al Director Ejecutivo para que den la autorización, Firmada para el respaldo de los documentos.	Contrato	Original Copia
5	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION.	Recepta el contrato y analiza el contrato enviado y documentos soporte.	Contrato	2 Original 1 Copia
“SI ES CORRECTO”				

*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



6	REPRESENTANTE LEGAL- CLIENTE C. COMERCIALIZACION	Comunica al cliente de la resolución para reunirse y leer el contrato.	Contrato	2 Original 1 Copia
7	REPRESENTANTE LEGAL.	Revisar y analizar el contrato para proceder a firmarlo.	Contrato	2 Original 1 Copia
		“SI ES CORRECTO”		
8	REPRESENTANTE LEGAL COOR. COMERCIALIZACIÓN.	Se firma el contrato aceptando las cláusulas estipuladas.	Contrato	2 Original 1 Copia
9	COORDINADOR DE COMERCIALIZACION.	Revisa firmas para proceder con la gestión.	Contrato	Original Copia
		“SI ES CORRECTO”		
10	COOR. COMERCIALIZACION	Archiva el contrato.	Contrato	Original
11	CONTABILIDAD.	Envía a Contabilidad los documentos soportes como es el cuadro de facturación o control.	Cuadro de Facturación.	Copia.
12	CONTABILIDAD.	Procesa en el sistema.	Cuadro de Facturación.	Copia.

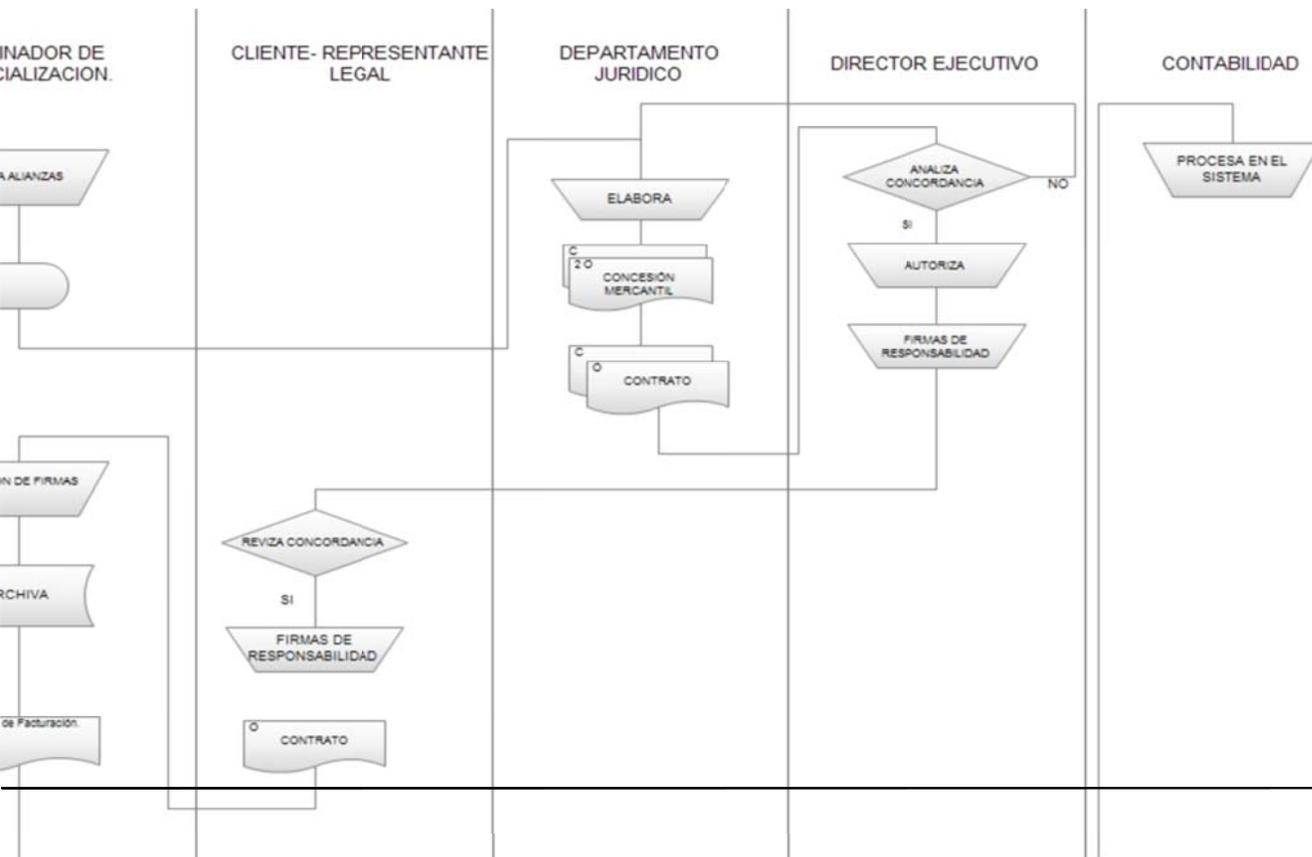
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



RESPONSABLE DEL PORTAL DE VENTAS TAXILICOTECA, MUCHO MEJOR ECUADOR, MISTERBOOKS.

“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 05
	3.4.6. CONTOL DE INVENTARIO DE SALA VIP Y PORTAL DE VENTAS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.		

PROPOSITO:

- ✚ Implementar procedimientos que permitan revisar que las ventas del portal se realicen correctamente.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con las ventas hasta el control y buen manejo de los mismos.

POLITICAS:

- ✚ Los inventarios se realizarán unos días antes del fin de mes.
- ✚ Los faltantes en los inventarios de ser el caso, injustificable se procederá a cargar a la cuenta del empleado o servidor, el que será descontado en su rol mensual.
- ✚ Los inventarios se respaldarán con las listas de existencias, firma de responsabilidad del coordinador y formalizado en un memorando.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DCOM - 05
	CONTROL DE INVENTARIO DE SALA VIP Y PORTAL DE VENTAS.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: <u>DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.</u>		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFE DE SALA VIP	Imprime un reporte del sistema para saber correctamente cuales son las existencias a determinada fecha.	Reporte de Inventarios	Original
2	JEFE DE SALA VIP	Coteja lo contable con lo físico para saber exactamente con que se cuenta en ese momento.	Reporte de Inventarios	Original
		“SI ES CORRECTO”		
3	JEFE DE SALA VIP D. CONTABILIDAD	Envía un informe al Departamento de Contabilidad	Informe	Original
4	JEFE DE SALA VIP PERSONAL ENCARGADO	En el caso de que existieren faltantes se envía un informe al personal encargado para que den una solución esta tiene que ser inmediata.	Informe	

*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



5	JEFE DE SALA VIP	Se emite un informe final con las soluciones establecidas por parte del personal encargado.	Informe	
6	JEFE DE SALA VIP	Firmas de responsabilidad	Informe	
7	JEFE DE SALA VIP D. CONTABILIDAD	Se envía a la Jefatura Contable los informes y soluciones.	Informe	

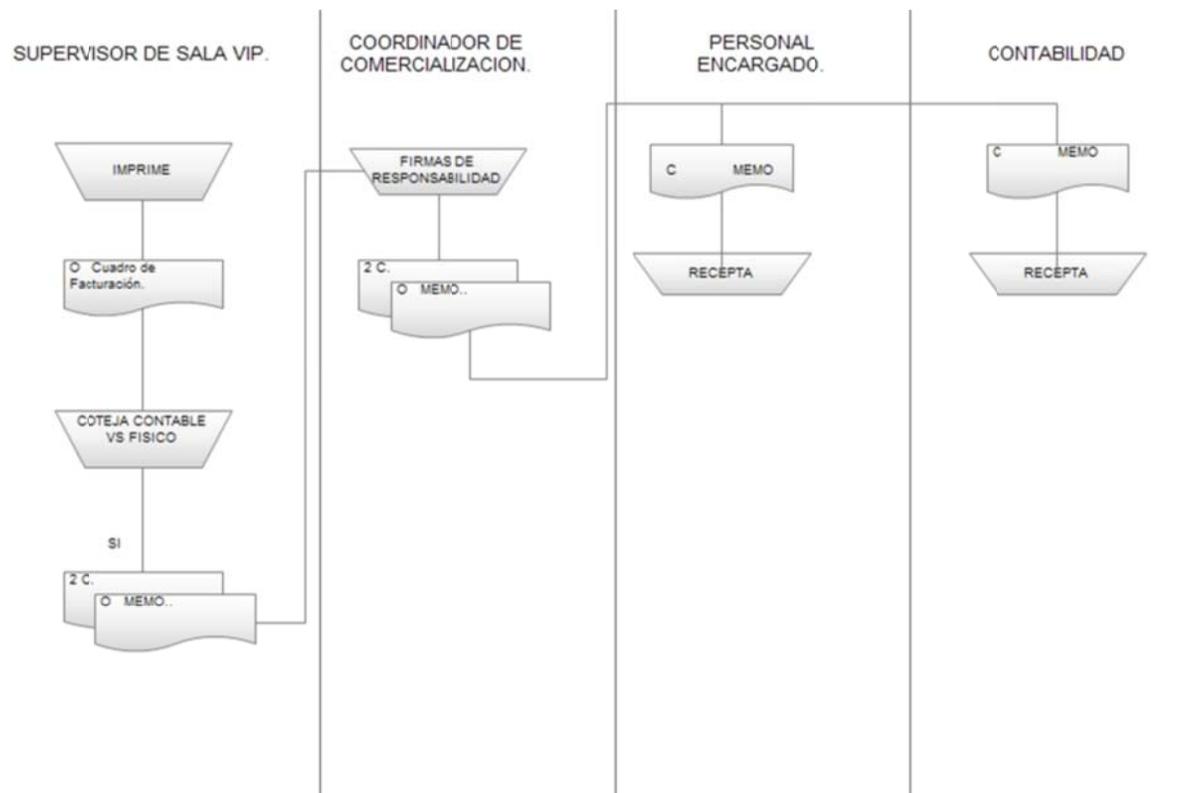
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



CONTOL DE INVENTARIO DE SALA VIP Y PORTAL DE VENTAS.

“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”



		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO “COSO” JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA “CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA”.				P.T
Departamento: Comercialización.			Periodo: Julio/2011.			
Elaborado por: Lorena Sinchi y Eulalia Cusco.						
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	OBSER- VACIÓN	PON D.	CLF	
COMPONENTE DEL SCI. : AMBIENTE DE CONTROL (200)						
NCI 200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS.						
1. ¿En la corporación existe un ambiente ético?	1			5	5	
2. ¿Existe un código de ética escrito y aprobado?	1		En proceso	3	3	
NCI 200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
3. ¿La CORPAC cuenta con un plan de gestión?	1		En proceso	3	3	
4. ¿Se han establecido indicadores de gestión?	1		En proceso	3	3	
NCI 200-03 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO.						
1. ¿La corporación cuenta con un manual de funciones?		0		5	0	
2. ¿Existe un programa de capacitación que favorezca el mantenimiento y mejora continua de la competencia laboral?	1			4	4	
3. ¿Aplican políticas de retención al personal clave del departamento?	1			3	3	
4. ¿Realiza actividades de su trabajo fuera del horario?	1			3	3	
5. ¿El desempeño y eficiencia de sus actividades es medido por el cumplimiento de objetivos?	1			3	3	
NCI 200-04 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.						
1. ¿La estructura del organigrama es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones?	1			3	3	
NCI 200-05 DELEGACIÓN DE AUTORIDAD.						
1. ¿Existe un manual de organización, con las responsabilidades, y cargos jerárquicos?		0		5	0	
2. ¿Dispone de un delegado por la autoridad	1			3	3	

para dar seguimiento a sus tareas y responsabilidades?					
NCI 200-06 COMPETENCIA PROFESIONAL					
1. ¿La máxima autoridad y funcionarios que ocupa cargos de alta dirección son lo suficientemente competente, capaz, integral y con experiencia profesional?	1			5	5
NCI 200-07 COORDINACIÓN DE ACCIONES ORGANIZACIONALES					
1. ¿Se manifiesta el interés de la máxima autoridad con el sistema de control interno, mediante reuniones, conferencias y capacitaciones?	1			5	5
2. ¿Coordina las actividades con los servidores de los departamentos que mantiene relación directa?	1			4	4
3. ¿Se fomenta una actitud de confianza entre los servidores, directivos y la máxima autoridad?	1			4	4
4. ¿La máxima autoridad, directivos y servidores participan activamente en el mejoramiento y diseño de controles efectivos?	1			5	5
NCI 200-08 ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES					
1. ¿La corporación cuenta un plan estratégico?	1			5	5
2. ¿El plan se ha difundido a todos los niveles de la corporación?	1			3	3
NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA					
1. ¿El jefe de auditoria brinda asesoramiento en las operaciones de la organización y rinde cuentas a la máxima autoridad?		0		4	0
COMPONENTE DEL SCI.: EVALUACIÓN DE RIESGOS (300)					
NCI 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					
1. ¿Los directivos han identificado los riesgos que imposibilitarían la ejecución de los objetivos?	1			4	4
2. ¿La Corporación cuenta con un plan de mitigación de riesgos?		0		4	0
COMPONENTE DEL SCI. : ACTIVIDADES DE CONTROL (400)					
NCI 400-01 SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y ROTACIÓN DE LABORES					

