FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR, DE LA CIUDAD DE CUENCA, A DICIEMBRE DE 2010.

MONOGRAFÍA PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

AUTORAS:

Nancy Maribel Ulloa Gómez

Melva Catalina Vicuña Jara

DIRECTOR:

Ing. Franklin Ortiz Figueroa

CUENCA – ECUADOR

DEDICATORIA

La presente monografía lo dedicamos al ser más divino y sencillo… DIOS por darnos la fuerza y la voluntad para vencer todos los obstáculos y sacar adelante este propósito, a nuestros padres por su apoyo incondicional en cada una de las etapas de nuestra vida, quiénes han sabido ser amigos y formadores, a nuestros hermanos que forman parte de nuestras vidas, por sus ayudas y consejos sanos que nos han sabido dar; y a todas las demás personas que de alguna u otra forma han estado presentes en nuestra formación.

Nancy Ulloa G. Catalina Vicuña J.

AGRADECIMIENTO

Conjuntamente agradecemos a Dios por todo lo bueno y lo malo que nos ha dado, ya que no todo en la vida es felicidad, a nuestros padres por la valentía y fuerza que siempre nos brinda, para que las metas sean la secuela óptima a la entrega y consagración de cada uno de nuestros propósitos.

Igualmente nuestros más sinceros agradecimientos a todos los miembros de la Fundación Hogar del Ecuador por su colaboración, ya que también forman parte de esta trayectoria académica.

Del mismo modo expresamos nuestros sentimientos de gratitud al Ing. Franklin Ortiz, quién de manera incondicional y voluntaria nos ha apoyado con sus conocimientos, que a más de ser una guía ha sido el pilar fundamental para que este trabajo tenga resultados exitosos.

GRACIAS

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito dar a conocer a la Fundación Hogar del Ecuador, cuales son los aspectos negativos que se están generando dentro del Sistema de Control Interno, donde se ha utilizado el diseño del cuestionario basado en los cinco componentes del COSO I, cuyos resultados se evidencian en gráficos e informe de la evaluación. A través de ésta investigación se han formulado las recomendaciones respectivas, con la finalidad de que se dé un mejoramiento continuo de aquel sistema. Además se recalca que con ésta evaluación, la institución podrá tomar las medidas correctivas ante aquellas desviaciones.

ABSTRACT

The purpose of the current research is to present the negative aspects that emerge in the Internal Control System of the Fundación Hogar del Ecuador foundation. A survey based on the five components of the COSO I model was performed and the results were presented through graphics in the evaluation report. In order to improve the system, some recommendations have been made. In addition, it has been stated that with this evaluation, the institution can take the necessary corrective measures.

Translated by,

Diana Lee Rodas

ÍNDICE

CAPITULO I **4**

1. ESTUDIO DE LA INSTITUCIÓN 4

1.1 ANTECEDENTES 4

1.2 MISIÓN 5

1.3 VISIÓN 5

1.4 OBJETIVOS 5

1.4.1 Objetivo General 5

1.4.2 Objetivos Institucionales 5

1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA 6

1.6 ASPECTOS LEGALES 9

1.7 PATRIMONIO 9

1.8 NORMATIVA INTERNA 9

CAPITULO II **14**

2. BASES CONCEPTUALES DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (COSO I) 14

2.1 CONCEPTO DE CONTROL 14

2.2 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL 14

2.3 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO 14

2.4 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO MODELO COSO I 15

2.4.01 AMBIENTE INTERNO DE CONTROL 15

2.4.02 EVALUACIÓN DE RIESGOS 15

2.4.03 ACTIVIDADES DE CONTROL 15

2.4.04 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN 16

2.4.05 SUPERVISIÓN Y MONITOREO 16

2.5 OBJETIVOS DEL CONTROL 17

2.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS 17

2.7 EVALUACION 17

2.7.01 Descriptivo o Narrativo 17

2.7.02 Flujogramas 18

2.7.03 Cuestionarios 18

2.8 METODO A ULITIZAR EN NUESTRA EVALUACIÓN: 18

2.9 PAPELES DE TRABAJO 19

2.10 ATRIBUTOS DE LAS HOJAS DE HALLAZGOS 19

2.11 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS (INFORME) 20

2.12 INFORME 20

CAPÍTULO III 21

3. PROCESAMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 21

3.1 APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I) 21

3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS. 47

3.3 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y GRAFICACIÓN, DETERMINANDO NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO 60

3.4 ELABORACIÓN DE HOJAS DE HALLAZGOS DE LOS ASPECTOS NEGATIVOS CON LAS RESPECTIVAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. 64

3.5 ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO QUE CONTENGA LOS COMENTARIOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. . 100