1. ¿El departamento cuenta con un manual de procedimientos o control interno?	1		Proceso	3	3
2. ¿Es responsable de impulsar el nivel de venta de los servicios?	1			5	5
3. ¿Emite informes periódicos al Jefe financiero del nivel de ventas y recuperación de cartera?	1			5	5
4. ¿Tiene el control absoluto para el proceso de gestión de ventas?	1			3	3
5. ¿La autorización, aprobación, procesamiento, registro, pagos y recepción de fondos están asignadas a diferentes personas?	1			4	4
6. ¿Realiza el presupuesto anual del departamento?		0		3	0
7. ¿Es responsable de verificar los ingresos mediante el estado de cuenta bancaria?		0		2	0
NCI 400-02AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN DE TRANSACCIONES Y OPERACIONES					
1. ¿Autoriza que se den de baja los productos del inventario a la contadora?	1			4	4
2. ¿Da seguimiento a los antecedentes de la empresa contratante?	1			2	2
3. ¿Autoriza el cobro o no cobro de interés a los clientes de que hayan vencido el plazo de cancelación de sus facturas?	1			4	4
4. ¿En ocasiones el cliente ha decidido anular el contrato?	1			1	1
5. ¿Existe procedimientos o medidas para este caso?	1			3	3
6. ¿Gestiona los convenios con los bancos para obtener el servicio de tarjeta de crédito?	1			3	3
7. ¿En el caso de faltante en el inventario del portal de ventas se estableció medidas a ejecutar?	1			4	4
NCI 400-03SUPERVISIÓN					
1. ¿Aplica medidas de confirmación de la garantía bancaria?	1			3	3
2. ¿Diariamente realiza un sondeo de las áreas utilizadas y disponibles para publicidad y concesión mercantil?	1			3	3
3. ¿Es el encargado de revisar la documentación?	1			3	3
4. ¿Existen políticas o medidas pertinentes a la no recuperación de cartera?	1			4	4
5. ¿Evalúa mensualmente los inventarios del	1			5	5

portal de ventas y sala vip?					
6. ¿Los inventarios son realizados con presencia del responsable y bajo documentación del sistema?	1		Supervisor de sala vip y portal de ventas	4	4
NCI 405-04 DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO Y SU ARCHIVO.					
1. ¿Los contratos y copias son sellados y rubricados por la máxima autoridad, jefe jurídico y cliente?	1		Rubricas del Jefe Jurídico no van	4	4
2. ¿Archiva informes del inventario respaldado por firmas de los que realizaron, responsable de las existencias y jefe departamental?	1			2	2
3. ¿La copia que respalda el contrato son firmadas por el Director Ejecutivo?	1			5	5
4. Se mantiene un archivo o un registro en donde cuenten todos los datos relativos a: ✓ Juicios de cualquier clase. ✓ Contratos, convenios y compromisos ✓ Cuentas por cobrar entregadas al departamento jurídico.	1			3	3
NCI 405-10 ANÁLISIS Y CONFIRMACIÓN DE SALDOS					
1. ¿Se realiza un análisis mensualmente de los anticipos y cuentas por cobrar que estén debidamente registrados y los saldos correspondan a transacciones debidamente realizadas?		0		5	0
2. ¿Los pagos de los contratos de concesión mercantil y publicidad son anticipados?	1			4	4
COMPONENTE DEL SCI: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (500)					
NCI 500-01 CONTROLES SOBRE EL SISTEMA DE INFORMACIÓN					
1. ¿Cuenta con sistemas de comunicación confiables y seguros (internet, radios)?	1			4	4
2. ¿La información de los clientes es confidencial?		0		2	0
3. ¿Tiene acceso al sistema contable ISHIDA?	1			3	3
4. ¿Los descuentos son aprobados por el funcionario competente?	1			3	3
COMPONENTE DEL SCI : SEGUIMIENTO (600)					
NCI 600-01 SEGUIMIENTO CONTINUO O EN OPERACIÓN					

1. ¿Controla y supervisa la atención al cliente?	1			5	5
2. ¿Es el responsable de controlar la propaganda que se publique en las televisiones internas y externas?		0		2	0
3. ¿La dirección revisa y refuerza continuamente las capacidades de gestión de riesgos como parte de su proceso continuo de gestión. ?	1			4	4
TOTAL				200	168

EVALUACIÓN DE RIESGOS.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{168 \times 100}{200} = 84\% \text{ Riesgo y Confianza}$$

%	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
75-95	ALTA	BAJO
51-75	MODERADA	MODERADO
15-50	BAJO	ALTO

Repuesta a la evaluación del control interno basado en el Informe Modelo COSO.

Para medir la efectividad del sistema de control interno, se ha aplicado los cuestionarios con el objetivo de cuantificar el control que se tome en cada una de los procesos de las actividades y responsabilidades que evite errores de gran importancia y estén coordinados de acuerdo a las políticas de la corporación, según la ponderación se ha obtenido un nivel de confianza alto y un nivel de riesgos bajo representado en un 84%, que representa una fortaleza para el departamento, pues se están tomando las medidas pertinentes para cuantificar el nivel de ventas y gestión de recuperación de cartera que son las responsabilidades de gran peso en el departamento de comercialización y que permiten el cumplimiento de los objetivos.

DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA



DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.

GENERALIDADES.

La creación del departamento, nace con la necesidad de controlar los bienes, servicios y activos adquiridos por la CORPAC y concedidos por el I. Municipio de Cuenca, los mismos que para una custodia segura aplicará métodos y sistemas implantados por el reglamento interno y acataran las normas y reglamentos del municipio, de esta manera el respaldo de las adquisiciones será seguro y permitirá la rendición de cuentas al Municipio cuando lo solicite.

OBJETIVO GENERAL.

Controlar y custodiar los activos fijos que dispone la CORPAC, aplicando técnicas y sistemas informáticos que generen información actualizada y rápida de los inventarios.

POLITICAS GENERALES.

- ✓ No puede ser juez y parte en la ejecución de las actividades de la CORPAC.
- ✓ Podrán ser voz y no voto.
- ✓ Las solicitudes, notificaciones y llamados de atención a los funcionarios y servidores se realiza mediante mail con copia, excepto cuándo la situación amerite que sea personal.
- ✓ Todos los documentos deben ser sumillados, y con esfero azul, para acatar a las leyes municipales.

PROCEDIMIENTOS.

A continuación presentamos los procedimientos para la ejecución de las actividades del departamento de bodega y activos fijos.

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DACTB - 00
	3.5.1. CUSTODIA Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer e implementar procedimientos para la custodia de los bienes de la corporación y del municipio, que permita controlar la distribución y el uso en las diferentes áreas.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con la recepción de los bienes hasta concluir con la entrega de los bienes a las diferentes jefaturas solicitantes.

POLITICAS:

- ✚ Los bienes de 100 dólares en adelante se consideran activos Fijos
- ✚ En caso de pérdida el valor de los activos fijos será recargado a la persona responsable
- ✚ Los bienes que son del municipio son entregados por comodato.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

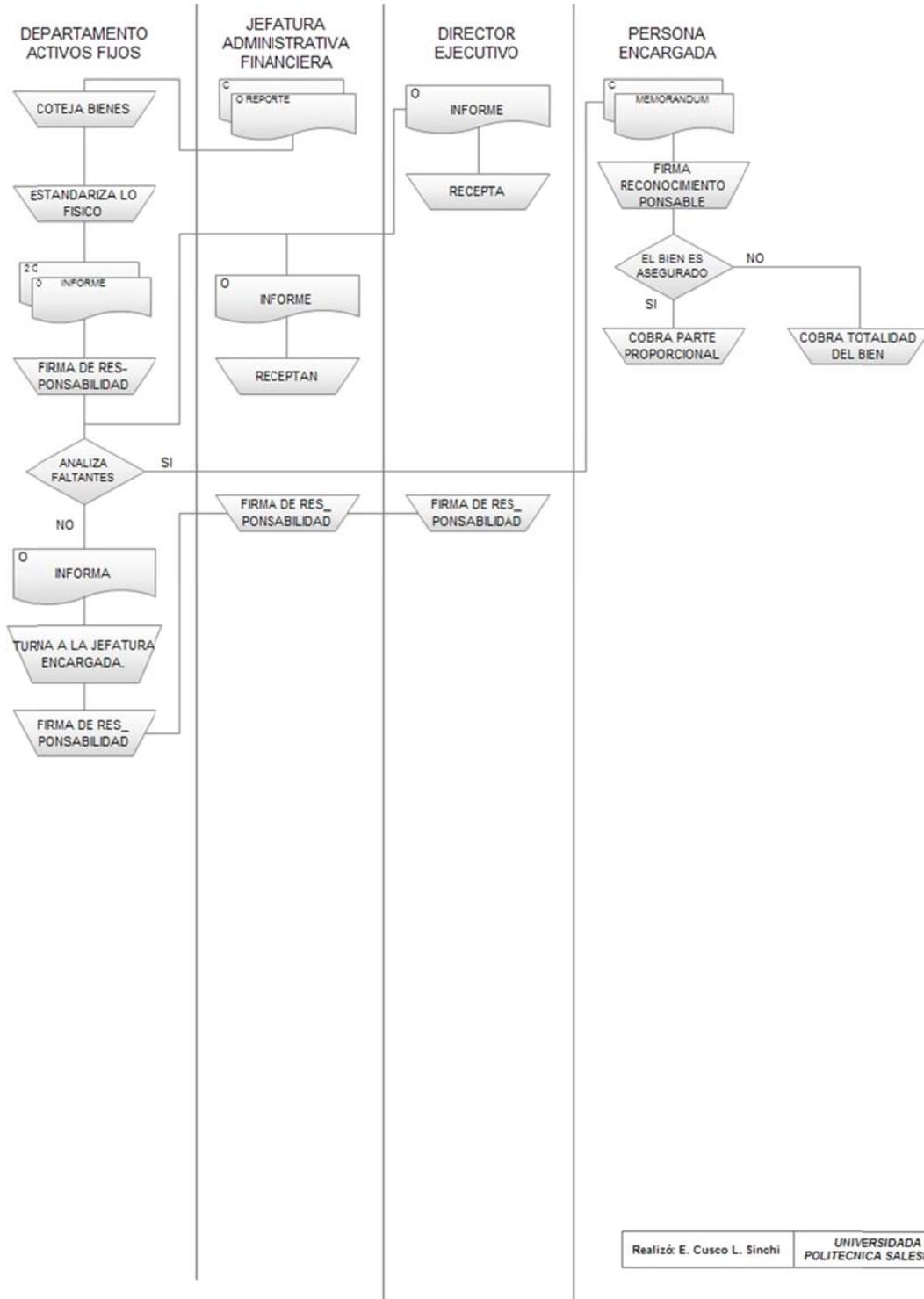
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DACTB - 00
	CUSTODIA Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: <u>DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.</u>		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	D. ACTIVOS FIJOS JEFE ADM. FINAN.	Recibe los reportes de Inventarios de la Jefatura Administrativa Financiera	Reporte	Original
2	D. ACTIVOS FIJOS	Coteja el reporte de los bienes entregados por el municipio, contra el reporte del sistema de CORPAC	Reporte	Original
3	D. ACTIVOS FIJOS	Estandariza lo físico con los reportes entregados de inventarios a la jefatura	Reporte	Original
4	D. ACTIVOS FIJOS	Elabora y envía un informe al Director Ejecutivo y Jefe Financiero detallando las existencias, faltantes y observaciones presentadas en el proceso de control de inventarios con su respectiva firma de responsabilidad	Reporte	Original
5	D. ACTIVOS FIJOS	Se reúne los jefes inmediatos y analizan el informe.	Informe	Original
		“SI ES CORRECTO”		
6	D. ACTIVOS FIJOS DIRECTOS EJECUTI	Proceden a firmar, y turna a la Jefatura	Informe	Original

	JEFE. ADM. FNAN.			
		“SI EXISTIEREN FALTANTES”		
7	D. ACTIVOS FIJOS PERSONA ENCARGADA	Se comunicara un Memorándum a la persona encargada para que este sea firmado reconociendo su responsabilidad.	Memorándum	Original
		“SI RECONOCE”		
8	PERSONA ENCARGADA	En bienes asegurados se cobrara la parte proporcional que no cubre el seguro.	-	-
9	PERSONA ENCARGADA	En bienes que no son asegurados se cobrara la totalidad del bien.	-	-

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

CUSTODIA Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS



Realizó: E. Cusco L. Sinchi UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DACTB - 01
	3.5.2. ENTREGA DE BIENES SOLICITADOS A LAS DIFERENTES JEFATURAS Y EL REGISTRO DE LA SALIDA DE BODEGA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.		