CONCLUSIONES 118

RECOMENDACIÓN 119

BIBLIOGRAFÍA 120

ANEXOS 121

INTRODUCCIÓN

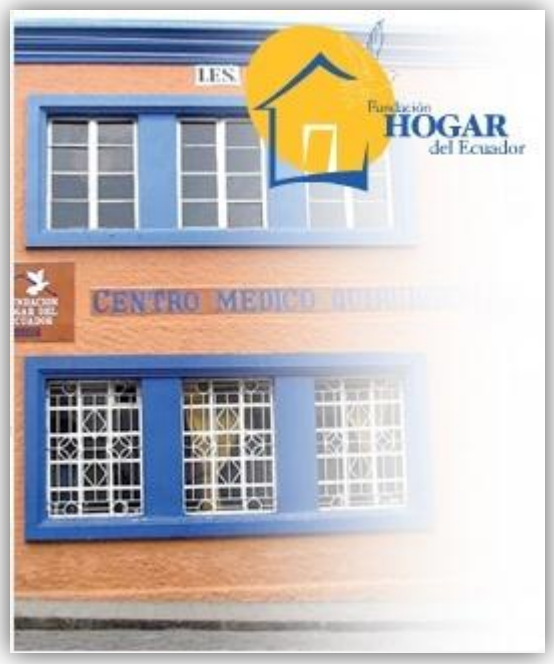
En la actualidad, toda institución está concebida como un conjunto de procedimientos y sistemas, en el cuál todos los recursos, humanos, materiales, financieros, tecnológicos y ambientales, deben ser desarrollados de manera eficaz y eficiente, de manera que permitan el logro de los objetivos propuestos. Para que éstos objetivos se cumplan se deben establecer procedimientos para el desenvolvimiento eficiente de las operaciones llevando un control acorde a las necesidades de la organización para que aseguren la supervivencia de la misma.

Debido a la falta de un Departamento de Auditoría Interna dentro de la Fundación Hogar del Ecuador (FHE), que lleve un control adecuado y oportuno de las actividades desarrolladas en esta institución, hemos considerado necesario enfocar nuestro tema de monografía a la Evaluación del Sistema de Control Interno en la FHE, ya que a través de dicha evaluación nos permitirá detectar problemas y la identificación de oportunidades de mejora que pueden tomar forma a través de las recomendaciones que permitan tomar las medidas correctivas frente a estas deficiencias.

CAPITULO I

1. ESTUDIO DE LA INSTITUCIÓN

1.1 ANTECEDENTES



La Fundación Hogar del Ecuador nace en 1988, gracias a un grupo de personas que motivadas por un auténtico sentir cristiano deseaban demostrar el amor de Dios dentro del área médica, por lo que, aprobados sus estatutos en 1989 empieza a prestar sus servicios a personas de escasos recursos en un pequeño consultorio que funcionaba en el local de la Iglesia Cristiana Verbo, poco a poco y con el apoyo de médicos especialistas nacionales y extranjeros lograron llevar a cabo brigadas médicas en diferentes sectores de la ciudad y la provincia.

En 1996 reciben una donación del FIRELANDS COMUNITY HOSPITAL de Estados Unidos, consistente en equipos e insumos para el área de quirófano, recuperación, hospitalización y fisioterapia, con esta donación abre sus servicios como un CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO en el inmueble prestado en comodato por el INSTITUTO DE FORMACIÓN SOCIAL, que es el lugar donde actualmente funciona.

En el año 1997 ya contaban con la atención en Fisioterapia e intervenciones quirúrgicas en Traumatología, Oftalmología, Cirugía General, Otorrinolaringología,

Ginecología, Cirugía Pediátrica y Cirugía Plástica, además disponían de una farmacia para la venta de medicinas, todo esto a favor de la comunidad más necesitada.

Hoy en día cuentan con 3 quirófanos, salas de recuperación, hospitalización con 9 camas, 5 consultorios para consulta externa, área de fisioterapia, lavandería, área de administración, guardianía, farmacia y espacios para salas de espera.

1.2 MISIÓN

"La misión es cubrir la salud integral, física, espiritual y emocional de las personas que acuden en demanda de servicios sin distinción de edad, nacionalidad, raza, credo o situación económica"[1]

1.3 VISIÓN

La visión es estar unidos para fortalecer a la familia a través de:

- Adicionar nuevas especialidades con el fin de cubrir al máximo las necesidades médicas y procedimientos quirúrgicos.
- Adquirir un local propio que cuente con la infraestructura necesaria para el funcionamiento óptimo del Centro.
- Expandir el proyecto al máximo hasta el punto de lograr convertirlo en un Hospital.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

"Mejorar la calidad de vida de las personas y familias de la comunidad por medio del servicio de salud física, psicológica y espiritual."[2]

1.4.2 Objetivos Institucionales

- "Establecer centros de consejería y talleres ocupacionales con el fin de fortalecer el vínculo de integración familiar.
- Rescatar la unidad familiar empezando por los padres y luego entre padres e hijos y viceversa, proveyéndoles atención adecuada e

[1] **FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR,** Estatutos, Capítulo II, Art. 4, Septiembre, 1988.