PROPOSITO:

- ✚ Presentar una guía para la solicitud de bienes cumpliendo las políticas internas y generando un control eficiente a las existencias.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con la recepción de la solicitud autorizada por el responsable finalizando con el registro de salida en el kardex.

POLITICAS:

- ✚ Todo bien que salga de bodega deberá pedir autorización por escrito a la máxima autoridad.
- ✚ Podrán solicitar cada 3 meses los que son bienes de proveeduría.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DACTB - 01
	ENTREGA DE BIENES SOLICITADOS A LAS DIFERENTES JEFATURAS Y EL REGISTRO DE LA SALIDA DE BODEGA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	D. ACTIVOS FIJOS J. SOLICITANTE	Solicita un formato cada jefatura, que es llenado y firmado por la jefatura solicitante.	H. Requerimiento	Original
2	D. ACTIVOS FIJOS	El Departamento de Bodega revisa los kardex por producto para los bienes que han sido de ser entregados.	Kardex	Original
		“SI EXISTE EN STOCK EL REQUERIMIENTO”		
3	D. ACTIVOS FIJOS J. SOLICITANTE	El artículo solicitado es entregado y firmado por las dos partes.	H. Requerimiento Bien	Original

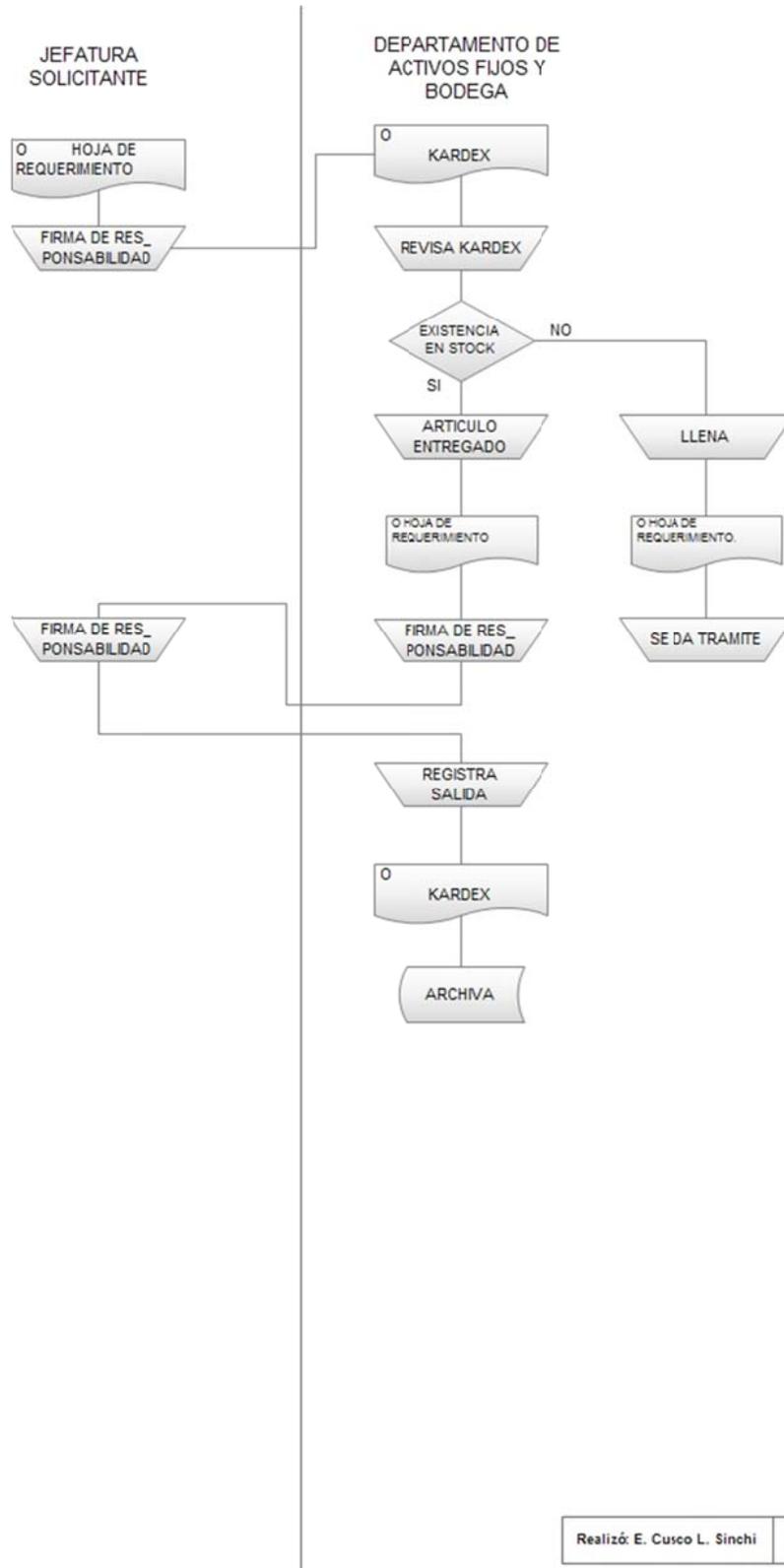
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



4	D. ACTIVOS FIJOS	Registro de la salida del producto en el Kardex.	Kardex	Original
		“CASO CONTRARIO”		
5	D. ACTIVOS FIJOS	Llena el formulario del requerimiento de compras y se da el trámite respectivo.	H. Requerimiento	Original

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

**ENTREGA DE BIENES SOLICITADOS A LAS DIFERENTES JEFATURAS Y
EL REGISTRO DE LA SALIDA DE BODEGA.**



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DACTB - 02
	3.5.3. ARMADO DE BODEGA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.		

PROPOSITO:

- ✚ Contribuir al establecimiento de medidas y técnicas para estructurar la bodega, aplicando leyes y normativas que permitan mantener debida y adecuadamente clasificados los bienes que sean recibidos.

ALCANCE:

- ✚ Inicia con la recepción de los bienes para concluir con los bienes distribuidos y ubicándolos en lugares idóneos.

POLITICAS:

- ✚ Se mantendrá actualizado el inventario de bienes.
- ✚ El jefe del departamental de bodega será el único que asignara códigos a los productos nuevos.
- ✚ Los bienes de proveeduría no tiene códigos y en caso de ser necesario se procederá a codificarlos en el sistema.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

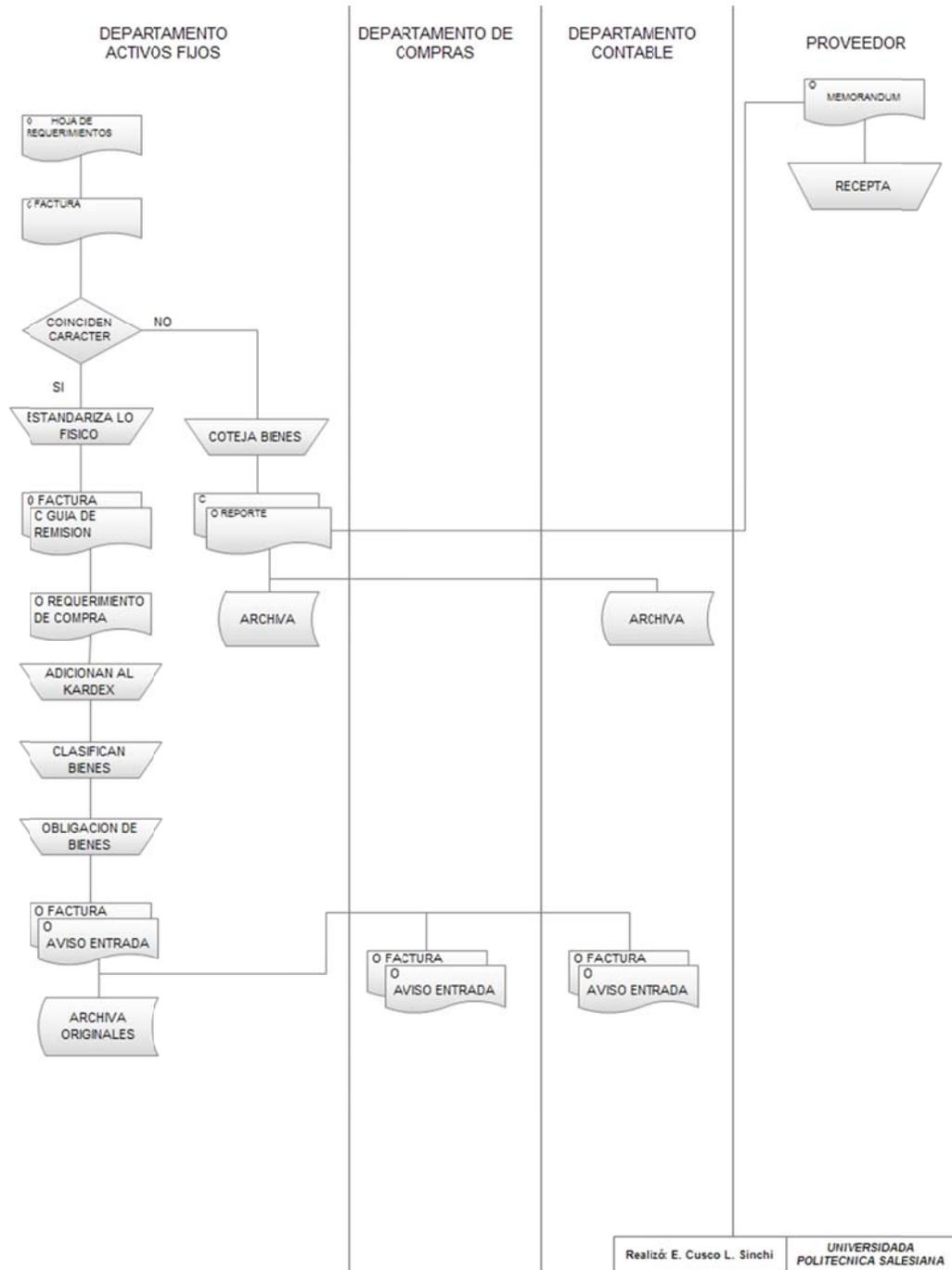
CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DACTB - 02
	ARMADO DE BODEGA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	D. ACTIVOS FIJOS.	La recepción se verifica con la copia de la factura del proveedor y orden de requerimiento de compra.	H. Requerimiento Factura	Original R. Copia F.
		“SI NO COINCIDE CON LAS CARACTERISTICAS”		
2	D. ACTIVOS FIJOS. PROVEEDOR	El artículo es rechazado y el proveedor es comunicado a través de un oficio.	Oficio	Original Copia
3	D. ACTIVOS FIJOS. D. COMPRAS.	Lo archiva y envía una copia a la jefatura de compras.	Oficio	Copia
		“CASO CONTRARIO”		
4	D. ACTIVOS FIJOS.	Se procede a sellar el original y copia de la factura o guía de remisión.	Factura Guía de Remisión	Original Copia
5	D. ACTIVOS FIJOS.	Adjunta la copia del requerimiento de compra	H. Requerimiento	Copia

6	D. ACTIVOS FIJOS.	Se elabora el aviso de entrada de los bienes a la bodega tomando como documento fuente la copia de la factura.	Kardex Factura	Original Copia
7	D. ACTIVOS FIJOS.	Clasificación de los productos según su código en caso de activos fijos.	Bienes.	-
8	D. ACTIVOS FIJOS.	Colocación de los productos en los puestos destinados.	Bienes.	-
9	D. ACTIVOS FIJOS.	Archivar el Original del aviso de entrada y/o copia factura de mercadería.	Aviso de entrada. Factura	Original
10	D. ACTIVOS FIJOS. D. CONTABLE D. COMPRAS.	Enviar una copia del aviso de entrada de mercadería a la jefatura de contabilidad y de compras.	Aviso de entrada. Factura	Copia

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

ARMADO DE BODEGA.