[2] **PAGINA DE INTERNET DE LA FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR,** www.funhogar.org

instrucción mediante educación a padres e hijos capacitándoles para fortalecer el hogar.

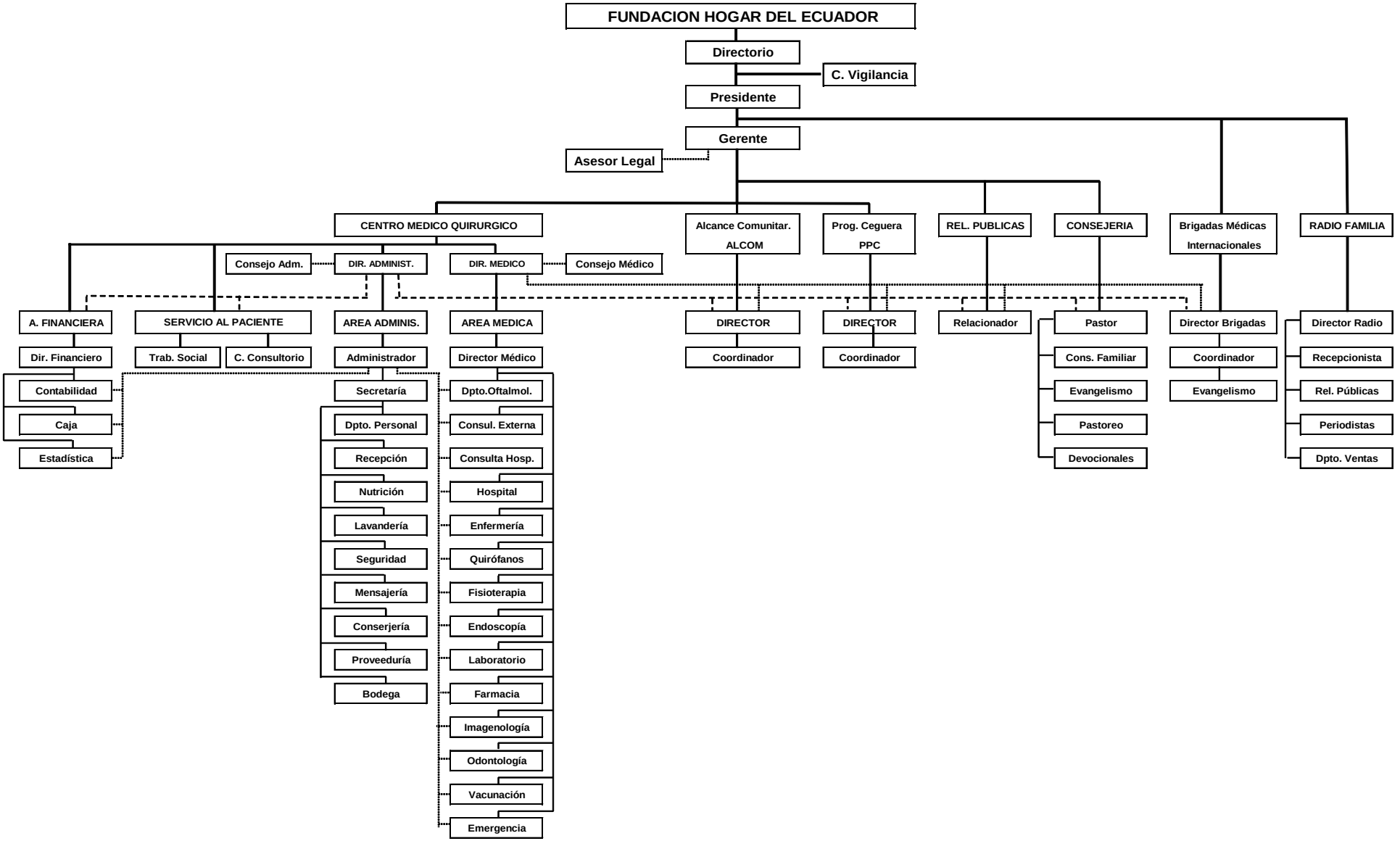
- Atención médica a familias necesitadas mediante convenios.
- Establecer proyectos de prevención para evitar la disgregación familiar.
- Establecer la caja de ayuda para sufragar los gastos que demandan de la institución.
- Procurar el entrenamiento de los miembros de la Fundación a través de conferencias, cursos, intercambios y literatura que divulgue los principios con los que funciona esta casa de salud.
- Destinar al Proyecto áreas físicas para llevar a cabo el cumplimiento de los fines."[3]