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DACTB - 03
	3.5.4. REPOSICIÓN DE BIENES DE BODEGA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.		

PROPOSITO:

- ✚ Implementar procedimientos para realizar una correcta reposición de los bienes a bodega.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con la salida de los bienes hasta la reposición de los mismos a bodega.

POLITICAS:

- ✚ Los bienes que corresponden a proveeduría se adquirirán una vez al año.
- ✚ Enviar por escrito al Director para que la compra sea autorizada.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DACTB - 03
	REPOSICIÓN DE BIENES DE BODEGA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE ACTIVOS FIJOS Y BODEGA.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	D. ACTIVOS FIJOS	Revisar y actualizar el listado de bienes	Listados	Original
2	D. ACTIVOS FIJOS	Luego de la revisión de los bienes de bodega, se realiza el requerimiento de compra.	H. Requerimiento	Original
3	D. ACTIVOS FIJOS D. EJECUTIVO JEFE. ADM. FINAN	Envía al Director Ejecutivo y Jefe Financiero para que este sea revisado, y si es aprobado firme el documento.	H. Requerimiento	Original
4		“SI ES CORRECTO”		
5	D. ACTIVOS FIJOS D. COMPRAS	Se envía al departamento de compras para que proceda a ejecutar el proceso de adquisición.	H. Requerimiento	Original

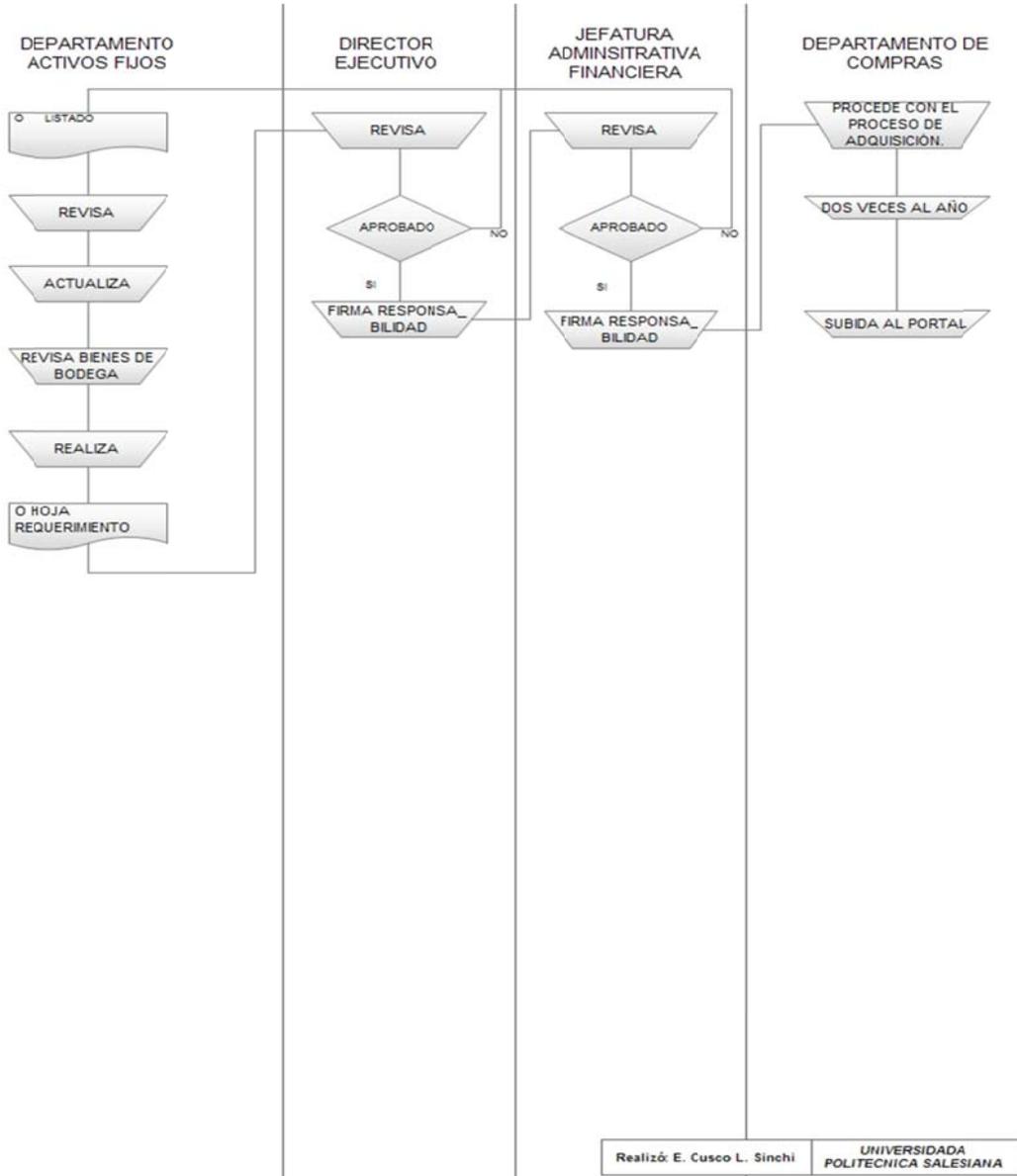
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



7	D. ACTIVOS FIJOS D. COMPRAS	Para la adquisición productos se ha planificado según lo que dice la ley de la contraloría que se adquirirá dos veces al año, la que será subida al portal de compras públicas por el departamento de compras.	H. Requerimiento	Original
---	--------------------------------	--	------------------	----------

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

REPOSICIÓN DE BIENES DE BODEGA.



Realizó: E. Cusco L. Sinchi UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO “COSO” JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA “CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA”.				P.T.
Departamento: Activos fijos y bodega						
Elaborado por: Lorena Sinchi y Eulalia Cusco.			Periodo Julio/2011			
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	OBSERVA- CIÓN	POND R	CAL F.	
COMPONENTE DEL SCI. : AMBIENTE DE CONTROL (200)						
NCI 200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS.						
1. ¿En la corporación existe un ambiente ético?	1			5	5	
2. ¿Existe un código de ética escrito y aprobado por la máxima autoridad?		0		3	0	
NCI 200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
1. ¿La CORPAC cuenta con un plan de gestión?	1		Proceso	3	3	
2. ¿Se han establecido indicadores de gestión?	1		Proceso	3	3	
NCI 200-03 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO.						
1. ¿La corporación cuenta con un manual de funciones y responsabilidades?	1		No aprobado	3	3	
2. ¿Existe un programa de capacitación que favorezca el mantenimiento y mejora continua de la competencia laboral?	1			4	4	
3. ¿Aplican políticas de retención al personal clave del departamento?		0		3	0	
4. ¿Realiza actividades de su trabajo fuera del horario?	1			3	3	
5. ¿El desempeño y eficiencia de sus actividades es medido por el cumplimiento de objetivos?	1			3	3	
6. ¿Existe un grupo de alto nivel que verifique periódicamente los procesos y actividades de los programas y proyectos a ejecutar?	1			4	4	
7. ¿Tiene conocimiento de profesionales cuyos títulos no correspondan al perfil y competencias requeridas para ocupar el puesto?		0		1	1	

NCI 200-04 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.					
1. ¿La estructura del organigrama es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones?	1			3	3
NCI 200-05 DELEGACIÓN DE AUTORIDAD.					
1. ¿Existe un manual de organización, en el cual se asigne las responsabilidades, acciones y cargos jerárquicos y funcionales?	1		Proceso RR.HH. Con departamento	3	3
2. ¿Dispone de un delegado por la autoridad para dar seguimiento a sus tareas y responsabilidades?	1			4	4
NCI 200-06 COMPETENCIA PROFESIONAL					
1. ¿La máxima autoridad y funcionarios que ocupa cargos de alta dirección son lo suficientemente competente, capaz, integral y con experiencia profesional?	1			5	5
NCI 200-07 COORDINACIÓN DE ACCIONES ORGANIZACIONALES					
1. ¿Se manifiesta el interés de la máxima autoridad con el sistema de control interno, mediante reuniones, conferencias y capacitaciones?	1			5	5
2. ¿Coordina las actividades con los servidores de los departamentos que mantiene relación directa?	1			4	4
3. ¿La máxima autoridad, directivos y servidores participan activamente en el mejoramiento y diseño de controles efectivos de acuerdo a sus competencias y responsabilidades?	1			4	4
4. ¿Se fomenta en la corporación una actitud de confianza entre los servidores, directivos y la máxima autoridad?	1			4	4
NCI 200-08 ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES					
1. ¿La corporación cuenta un plan estratégico?	1			5	5
2. ¿El plan se ha difundido a todos los niveles de la corporación?		0		3	0
3. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de políticas en base a controles internos?	1		Proceso	3	3

NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA					
1. ¿El jefe de auditoria brinda asesoramiento en las operaciones de la organización y rinde cuentas a la máxima autoridad?	1		Proceso	3	3
2. ¿Interviene en la autorización o aprobación de los procesos financieros y administrativos?		0		1	0
COMPONENTE DEL SCI : EVALUACIÓN DE RIESGOS (300)					
NCI 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					
1. ¿Existe dificultades y/o necesidades que afectan el logro de los objetivos del departamento?	1			3	3
2. ¿La infraestructura, sistemas tecnológicos y procesos son adecuados para el desarrollo de las actividades?	1			4	4
3. ¿Considera al cambio de condiciones gubernamentales (Normas de Contraloría, Normas o leyes municipales etc.) un riesgo para la clasificación y valoración de los activos fijos?		0		1	0
4. ¿Existe un plan de mitigación de riesgos anual de la CORPAC?		0		4	0
COMPONENTE DEL SCI : ACTIVIDADES DE CONTROL (400)					
NCI405-07 FORMULARIOS Y DOCUMENTOS					
1. ¿Los formularios son llenados íntegros sin tachones ni enmendaduras?	1			3	3
2. ¿Los formularios erróneos son anulado y archivado el original y sus copias?	1		Solo original	3	3
3. ¿Controla la numeración de la solicitud de proveeduría?	1			2	2
4. ¿El diseño de los formularios han sido aprobados por la máxima autoridad o funcionario responsable del control de documentación y archivo?		0	Proceso	4	0

5. ¿Son archivadas las actas del inventario, con sus respectivas firmas de responsabilidad?	1			3	3
6. ¿Emiten informes anuales a la I. Municipalidad de Cuenca previa solicitud del Jefe de la sección de activos fijos?	1		Proceso	3	3
7. ¿Existe una persona en el Departamento de Contabilidad que controle la secuencia numérica de los informes de recepción?		0		2	0
NCI406-01 UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES					
1. ¿Existe normas y procedimientos que regulen el almacenamiento, operación y control de las bodegas de la CORPAC?	1		Proceso	4	4
2. ¿Existe normas y procedimientos especiales para la gestión y tratamiento de activos del municipio?		0		2	0
3. ¿Cuenta con procesos para la planificación, provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación, mantenimiento, medidas de protección y seguridad de los bienes?	1		Proceso	4	4
4. ¿Dispone de un cronograma de entrega de informes o reportes de bodega?	1		Proceso	4	4
5. ¿Colabora en la formulación del plan anual de adquisiciones y materiales?	1		Proceso	3	3
6. ¿Cumple y hace cumplir las disposiciones legales reglamentarias establecidas para el sistema de administración de bienes?	1		Proceso	4	4
NCI406-04 ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN					
1. ¿La bodega cuenta con ambientes adecuados, instalaciones seguras y espacio físico necesario?	1		Proceso	3	3

2. ¿Las anomalías son comunicadas al departamento de compras al momento de recepción de los bienes o bienes?	1			4	4
3. ¿Cuenta con un sistema apropiado para la conservación, seguridad y manejo de los bienes almacenados?	1			3	3
4. ¿Es responsable de clasificar los bienes de larga duración o activos fijos y los de control administrativo o fungibles?	1			5	5
5. ¿Los bienes fungibles mantienen un registro de inventario por separado para su control?		0		2	0
6. ¿Existen bienes que por características especiales requiere un almacenamiento en otras instalaciones aparte a la bodega?	1		Dentro del aeropuerto	3	3
NCI406-05 SISTEMA DE REGISTRO					
1. ¿Ha establecido un sistema de control interno que provea las seguridades a la utilización, cuidado, preservación, traspaso y baja de las existencias y bienes de la larga duración?	1			5	5
2. ¿Los bienes que por su costo inferior no reúnan las condiciones necesarias para ser clasificados como activos fijos son cargados a la cuenta del gasto?		0		3	0
3. ¿La máxima autoridad ha emitido una reglamentación propia de la corporación para el control de los activos no fijos?		0		4	0
4. ¿Dispone de un catálogo de cuentas que permita el control, identificación, destino y ubicación de las existencias y bienes de larga duración?	1			3	3
5. ¿Lleva registros individuales y actualizados calificados como activos fijos con datos de las	1		Proceso sistema AFB Sis.	3	3

características generales y particulares?					
6. ¿Se compara las cantidades recibidas contra lo que detalla en el documento de recepción de bodega?	1			2	2
NCI406-06 IDENTIFICACIÓN Y PROTECCIÓN					
1. ¿Existe una codificación adecuada que permita una fácil identificación, organización y protección de las existencias de suministros y bienes de larga duración?	1		Sistema	4	4
2. ¿La codificación de los bienes de la corporación y del municipio tiene una codificación diferente?	1			4	4
3. ¿Todos los bienes llevan impreso el código en una parte visible mediante un stiker?	1			4	4
4. ¿Los activos fijos se subdividen en generales, parciales e individuales?		0		3	3
5. ¿Mantiene registros actualizados, numerados, debidamente organizados y archivados?	1			2	2
6. ¿La implementación de un software informático permitirá un control eficiente y custodia?	1		Proceso	4	4
7. ¿Están asegurados contra todos los riesgos que se corren todos los bienes; edificios, maquinaria, equipo, inventarios, etc.?	1		Según criterio el bróker.	3	3
8. ¿Están asegurados los bienes de terceros bajo responsabilidad de la empresa y de la empresa bajo responsabilidad de terceros. ?		0		1	0
9. ¿Los responsables de asegurar los activos del Municipio es la CORPAC?		0	Solo custodia y vigilancia	1	0
NCI406-07 CUSTODIA					
1. ¿Se verifica la utilizando de los	1			3	3

bienes, para los fines que fueron adquiridos, condiciones adecuadas y el riesgo de deterioro?					
2. ¿Dispone de bodegas internas y externas?		0		1	0
3. ¿La administración ha implementado un reglamento de custodia para bienes del Estado?	1		Proceso	3	3
4. ¿Se realiza un recuento del inventario en caso de existir faltantes o sobrantes?	1			1	1
5. ¿Los bienes de proveeduría son salvaguardados en la bodega?		0	Bodega de proveeduría	2	0
6. ¿Custodia las pólizas de los seguros?		0	Auditoria	1	0
NCI 406-08 EL USO DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN					
1. ¿Los cambios de lugar de los bienes o suministros que se realizan en los departamentos son notificados al jefe de esta área (compras)?		0		2	0
2. ¿Los servidores tiene acceso a tomar las cosas sin autorización del Jefe del departamento?	1			2	2
NCI 406-09 CONTROL DE VEHÍCULOS OFICIALES					
1. ¿Se verifica y controla que los vehículos y motos sean utilizados exclusivamente para realizar gestiones de la corporación?	1		Realiza la jefatura OPS y MNT	1	1
2. ¿Para fines de control se lleva un registro diario de la movilización de cada vehículo?		0		2	0
3. ¿Se otorgara una orden de movilización no mayor a cinco días laborables?		0		2	0
4. ¿Utilizan placas oficiales y el logo CORPAC?	1			3	3
5. ¿Se aplican procedimientos del Reglamento General Sustitutivo para el manejo y administración de Bienes del Sector Publico?	1			3	3
NCI 406-10 CONSTATACIÓN FÍSICA DE EXISTENCIAS Y BIENES DE LARGA DURACIÓN					
1. ¿Existen procedimientos claros y documentados para la toma física?	1		Proceso	3	3
2. ¿Elabora un acta de levantamiento de bienes y los faltantes serán investigados y previa autorización del jefe	1			3	3

financiero se ajusta?					
NCI406-11 BAJA DE BIENES POR ADOLESCENCIA, PÉRDIDA, ROBO O HURTO.					
1. ¿Si la baja procediere de una pérdida o destrucción injustificada, al responsable se aplicara la sanción administrativa?	1			4	4
2. ¿Los activos de la I. Municipalidad de Cuenca son devueltos al terminar la labor?	1		PROCESO	3	3
NCI406-12 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS					
1. ¿Organiza la junta de remate y demás procedimientos previos para autorizar las enajenaciones, los avalúos de ventas y adjudicación?		0		2	0
2. ¿Cuenta con una reglamentación para la venta de bienes o servicios?		0		2	0
NCI 406-13 MANTENIMIENTO DE BIENES DE LARGA DURACIÓN					
1. ¿Es responsable de elaborar procedimientos que permitan implantar los programas de mantenimiento de los bienes de larga duración?		0		3	0
COMPONENTE DEL SCI : INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (500)					
NCI 500-01 CONTROLES SOBRE EL SISTEMA DE INFORMACIÓN					
1. ¿Cuenta con sistemas de comunicación confiables y seguros(internet, radios)?	1			4	4
2. ¿Existe un nivel de comunicación integra con el funcionario de la I. Municipalidad de Cuenca, que permita conciliar los bienes entregados?		0		3	0
COMPONENTE DEL SCI : SEGUIMIENTO (600)					
NCI 600-01 SEGUIMIENTO CONTINUO EN OPERACIÓN					
1. ¿Se da el adecuado seguimiento a las órdenes de compra pendientes de recibirse?	1			2	2
2. ¿ Cuenta con un plan de seguimiento que se aplicara en caso de irregularidades	1		Proceso	2	2
TOTAL				255	201

*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



EVALUACIÓN DE RIESGOS

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{201 \times 100}{255} = 78.82\% \text{ Riesgo y Confianza}$$

%	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
75-95	ALTA	BAJO
51-75	MODERADA	MODERADO
15-50	BAJO	ALTO

Respuesta a la evaluación del control interno basado en el Informe Modelo COSO.

Según la aplicación de las normas de control interno, se ha evaluado las responsabilidades, procesos y actividades del departamento de activos fijos y bodega con la finalidad de cuantificar el nivel de gestión del sistema de control interno, implementado por los responsables y máximas autoridades, además de medir el grado de eficiencia en el proceso de las actividades por parte del responsable de los activos fijos y custodia de los mismos, representando un nivel de confianza alto del 78.82% asumiendo un riesgo bajo, su porcentaje se debe a la falta de aprobación de formatos para la documentación y responsabilidad en algunas actividades, además que este departamento se ha implementado meses atrás y su responsable está armando formas en base a las normas y reglamentos que requieran su aplicación para presentar inventarios transparentes, reales y velar con el mantenimiento y conservación de los bienes de la corporación.

DEPARTAMENTO DE SISTEMAS



DEPARTAMENTO DE SISTEMAS.

GENERALIDADES.

El departamento de sistemas, es el encargado de revisar, monitorear y dar mantenimiento y mejoras tecnológicas a las redes informáticas de los diferentes usuarios. También es el encargado de procesar las tarjetas de circulación aeroportuaria con la finalidad de brindar seguridad e identificar a los empleados y funcionarios de las áreas.

OBJETIVO GENERAL.

Velar por el eficiente desarrollo de los sistemas informáticos, para optimizar el desarrollo de las operaciones y potencializar el uso de los recursos informáticos y económicos.

POLÍTICAS GENERALES.

- ✓ No puede ser juez y parte en la ejecución de las actividades de la CORPAC.
- ✓ Podrán ser voz y no voto.
- ✓ Las solicitudes, notificaciones y llamados de atención a los funcionarios y servidores se realiza mediante mail con copia, excepto cuándo la situación amerite que sea personal.
- ✓ Todos los documentos deben ser sumillados, y con esfero azul, para acatar a las leyes municipales.

PROCEDIMIENTOS.

A continuación presentamos los procedimientos para la ejecución de las actividades del departamento de sistemas.

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DSIS - 00
	3.6.1. RESPONSABLE DE BRINDAR SOPORTE TÉCNICO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA. AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE SISTEMAS		

PROPOSITO:

Fortalecer los procedimientos a seguir para mantener una infraestructura informática actualizada y eficiente, permitiendo desarrollar las actividades a los usuarios de manera rápida generando información veraz y confiable.

ALCANCE:

El procedimiento única con la revisión de los sistemas en funcionamiento y es aplicable a todas las áreas de la corporación.

POLITICAS:

- Los responsables del departamento de sistemas, estarán bajo la decencia únicamente de autorización del Jefe Financiero.
- El mantenimiento a los equipos se da cada tres meses.
- Los turnos son rotativos (07:00 H 15:30 y 10:30 H 19:00), y los fines de semana están en estambay (en espera).

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DSIS - 00
	RESPONSABLE DE BRINDAR SOPORTE TÉCNICO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE SISTEMAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	JEFES DEPARTAMENTALES ASISTENTE SISTEMAS	Recepción de la solicitud de revisión e implementación enviada por los jefes departamentales solicitando cualquier tipo de soporte técnico.	Solicitud	Original y copia.
2	ASISTENTE SISTEMAS	Revisar la solicitud para proceder a dar un seguimiento.	Solicitud	Original.
3	JEFE FINANCIERO	Analiza el cumplimiento o necesidad que tiene el departamento.	Solicitud.	Original y copia.
		“SI ES APROBADA”		
4	ASISTENTE SISTEMAS	Inicia la revisión e implementación de parámetros y accesos informáticos.	Técnicas informáticas	-