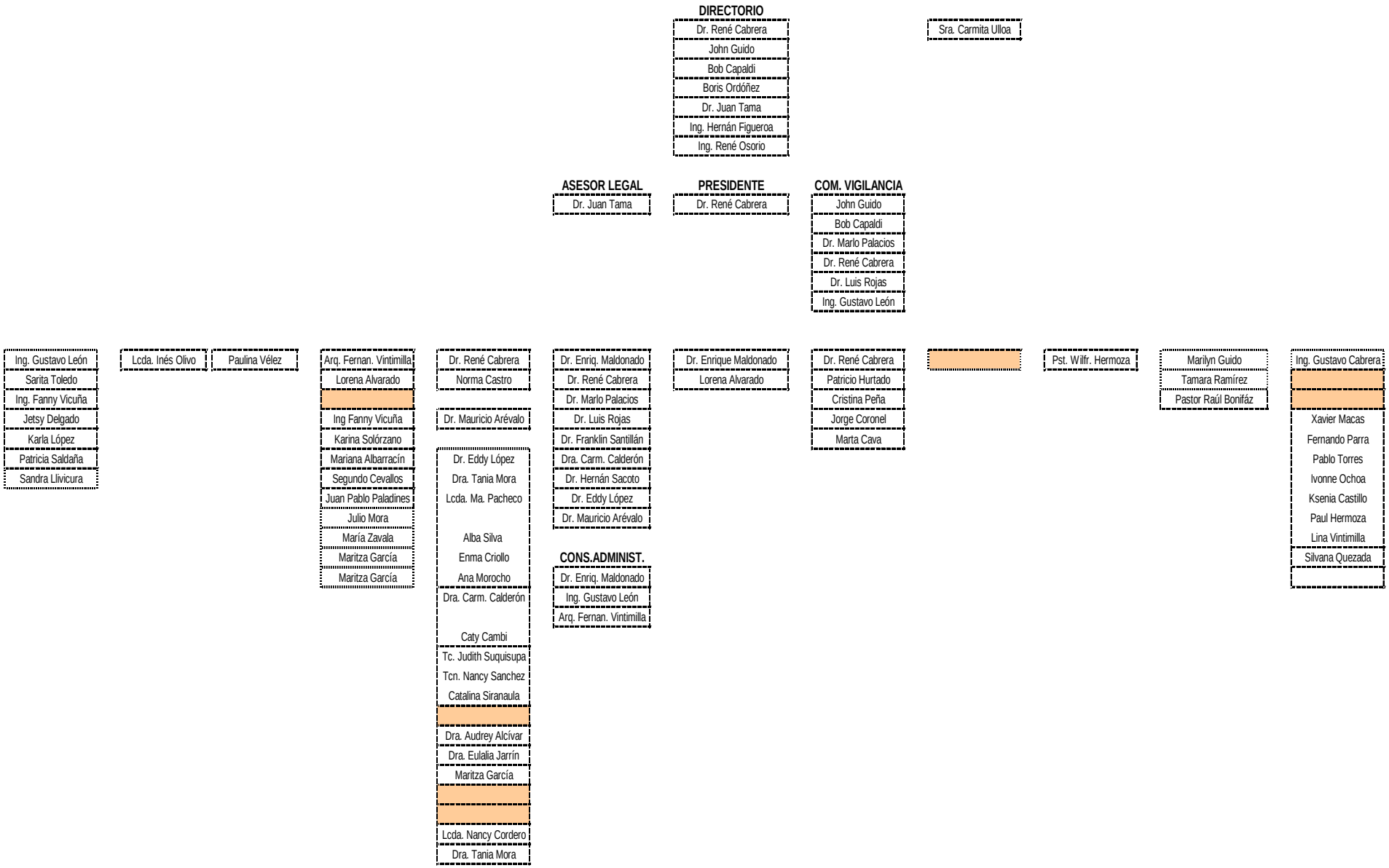
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA [4]

[3] **FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR,** Boletín informativo, pg. 1, 2006.

[4] **ORGANIGRAMA REALIZADO POR:** Arq. Fernando Vintimilla A., al 24 de abril de 2007.