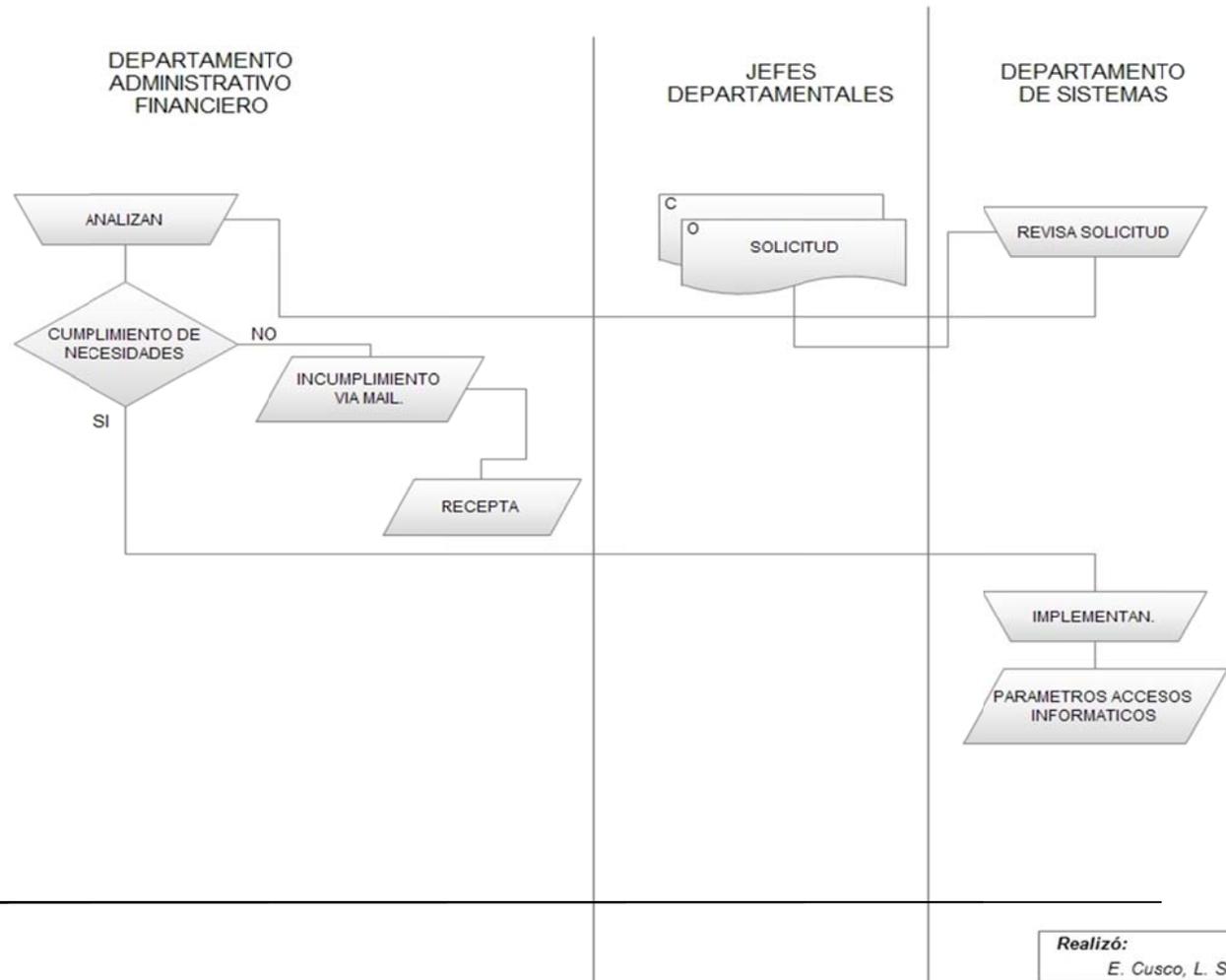
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



5	JEFE DEPARTAMENTAL	Envía notificación por mail de incumplimiento de necesidades para conceder o implementar.	Mail	Original y copia.
---	--------------------	---	------	-------------------

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DSIS - 01
	3.6.2. EMISIÓN DE TARJETAS DE CIRCULACIÓN AEROPORTUARIA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE SISTEMAS		

PROPOSITO:

- ✚ Establecer procedimientos eficientes para la emisión de las tarjetas de circulación aeroportuaria y la seguridad de los servidores y funcionarios

ALCANCE:

- ✚ El proceso inicia con el análisis de la información hasta la entrega de la TCA.

POLITICAS:

- ✚ Adjuntar a la TCA el record policial actualizado.
- ✚ La tarjeta se procesa cuando haya sido cancelada.
- ✚ Los colores identifican las áreas a las tienen acceso los servidores.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DSIS - 01
	EMISIÓN DE TARJETAS DE CIRCULACIÓN AEROPORTUARÍA.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE SISTEMAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	CONTABILIDAD ASISTENTE SISTEMAS	Recepción de documentación para dar el trámite correspondiente a la emisión y entrega de la Tarjeta de Circulación (TCA).	Solicitud, hoja de ruta, record policial, y factura.	Original.
2	ASISTENTE SISTEMAS	Análisis de documentos.		
		“SI ES CORRECTO”		
4	ASISTENTE SISTEMAS	Elaborar la TCA.	TCA	Original.
5	ASISTENTE SISTEMAS	Envía al Jefe de Seguridad.	TCA	Original
6	ASISTENTE SISTEMAS	Archiva documentación.	Solicitud, hoja de ruta, record policial, y factura.	Original

		“NO ES CORRECTA LA DOCUMENTACION”		
7	ASISTENTE SISTEMAS	Enviar la documentación. al departamento de Contabilidad para que den un seguimiento de dicha documentación.	Solicitud, hoja de ruta, record policial, y factura.	Original

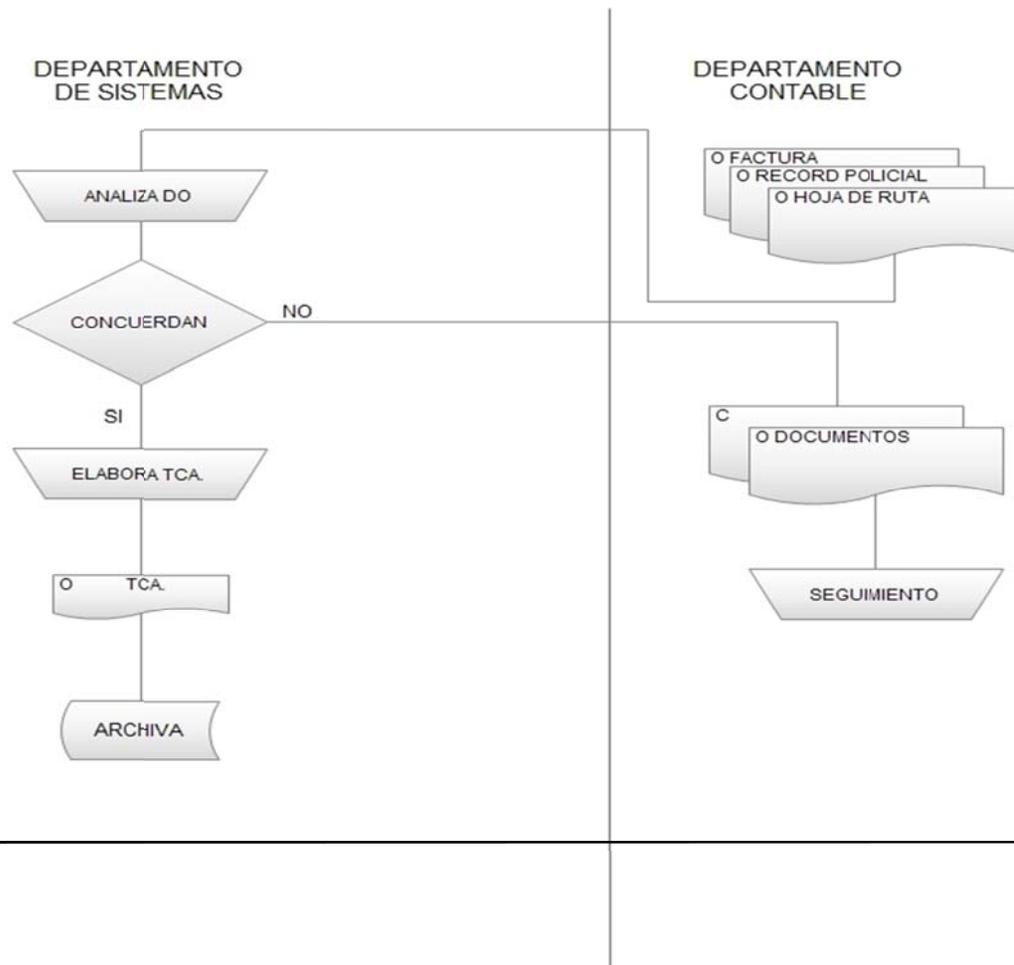
PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



EMISIÓN DE TARJETAS DE CIRCULACIÓN AEROPORTUARIA

“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”



CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DSIS - 02
	3.6.3. ELABORACIÓN DE LA TARJETA DE PARQUEO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 1 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE SISTEMAS		

PROPOSITO:

- ✚ El establecimiento de procedimientos permitirá cumplir con la normativa interna para un eficiente control de las empresas hoteleras que requieran de este servicio para recoger a sus clientes.

ALCANCE:

- ✚ Este procedimiento inicia con la elaboración de la solicitud hasta la entrega de la tarjeta de parqueo aeroportuario.

POLITICAS:

- ✚ No se emitirá las tarjetas si no se ha cancelado.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	1

CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA		
	PROCEDIMIENTO	PR – DSIS - 02
	ELABORACIÓN DE LA TARJETA DE PARQUEO.	Fecha: Julio 2011
		Versión: 1.0
		Página: 2 - 2
UNIDAD ADMINISTRATIVA: JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.		
AREA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO DE SISTEMAS.		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		

N° ACT.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOC. TRABAJO / OBSERVACION	N° DE DOCS.
1	ASISTENTE SISTEMAS	Recepción de documentación departamento de contabilidad.	Solicitud. Cédula de identidad. Matrícula vehicular.	Original y copias.
2	ASISTENTE SISTEMAS	Análisis de documentación	Solicitud, Cédula de identidad, Matrícula vehicular.	Original y copias.
		“SI ES CORRECTA”		
3	ASISTENTE SISTEMAS	Elabora la tarjeta de parqueo.	Tarjeta de parqueo.	Original.
		“SI NO ES CORRECTA”		

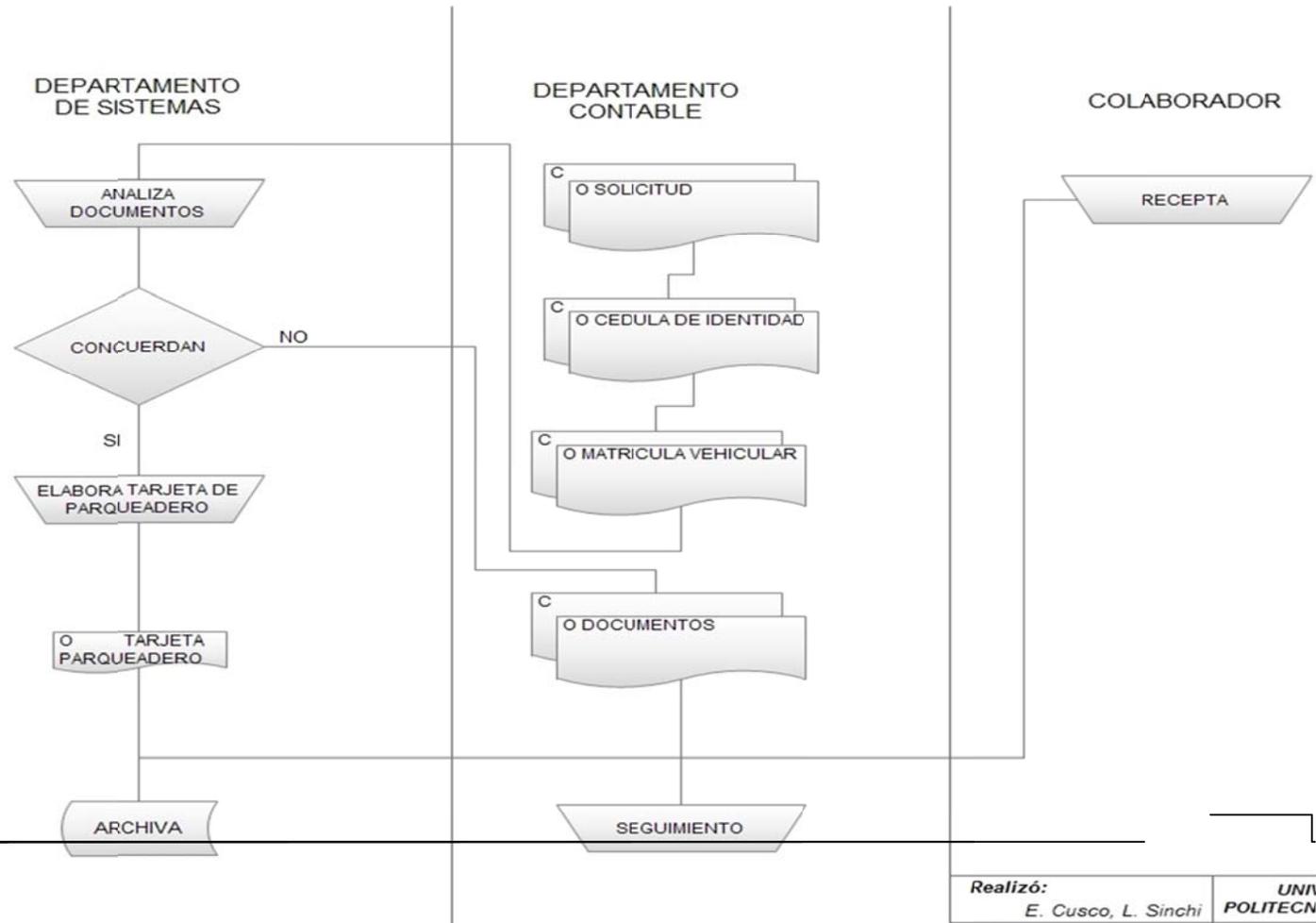
*“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”*



4	ASISTENTE SISTEMAS	Devuelve la documentación a contabilidad para que realicen el seguimiento al cliente.	Solicitud. Cédula de identidad. Matrícula vehicular	Originales y copias.
5	ASISTENTE SISTEMAS	Entrega al cliente.	Tarjeta de parqueo	Original.
6	ASISTENTE SISTEMAS	Archiva la documentación	Solicitud. Cédula de identidad. Matrícula vehicular.	Original y copias.