O R G A N I G R A M A




DIRECTORIO
Dr. René Cabrera
John Guido
Bob Capaldi
Boris Ordóñez
Dr. Juan Tama
Ing. Hernán Figueroa
Ing. René Osorio
Sra. Carmita Ulloa
ASESOR LEGAL
Dr. Juan Tama
PRESIDENTE
Dr. René Cabrera
COM. VIGILANCIA
John Guido
Bob Capaldi
Dr. Marlo Palacios
Dr. René Cabrera
Dr. Luis Rojas
Ing. Gustavo León
Ing. Gustavo León
Sarita Toledo
Ing. Fanny Vicuña
Jetsy Delgado
Karla López
Patricia Saldaña
Sandra Llivicura
Lcda. Inés Olivo
Paulina Vélez
Arq. Fernan. Vintimilla
Lorena Alvarado
Ing Fanny Vicuña
Karina Solórzano
Mariana Albarracín
Segundo Cevallos
Juan Pablo Paladines
Julio Mora
María Zavala
Maritza García
Maritza García
Dr. René Cabrera
Norma Castro
Dr. Mauricio Arévalo
Dr. Eddy López
Dra. Tania Mora
Lcda. Ma. Pacheco
Alba Silva
Enma Criollo
Ana Morocho
Dra. Carm. Calderón
Caty Cambi
Tc. Judith Suquisupa
Tcn. Nancy Sanchez
Catalina Siranaula
Dra. Audrey Alcívar
Dra. Eulalia Jarrín
Maritza García
Lcda. Nancy Cordero
Dra. Tania Mora
Dr. Enriq. Maldonado
Dr. René Cabrera
Dr. Marlo Palacios
Dr. Luis Rojas
Dr. Franklin Santillán
Dra. Carm. Calderón
Dr. Hernán Sacoto
Dr. Eddy López
Dr. Mauricio Arévalo
CONS.ADMINIST.
Dr. Enriq. Maldonado
Ing. Gustavo León
Arq. Fernan. Vintimilla
Dr. Enrique Maldonado
Lorena Alvarado
Dr. René Cabrera
Patricio Hurtado
Cristina Peña
Jorge Coronel
Marta Cava
Pst. Wilfr. Hermoza
Marilyn Guido
Tamara Ramírez
Pastor Raúl Boniváz
Ing. Gustavo Cabrera
Xavier Macas
Fernando Parra
Pablo Torres
Ivonne Ochoa
Ksenia Castillo
Paul Hermoza
Lina Vintimilla
Silvana Quezada

1.6 ASPECTOS LEGALES

En la ciudad de Cuenca a los 28 días del mes de septiembre de 1988 se celebra la Asamblea General, en la que se constituye la Fundación Hogar del Ecuador, con Acuerdo Ministerial del Ministerio de Salud Nº 00656 y se inscribe en el Registro Oficial Nº 242 de 28 de julio de 1989; se establece como una entidad de derecho privado, de acción social, sin fines de lucro y con un tiempo de duración indefinido pero que podrá disolverse en los casos previstos por la Ley, los Estatutos y el Reglamento Interno.

1.7 PATRIMONIO

"Art. 27 (Estatutos de julio de 2009) El patrimonio de la Fundación estará constituido por lo siguiente:

a) Las cuotas ordinarias y extraordinarias que abonen sus miembros.

b) Los bienes muebles e inmuebles que con posteridad adquiera la Fundación por cualquier título, así como los fondos naturales o civiles que produzcan aquellos.

c) Por las donaciones, herencias o legados que le otorguen personas naturales o jurídicas.

d) Por las subvenciones que les adjudicaren entidades públicas nacionales o extranjeras; y,

e) Por el producto de cualquier evento que organice la Fundación para la obtención de fondos."[5]

1.8 NORMATIVA INTERNA

La Fundación Hogar del Ecuador cuenta con un Reglamento Interno (RI), el cual consta de 74 artículos detallados en 13 capítulos, que se enumeran a continuación:

CAPÍTULO 1.- De su objeto y aplicación.

CAPÍTULO 2.- Horas de entrada y salida de los empleados, tiempo destinado para las comidas y periodo de descanso durante la jornada.

CAPÍTULO 3.- Lugar y hora en que se iniciarán y terminarán las jornadas de trabajo.

[5] **FUNDACION HOGAR DEL ECUADOR,** Estatutos de Julio de 2009, Capítulo VIII, Art.27.

CAPÍTULO 4.- Días y horas para hacer limpieza de locales, mobiliario, equipos y otros.

CAPÍTULO 5.- Riesgos de Trabajo.

CAPÍTULO 6.- Fecha, lugares y forma de pago.

CAPÍTULO 7.- Permisos especiales.

CAPÍTULO 8.- Obligaciones del empleado.

CAPÍTULO 9.- De las prohibiciones de los empleados.

CAPÍTULO 10.- De las obligaciones del empleador.

CAPÍTULO 11.- De las vacaciones.

CAPÍTULO 12.- De los permisos.

CAPÍTULO 13.- Del régimen disciplinario.

DISPOSICIÓN FINAL.

Luego de revisar este reglamento hemos considerado importante describir muy brevemente algunos de éstos:

DE SU OBJETO Y APLICACIÓN

"Art. 1 Fundación Hogar del Ecuador (FHE) es una institución de acción social de servicio público sin fines de lucro que ha creado, de acuerdo al art. 4 literal h del Capítulo II de los Estatutos, un centro médico quirúrgico de apoyo y servicio social. Los empleados que laboren en esta unidad médica cumplirán con todo celo sus obligaciones y desempeñarán con eficiencia las funciones que les correspondan de acuerdo al siguiente Reglamento.

Art. 2 Las disposiciones de este reglamento rigen al personal que presta sus servicios a la FHE, cualquiera que sea su contratación, categoría y relación de mando.

Art. 3 Los empleados de la FHE que tengan trato directo con el público lo harán con la más cuidadosa cortesía, claridad y exactitud en la información que deban pronunciar o solicitar.