PRIMERA EMISION	REALIZADO POR	PAGINA
JULIO 2011	M. EULALIA CUSCO; LORENA SINCHI.	2

“Propuesta de un manual de control interno para la Jefatura
Administrativa-Financiera de la CORPAC”



	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO “COSO” JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA “CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA”.				P.T
Departamento: Sistemas.			Periodo: Julio/2011.		
Elaborado por: Lorena Sinchi y Eulalia Cusco.					
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	OBSERVACIÓN	PONDR	CLF.
COMPONENTE DEL SCI. : AMBIENTE DE CONTROL (200)					
NCI 200-01INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS.					
1. ¿En la corporación existe un ambiente ético?	1			5	5
2. ¿Existe un código de ética escrito y aprobado por la máxima autoridad?		0		3	0
NCI 200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA					
1. ¿La CORPAC cuenta con un plan de gestión?	1		Proceso	3	3
2. ¿Se han establecido indicadores de gestión?	1		Proceso	3	3
NCI 200-03 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO.					
1. ¿La corporación cuenta con un manual de funciones actualizado?	1		Proceso (RR.HH)	3	3
2. ¿Existe un programa de capacitación que favorezca el mantenimiento y mejora continua de la competencia laboral?	1			4	4
3. ¿Aplican políticas de retención al personal clave del departamento?	1		Cursos, firman un compromiso	4	4
4. ¿Realiza actividades de su trabajo fuera del horario?	1			3	3
5. ¿El desempeño y eficiencia de sus	1		Proceso	5	5

actividades es medido por el cumplimiento de objetivos?					
6. ¿Existe un grupo de alto nivel que revea periódicamente los procesos y actividades de los programas y proyectos?	1		Proceso , Grupo Timón	5	5
7. ¿Tiene conocimiento de profesionales cuyos títulos no correspondan al perfil y competencias requeridas para ocupar el puesto?		0		1	0
NCI 200-04 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.					
1. ¿La estructura del organigrama es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones?	1		Actual	3	3
NCI 200-05 DELEGACIÓN DE AUTORIDAD.					
1. ¿Existe un manual de organización, en el cual se asigne las responsabilidades, acciones y cargos jerárquicos y funcionales?	1		Proceso	4	4
2. ¿Dispone de un delegado por la autoridad para dar seguimiento a sus tareas y responsabilidades?	1		Jefe Financiero	5	5
NCI 200-06 COMPETENCIA PROFESIONAL					
1. ¿Considera a la preparación profesional continua un aliado para generar un buen sistema de control interno?	1			4	4
2. ¿La máxima autoridad y funcionarios que ocupa cargos de alta dirección	1			5	5

son lo suficientemente competente, capaz, integral y con experiencia profesional?					
NCI 200-07 COORDINACIÓN DE ACCIONES ORGANIZACIONALES					
1. ¿Se manifiesta el interés de la máxima autoridad con el sistema de control interno, mediante reuniones, conferencias y capacitaciones?	1			5	5
2. ¿Coordina las actividades con los servidores de los departamentos que mantiene relación directa?	1			4	4
3. ¿La máxima autoridad, directivos y servidores participan activamente en el mejoramiento y diseño de controles efectivos de acuerdo a sus competencias y responsabilidades?	1			4	4
4. ¿Se fomenta en la corporación una actitud de confianza entre los servidores, directivos y la máxima autoridad?	1			4	4
NCI 200-08 ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES					
1. ¿La corporación cuenta un plan estratégico aprobado por el directorio ejecutivo?	1			5	5
2. ¿El plan se ha difundido a todos los niveles de la corporación?	1			3	3
3. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de políticas en base a controles internos?	1		Proceso	3	3

NCI 200-09 UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA					
1. ¿El jefe de auditoria brinda asesoramiento en las operaciones de la organización y rinde cuentas a la máxima autoridad?	1		Proceso	4	4
2. ¿Interviene en la autorización o aprobación de los procesos financieros y administrativos?		0		4	0
COMPONENTE DEL SCI : EVALUACIÓN DE RIESGOS (300)					
NCI 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					
1. ¿Existe dificultades y/o necesidades que afectan el logro de los objetivos del departamento?	1		Depender de terceros.	3	3
2. ¿La infraestructura, sistemas recursos tecnológicos y procesos implantados son adecuados para el desarrollo de las actividades?	1			5	5
3. ¿Considera a los avances tecnológicos un desafío en la implantación de Tecnologías de la Información ?	1			4	4
NCI 410- 01 ORGANIZACIÓN INFORMÁTICA					
1. ¿La corporación esta acoplada en un marco de trabajo que aseguran la transparencia y el control de información basado en procesos de tecnología de información. ?	1			4	4
2. ¿Es el encargado de regular y estandarizar	1			3	3

los temas tecnológicos a nivel institucional corporativo?					
3. ¿El departamento está posicionado dentro de la estructura organizacional en un nivel que le permita efectuar las operaciones de asesoría y apoyo a la alta gerencia y unidades usuarias?	1			3	3
4. ¿Participa en la toma de decisiones e incorpora cambios en la mejora tecnológica?	1			4	4
5. ¿Periódicamente se revisa la estructura organizacional tecnológica que permita evaluar el cumplimiento de objetivos y el soporte de avances tecnológicos?	1		Proceso.	5	5
NCI 410- 02 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES					
1. ¿Las funciones y responsabilidades del personal de tecnología de información y de los usuarios de los sistemas de información son definidas claramente y formalmente comunicadas?	1			4	4
2. ¿Para la toma de decisiones depende de otro servidor del departamento?		0	En casos puntuales	4	0
NCI 410- 03 PLAN INFORMATIVO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍA					
1. ¿El departamento cuenta con un plan informático estratégico?	1		Proceso	3	3

2. ¿Se encuentra alineado con el plan estratégico institucional y este con el plan nacional de desarrollo y las políticas públicas de gobierno?		0		5	0
3. ¿Se elaboran planes operativos de tecnología de información?	1			3	3
4. ¿La elaboración del plan se realizan con el aporte de los departamentos?	1			3	3
5. ¿Los planes operativos de tecnología de información, así como el presupuesto asignado son analizados y aprobados por la máxima autoridad e incorporados al POA?	1			5	5
6. ¿Estos se evalúan y monitorean trimestralmente?		0	Semestral	3	0
NCI 410- 04 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS					
1. ¿Cuentan con políticas y procedimientos departamentales?	1		Proceso	3	3
2. ¿Dispone de infraestructura tecnológica necesaria?	1			4	4
3. ¿Es responsable de definir, documentar y difundir las políticas, estándares y procedimientos?	1			5	5
4. ¿Debido a los avances tecnológicos estos se actualizan permanentemente?	1			4	4
5. ¿Dentro de las políticas y procedimientos incluye temas de calidad, seguridad, confidencialidad, controles internos, propiedad intelectual, firmas electrónicas,	1		Proceso	5	5

legalidad del software?					
6. ¿Se ha establecido procedimientos de comunicación, difusión, y coordinación entre las funciones de tecnología y funciones propias de la corporación?	1			4	4
7. ¿Promueven y establecen convenios con otras organizaciones?	1		Municipio. (Quipux, AFBSIS) e intranet	4	4
NCI 410- 05 MODELO DE INFORMACIÓN ORGANIZACIONAL					
1. ¿Ha criterio del departamento se ha definido el modelo de información?		0		3	0
2. ¿Dispone de un diccionario de datos corporativos documentado y actualizado?		0	No elaboran programas.	1	0
3. ¿Existe un proceso de clasificación de datos?	1			3	3
NCI 410- 06 ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS TECNOLÓGICOS.					
1. ¿Es responsable de definir mecanismos que faciliten la administración de todos los proyectos informáticos?	1			4	4
NCI 410- 07 DESARROLLO Y ADQUISICIÓN DE SOFTWARE APLICATIVO					
1. ¿Regula los procesos de desarrollo y adquisición de software aplicativo con lineamientos, metodologías y procedimientos?	1		Desarrolla no, proyecto L/P.	3	3

NCI 410- 08 ADQUISICIONES DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA					
1. ¿El departamento es responsable de definir, justificar, implantar, y actualizar la infraestructura tecnológica?	1			4	4
NCI 410- 09 MANTENIMIENTO Y CONTROL DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA					
1. ¿Es responsable de elaborar un plan de mantenimiento preventivo de la Infraestructura Tecnológica?	1		3 meses, cronograma.	5	5
2. ¿Los cambios en los procesos, sistemas y acuerdos de servicios se ejecutan previa autorización de la máxima autoridad?	1			5	5
3. ¿Cuenta con una bitácora de los cambios puesta a disposición de los usuarios?		0		3	0
4. ¿Lleva un inventario de los bienes informáticos?		0	No documento.	2	0
NCI 410- 10 SEGURIDAD DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN					
1. ¿Ha establecido mecanismos que protejan y salvaguarden contra pérdidas los medios físicos y la información procesada?	1		Físico no, en el sistemas plan de contingencias	3	3
2. ¿Cuenta con un cronograma definido y aprobado?	1		Todos los días	2	2
3. ¿Cuenta con procedimientos de		0	Fines de semana no hay turnos,	2	0

seguridad para el personal que trabaja en turnos por la noche o fin de semana?			trabajan en estambay		
NCI 410- 11 PLAN DE CONTINGENCIAS					
1. ¿Es responsable de definir un plan de contingencias, documentarlo e implementarlo?	1			3	3
2. ¿Este plan ha sido difundido al personal involucrado y sometido a pruebas, entrenamientos y evaluaciones?		0		2	0
NCI 410- 12 ADMINISTRACIÓN DE SOPORTE DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN					
1. ¿Se ha implementado procedimientos que facilite una adecuada administración del soporte tecnológico y garantice la seguridad e integridad de los datos?		0		5	0
2. ¿Se ha otorgado una identificación única a los usuarios internos, externos y temporales?	1			4	1
3. ¿Planifica revisiones periódicas de las cuentas de los usuarios?	1			3	3
4. ¿Se ha establecido medidas para la prevención, detección y corrección de software malicioso y virus informativos?	1			4	4
NCI 410- 13 MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS Y SERVICIOS.					
1. ¿Presenta informes periódicos de gestión?	1		Cuando solicita el jefe financiero.	2	2

NCI 410- 14 SITIO WEB, SERVICIOS DE INTERNET E INTRANET					
1. ¿Cuenta con un manual de procedimientos e instructivo de instalación, configuración y utilización de los servicios de internet, intranet, correo electrónico?	1		Documentado	3	3
2. ¿El manual se basa en disposiciones legales, normativas y los requerimientos de los usuarios internos y externos?	1		Externos tienen accesos libre	3	3
NCI 410- 15 CAPACITACIÓN INFORMÁTICA					
1. ¿Cuenta con un plan de capacitación informática formulado conjuntamente con el departamento de recursos humanos?	1		Proceso	4	4
NCI 410- 16 COMITÉ INFORMÁTICO					
1. ¿El departamento dispone de un comité informático con su respectiva reglamentación?		0		3	0
NCI 410- 17 FIRMAS ELECTRÓNICAS					
1. ¿Son responsables de ajustar los procedimientos y operaciones e incorporar los medios técnicos necesarios para utilizar la firma electrónica?	1			4	4
COMPONENTE DEL SCI :INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (500)					
1. ¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados	1			4	4

para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información?					
2. ¿Los controles generales de aplicación y operación garantizan la disponibilidad, accesibilidad y confidencialidad de la información?	1		Depende del municipio.	3	3
COMPONENTE DEL SCI : SEGUIMIENTO (600)					
NCI 600-01 SEGUIMIENTO CONTINUO EN OPERACIÓN					
1. ¿La dirección revisa y refuerza continuamente las capacidades de gestión de riesgos como parte de su proceso continuo de gestión. ?	1		Jefe Financiero.	4	4
2. ¿Monitorean en función de las necesidades de la corporación, estrategias de actualización de hardware y software, riesgos, evaluación y requerimiento de seguridad? (NCI 410-09).	1			4	4
TOTAL				281	237

EVALUACIÓN DE RIESGOS

CP: Confianza Ponderada.