Art. 4 Los funcionarios y empleados vigilarán el buen cumplimiento de este reglamento, dictando en términos comedidos las órdenes e instrucciones que correspondan, con la claridad y firmeza que demande la disciplina, sin actitudes ofensivas para la dignidad de sus subalternos, o a su vez en el trato con las

autoridades, así como la atención de los servicios, el despacho y cumplimiento ágil de los asuntos de competencia."[6]

RIESGOS DE TRABAJO (Art. del 28 al 35, RI)

De acuerdo al lugar donde los trabajadores desarrollen su actividad, deben estar protegidos con los debidos equipos y medidas de protección como por ejemplo colocar avisos en lugares de peligro y acceso prohibido.

Los jefes encargados o responsables, tienen la obligación de velar por el bienestar de sus trabajadores dando las debidas precauciones; y, además están obligados a informar cuando los empleados violen las normas de seguridad; así como también los empleados deben comunicar cuando alguno de sus compañeros viole dichas normas.

Los empleados están obligados a informar a su jefe inmediato superior sobre cualquier deficiencia que se presente en las instalaciones físicas de la institución.

Es obligatorio para todos los empleados asistir a cursos de prevención contra accidentes y enfermedades de trabajo.

Tienen prohibido utilizar máquinas, aparatos o vehículos que no estén autorizados a utilizar, ingerir bebidas alcohólicas y fumar dentro de las instalaciones, realizar actividades peligrosas sin contar con el equipo preventivo necesario, etc.

OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS (Art. 44, RI)

Algunas de las obligaciones de los empleados son las siguientes:

- Utilizar el uniforme respectivo y la tarjeta de identificación.
- Iniciar sus labores con puntualidad.
- Permanecer en los puestos de trabajo y desempeñar sus funciones con responsabilidad, eficiencia, seriedad y honradez.
- Acatar medidas preventivas.
- Asistir al lugar de trabajo sin estar en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún tipo de drogas.
- Limpiar, proteger, cuidar los utensilios, equipos e instrumentos de trabajo.
- Cumplir con los turnos de trabajo dentro de los horarios asignados.
- Responder por pérdidas, daños o destrucción de utensilios, equipos o instrumentos que estén a su cargo.

[6] **REGLAMENTO INTERNO FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR**

- En caso de ausencia por enfermedad, ésta deberá ser justificada con certificado médico.

PROHIBICIONES DE LOS EMPLEADOS (Art. 45, RI)

A continuación se detallan algunas de las prohibiciones establecidas por la Fundación a sus empleados.

Tienen prohibido:

- Hacer transacciones comerciales, propaganda política, rifas, sorteos o alguna actividad social dentro de las instalaciones y de la jornada de trabajo.
- Ofender de manera verbal o a través de hechos a las autoridades de la institución, compañeros, pacientes y público en general
- Faltar sin justificación al lugar de trabajo.
- Provocar indisciplina dentro de la institución.
- Abandonar el trabajo sin permiso.
- Marcar las tarjetas en entrada y salida de otros compañeros.
- Introducir cualquier tipo de estupefacientes a la institución.
- Robar dentro de la institución.
- Ingerir alimentos fuera de los horarios establecidos de trabajo.

OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR (Capítulo 10, RI)

A continuación se detallan algunas de las obligaciones adoptadas por la Fundación.

El empleador está obligado a:

- Garantizar estabilidad a sus empleados.
- Pagar sueldos, abonar bonificaciones, cancelar subsidios por años de servicio y pagar el subsidio familiar a sus trabajadores.
- Reconocer los valores económicos de los trabajadores en caso de traslado a un lugar distinto al de su residencia por razones de trabajo.

Realizamos el requerimiento de más documentos como: estatutos, políticas, valores, manuales de procesos, normas y procedimientos de reclutamiento de personal, Indicadores de Eficiencia, manifestando la contadora que no tienen.

Los documentos que posee la Fundación son los siguientes:

Administrativa: Actas de Constitución, Estatutos, Reglamento Interno, Plan de Incentivos.

Organizativa: Organigrama, Reglamento Orgánico Funcional.

CAPITULO II

2. BASES CONCEPTUALES DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (COSO I)

2.1 CONCEPTO DE CONTROL

"Control es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a la normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social."[7]

2.2 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL

Al ser el control un instrumento importante dentro de toda organización éste se clasifica como:

"Control Interno: Apunta a satisfacer los requerimientos y necesidades gerenciales en orden a conseguir eficiencia y economía en el uso de recursos y efectividad en los resultados.

Control Externo: Éste control se basa en el interno, obedece a motivaciones jurídicas, políticas y sociales.**"**[8]

2.3 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO

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

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables"[9]

---

[7] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.

[8] **ING. FRANKLIN ORTIZ,** Documento del COSO I y COSO ERM.

[9] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.

2.4 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO MODELO COSO I

Los componentes del Control Interno Modelo COSO I son cinco y se los detalla a continuación:

2.4.01 AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

"Según el SAS 78, *"el ambiente de control establece el tono de una organización, incluyendo la conciencia del control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura".*

Los elementos que conforman el entorno de control son:

- Integridad y valores éticos
- Autoridad y responsabilidad
- Estructura Organizacional
- Políticas de personal**"**[10]

2.4.02 EVALUACIÓN DE RIESGOS

"Según el SAS 78: "*La evaluación del riesgo es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados".*

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

- Identificación de los objetivos del control interno
- Identificación de los riesgos internos y externos
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento
- Evaluación del medio ambiente y externo
- Identificación de los objetivos del control interno**"**[11]

2.4.03 ACTIVIDADES DE CONTROL

"Según el SAS 78: "*Las actividades de control las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo".*

Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son:

---

[10] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.

[11] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.

- Políticas para el logro de objetivos.
- Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- Diseño de las actividades de control.**"**[12]

2.4.04 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

"Según el SAS 78: *"La información y comunicación representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades".*

Se debe considerar los siguientes aspectos:

- **En la información.-** La obtención de información interna y externa y el suministro a la dirección de los informes relacionados a los objetivos establecidos; el suministro de información a las personas adecuadas con el suficiente detalle y oportunidad; el desarrollo o revisión de los sistemas de información basado en un plan estratégico para lograr los objetivos generales y por actividad; y, el apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información entregando los recursos humanos y financieros necesarios.
- **En la comunicación.**- La comunicación eficaz al personal sobre sus funciones y actividades de control; el establecimiento de líneas para denuncias; las sensibilidad de la dirección ante las propuestas del personal para mejorar la productividad, la calidad, etc.; la adecuada comunicación horizontal entre unidades administrativas; el nivel de apertura y eficacia en las líneas de comunicación con el público y terceros relacionados; el nivel de comunicación con terceros de las normas éticas de la entidad; y, el seguimiento de la dirección sobre las informaciones recibidas de los usuarios, de los organismos de control y de otros.**"**[13]

2.4.05 SUPERVISIÓN Y MONITOREO

"El SAS 78 lo define como: *"La vigilancia es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo".*

Los elementos que conforman el monitoreo de actividades son:

---

[12] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.

[13] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.

- Monitoreo de rendimiento
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos de control interno
- Aplicación de procedimientos de seguimiento
- Evaluación de la calidad del control interno.”[14]

2.5 OBJETIVOS DEL CONTROL

El objetivo primordial del control es aprovechar con todos los recursos disponibles de manera eficaz y eficiente que permita cumplir con los objetivos propuestos. A más de este, existen otros fundamentales que se deben considerar; tales como:

- Informar.
- Coordinar.
- Evaluar.
- Motivar.

2.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Es un componente de control interno, el cual es creado con el fin de obtener una información adecuada, detallada y ordenada de las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las actividades a ser ejecutadas por la organización.

2.7 EVALUACION

“Consiste en el proceso de arribar a una conclusión de auditoría a base de las evidencias disponibles."[15]

Los métodos más conocidos de evaluación son los siguientes:

2.7.01 Descriptivo o Narrativo:

“Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el

[14] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.

[15] **ECO. TEODORO CUBERO**, Manual Específico de Auditoría de Gestión, Ilustre Municipalidad de Cuenca, 2009.

sistema. El relevamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros."[16]

2.7.02 Flujogramas:

"Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades."[17]

2.7.03 Cuestionarios:

"Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito."[18]

2.8 METODO A ULITIZAR EN NUESTRA EVALUACIÓN:

CUESTIONARIO

"Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA "no aplicable". De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

En las entrevistas, no solo se procura obtener un Si, No, o NA (no aplicable), sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria."[19]

A continuación se ilustra el formato del cuestionario que utilizaremos para realizar nuestra evaluación en la Fundación, Modelo COSO I:

---

[16] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.
[17] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.
[18] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.
[19] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO,** Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.

	FUNDACIÓN "HOGAR DEL ECUADOR" CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
N°	**FACTOR**	**PREGUNTAS**	**SI**	**NO**	**N/A**	**OBSERVACIONES**
AMBIENTE INTERNO DE CONTROL						
EVALUACIÓN DE RIESGOS						
ACTIVIDADES DE CONTROL						
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
SUPERVISIÓN Y MONITOREO						

2.9 PAPELES DE TRABAJO

Son aquellos que sirven de evidencia para sustentar el trabajo realizado por auditor, respaldando el informe presentado por el mismo y deben ser realizados de acuerdo a las Normas de Auditoría.