CT: Calificación Total.

PT: Ponderación Total.

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{237 \times 100}{281} = 84.34\% \text{ Riesgo y Confianza}$$

$$PT = 281$$

%	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
75-95	ALTA	BAJO
51-75	MODERADA	MODERADO
15-50	BAJO	ALTO

Respuesta a la evaluación del control interno basado en el Informe Modelo COSO.

En base a la aplicación del cuestionario de control interno aplicado al coordinador del departamento de sistemas, se ha podido determinar la gestión de control por parte de las máximas autoridades y servidores responsables existe un control eficiente y satisfactorio presentando un 84.34% sobre un 100% del control, esto presentan un nivel de confianza alto y un de riesgo bajo, cabe recalcar que para llegar a manifestar un control interno al 100% debe contar con manuales que faciliten las leyes y responsabilidades a las que se enfrenta a su cargo, también la aplicación de normas establecidas por las entidades regulatorias.

Cuenca, 10 de Octubre del 2011.

Ingeniero.

Diego Andrade Ochoa.

DIRECTOR EJECUTIVO

CORPORACIÓN AEROPORTUARIA DE CUENCA.

Su despacho.

De mi consideración:

Mediante la presente queremos hacer llegar un cordial saludo a usted y agradecer por brindar todas las facilidades que permitieron el desarrollo de la presente tesis aplicada a la Jefatura Administrativa- Financiera.

Luego de haber concluido con la aplicación de nuestro tema de tesis “Propuesta de un Manual de Control Interno para el Área Administrativa Financiera”, se presenta el siguiente informe como resultado del estudio realizado a la gestión del sistema de control interno y aplicación de procedimientos para la ejecución de las diferentes actividades y responsabilidades de los funcionarios y servidores (as) de la corporación.

INFORME

La evaluación del sistemas de control interno que se ha realizado mediante la aplicación de narrativas ,cuestionarios de control interno y flujogramas, acatando a las normas de control interno 200, 300,400, 500, 600 implantadas por la Contraloría General del Estado para las empresas que manejanrecursos públicos y en base a la metodología del Informe Modelo COSO, se presenta la siguiente respuesta a la gestión del control interno implantada y dirigida por las máximas autoridades de la corporación , para mayor comprensión en base a la información otorgada por los funcionarios y servidores levantada en las instalaciones, se presenta la evaluación de cada uno de los componentes del modelo COSO.

Según la NCI 200: Ambiente de Control.- El entorno que fluye en la corporación genera un ambiente de trabajo en equipo, demostrando el compañerismo y confianza entre los funcionarios y autoridades trabajando para alcanzar los objetivos institucionales y no departamentales o personales, ya que el contar con valores éticos y morales plasmados y difundidos en el plan estratégico a más de sus políticas, normas, leyes y ordenamientos internos y externos.

La corporación cuenta con recurso humano profesional que supera las expectativas del perfil para ocupar el cargo, además la capacitación que les brinda la corporación mediante cursos aporta al crecimiento empresarial y humano.

Según la NCI 300: Evaluación de Riesgos.- Las respuestas y verificación de la aplicación de medidas ante cambios de condiciones gubernamentales, económicas y ambientales que afectarían al normal desarrollo de las operaciones e impacten el logro de los objetivos, no se encuentran fundamentada en un plan de mitigación y por consecuencia a la falta de este, no se prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos.

Según la NCI 400: Actividades de control.- Como respuesta al desarrollo de este componente en los departamentos de contabilidad, compras, comercialización, sistemas y activos fijos y bodega existen procedimientos definidos pero no documentados en los manuales y/o reglamentos que permitan el conocimiento de las políticas y actividades que deben desarrollar.

Según la NCI 500: Información y Comunicación.- A través del desarrollo del manual en todos los departamentos de la Jefatura Administrativa- financierase ha determinado que el sistema de información y Comunicación es efectivo ya que existe una coordinación entre los funcionarios y cada departamento.

Según la NCI 600: Seguimiento y Monitoreo:Se ha aplicado esta norma para el análisis de los departamento a través de los cuestionarios.

CONCLUSIONES.

Del estudio realizado con respecto al manual de procedimientos y control interno de la jefatura administrativa financiera se presenta las siguientes conclusiones:

En el proceso de elaboración del manual, se ha aplicado métodos de evaluación de control interno que basados en el modelo de control interno Informe COSO, nos presenta un proceso a seguir basado en la segregación de sus componentes aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico que han facilitado el análisis de cada área de la corporación, obteniendo como resultado medir el grado de eficiencia en el desarrollo de los procesos y actividades de manera clara y documentada con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales.

La responsabilidad de la máxima autoridad es fortalecer el control interno con evoluciones periódicas que detecten a tiempo las dificultades y/o necesidades que afecten el logro de los objetivos y crear un plan de acción ante la presencia de riesgos.

El presente estudio ha permitido crear una visión a profundidad del nivel de gestión administrativa que deben regir las empresas para el logro de sus objetivos, ya que según la metodología utilizada los componentes deben alinearse con los objetivos institucionales y estos con los departamentales, estableciendo la coordinación de actividades entre los departamentos y propiciando control diario de las operaciones.

Con el proceso de elaboración del manual también se ha estudiado las leyes que rigen a las empresas que manejan recursos públicos, estas normas presentan las pautas para la custodia y conservación de los fondos financieros, creando un panorama de reglamentación que soporte y respalde las funciones y responsabilidades de los servidores con la máxima autoridad y de ella con sus superiores o entidades reguladoras.

Cabe recalcar la importancia de aplicar un sistema de control eficiente y eficaz, ya que este permite integrar y coordinar las acciones que deben cumplir las unidades

administrativas para el procesamiento de actividades contables y financieras presentando información veraz y confiable, basados en principios de justicia y transparencia.

Considerando al control se mide por el cumplimiento de sus políticas, normas, leyes y reglamentos internos como gubernamentales, demostrará un control coordinado y efectivo, que lleve a la empresa al establecimiento de programas de capacitación que favorece el mantenimiento y mejora continua de la competencia laboral e incrementar su potencial humano, y potencialicen los recursos económicos.

La cobertura de la responsabilidad del sistema de control interno es de todo el personal que labora en la empresa, cada uno siendo responsable de sus obligaciones contraídas, ya que el cumplimiento del ordenamiento jurídico, técnico y administrativo va de la mano con el sistema de control interno.

RECOMENDACIONES.

Para el cumplimiento de las políticas y normas de control interno de la corporación, la creación e implementación de un manual de funciones permitirá la fluidez y se harán por escrito conjuntamente con los procedimientos y programas de operación, lo cual proporcionará un control efectivo evitando confusiones o interpretaciones erróneas entre los funcionarios y servidores de la corporación, permitiendo una clara delegación de autoridad que agilice el proceso de las actividades y armonice las acciones individuales hacia la consecución de los objetivos institucionales.

Se debería establecer el autocontrol que permita integrar las actividades de los funcionarios y servidores y sean supervisados y asesorados por las máximas autoridades.

Procesar e implantar un plan de mitigación de riesgos, que definan los objetivos, metas e indicadores de riesgos que establezca procedimientos para el logro de los objetivos.

También deberá implantar procedimientos para fortalecer el sistema de control interno para los componentes del sistema de administración financiera, en lo referentes a presupuesto, contabilidad gubernamental, tesorería, recaudación, nómina y control fisco de bienes.

Para garantizar y respaldar a los funcionarios y servidores encargados de manejar recaudaciones monetarias y depósitos bancarios debería constar con pólizas de seguros de acuerdo a su grado de responsabilidad.

Crear una estructura organizacional que determine el grado de responsabilidad, en el caso de ausencia del funcionario, según esta estructura asumirá las responsabilidades a quien continúe, sin excepción alguna las causas pueden ser por seminarios, cursos, enfermedad y tramite de gestión.

Establecer una comisión de archivo que se encargue de analizar, clasificar y evaluar toda la información existente documentada y determine la forma de custodiar y el periodo de conservación.

Determinar mecanismos de respaldo de la información de los sistemas informáticos, en lugares fuera de la corporación, ya que de ocurrir algún inconveniente la información respaldará las operaciones de la corporación.

Se recomienda implementar en la bodega cámaras infrarrojo, muros de seguridad, mallas de protección en las ventanas y alarmas de movimiento como sirenas, que permitan custodiar los bienes de la corporación y municipio permitiendo reducir el riesgo de robo u otro.

Establecer una estructura organizacional de tecnología de información que refleje las necesidades la cual debe ser revisada en forma periódica y ajuste a los requerimientos de la corporación.

Crear formatos acorde a las necesidades y actividades de cada departamento, los mismos que deben ser aprobados por las máximas autoridades, y llevados en forma cronológica para evitar la pérdida y tras papeleo, las que serán respaldadas con sus respectivas copias y sello de recepción cuando lo amerite el caso.

3.6.BIBLIOGRAFÍAS.

- ✚ **[1] CORPORACION AEROPORTUARIA DE CUENCA.**
- ✚ Rodrigo Estupiñan Gaitán: “Control Interno y Fraude con base en los ciclos Transaccionales, análisis de informe COSO”. Ecoe Ediciones, 2002.
- ✚ Luis Carlos Beltrán Pardo. "Material de Control interno". Modelos. Seminario de control interno y gestión. Universidad Nacional de Colombia.
- ✚ Luis Carlos Beltrán Pardo. "Material de Control interno". Modelos. Seminario decontrol interno y gestión. Universidad Nacional de Colombia. 1
- ✚ Registro oficial del órgano del gobierno del ecuador (septiembre 16 de 1996). Manual general de administración y control de los activos fijos del sector público.
- ✚ Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.
- ✚ La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP, Registro Oficial No.409, de 22 de agosto de 2008.
- ✚ Milton K. Maldonado E. “Auditoría de Gestión”, tercera edición, Quito-Ecuador 2006.

LITOGRAFIA.

- ✚ http://finanzas.gob.ec/portal/page?_pageid=1965,229833&_dad=portal&_schema=PORTAL&cx=001793050556080997653%3Aqz4olgzrns&q=caja+chica+&c of=FORID%3A11#987
- ✚ http://www.aeropuertocuenca.ec/quienes_somos.html
- ✚ <http://www.lapiedad.org.ar/capacita/cc-coso.htm>
- ✚ <http://www.erm.coso.org/Coso/coserm.nsf/frmWebCOSOExecSum?ReadForm.>
- ✚ <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml#pre.>
- ✚ <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>
- ✚ <http://www.monografias.com/usuario/perfiles/japmalaga.>
- ✚ http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P_proceso/AuditoriaConsultoriaAdministrativa_Original/auditoriaconsultoria/UMD/Unidad%202/Elementos.htm
- ✚ <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso2.shtml>
- ✚ <http://www.slideshare.net/ABELALITO001/manual-de-procedimientos-1040718>