2.10 ATRIBUTOS DE LAS HOJAS DE HALLAZGOS

- **Condición:** Motivo por el cual yo estoy considerando como hallazgo-Negativo
- **Criterio:** Es en lo que yo estoy basando para expresar una opinión. Normas. Políticas, reglamentos, leyes, indicadores, etc.
- **Causa:** El porqué del incumplimiento del criterio con la condición.
- **Efecto:** Es el impacto o resultado.
- **Comentario:** Es la unión de los 4 atributos anteriores condición, criterio, causa y efecto.
- **Recomendación:** Debe dirigirse al responsable de la actividad.

2.11 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS (INFORME)

Es la parte final de un examen realizado en el que se convoca a las autoridades competentes para dar a conocer los resultados obtenidos de dicho examen.

2.12 INFORME

El Informe debe cumplir con los siguientes requerimientos:

- **Comentarios:** Titulo
- **Comentario Narrativo:** La unión de los 4 atributos (Condición, Criterio, Causa, Efecto) detallados en la Hoja de Hallazgos.
- **Recomendaciones:** Dirigido a la autoridad competente.
- **Seguimiento de la mejora continua:** Es la actividad que se realiza luego de haber presentado las debidas recomendaciones, con el fin de verificar su cumplimiento.

CAPÍTULO III

3. PROCESAMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

El proceso que seguimos para Evaluar el Sistema de Control Interno en la Fundación es el siguiente:

3.1 APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

Aplicamos el Cuestionario de Control Interno que previamente lo diseñamos de acuerdo a los distintos aspectos que decidimos evaluar dentro de la Fundación, tomando como base las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado y también basándonos en las preguntas del Cuestionario del Manual Específico de Auditoría de Gestión del Econ. Teodoro Cubero; lo aplicamos a 3 funcionarias de la Fundación que son las que tienen más conocimiento de los aspectos relacionados con la Institución; dichas funcionarias son:

- Sra. Rocía Tello de Borja, Administradora;
- CPA. Sara Toledo, Contadora; y,
- Ing. Fanny Vicuña, Auxiliar Contable encargada de personal.

Para mayor precisión de las respuestas del Cuestionario de Control Interno aplicado, las preguntas fueron diseñadas para que se diera una respuesta de SI o NO; se aplicó a las 3 funcionarias, las cuales dieron los siguientes resultados:

		FUNDACIÓN "HOGAR DEL ECUADOR" CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
AMBIENTE INTERNO DE CONTROL										
1	Integridad y Valores éticos	✓ ¿La Fundación HOGAR DEL ECUADOR posee un código de ética?		x		x		x		X
		✓ ¿Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, etc., se basan en la honestidad y equidad?	x		x		x		X	
		✓ ¿Los empleados presentan denuncias hechos incorrectos sin temor a represalias?	x		x		x		X	
		✓ ¿Hay presión por cumplir objetivos de desempeño, particularmente por resultados de corto plazo, en la cual la compensación está basada en la consecución de tales objetivos de desempeño?		x	x			x		X
2	Filosofía y Estilo de la Alta Dirección	✓ ¿La filosofía y estilo de la Administración se reflejan en la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento?	x		x		x		X	
		✓ ¿Participa la dirección a menudo en operaciones de alto riesgo o es extremadamente prudente a la hora de aceptar riesgos?	x		x		x		X	
		✓ ¿El Gerente y Directivos Departamentales, incentivan y comprometen a sus servidores en el cumplimiento de las leyes y disposiciones?	x		x		x		X	
		✓ ¿El Gerente cuida la imagen institucional?	x		x		x		X	
		✓ ¿La administración presenta oportunamente información financiera y de gestión?	x		x		x		X	

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
3	Estructura Organizativa	✓ ¿Se ha definido la estructura orgánica y funcional de la organización?	x		x		x		X	
		✓ ¿Se cuenta con Reglamento Orgánico Funcional? (Organigramas)	x		x		x		X	
		✓ ¿Existen manuales de procesos o procedimientos?	x			x		x		X
		✓ ¿Se identifican con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad?	x			x	x		X	
		✓ ¿Existe canales de comunicación interna y externa?	x		x		x		X	
4	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	✓ ¿Existe responsabilidad y delegación de autoridad?	x		x		x		X	
		✓ ¿Existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripciones de puestos de trabajo?	x		x		x		X	
		✓ ¿El número del personal está de acuerdo con el tamaño de la institución; así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas?		x	x		x		X	
5	Gestión del Capital Humano	✓ ¿Existe un sistema de gestión del recurso humano?		x		x		x		X
		✓ ¿Existen políticas y procedimientos para la contratación, formación, promoción y remuneración de los empleados?		x	x			x		X
		✓ ¿Se aplican sanciones disciplinarias?	X		x			x	X	
		✓ ¿Se revisan los curriculum de los aspirantes a los puestos de Trabajo dentro de la fundación?	X		x		x		X	
		✓ ¿Existen métodos para motivar a los empleados?	X		x		x		X	
		✓ ¿La fundación tiene establecido políticas?	X		x			x	X	
		✓ ¿Existe comunicación de políticas, normas y sistemas al personal?	X		x		x		X	

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
5	Gestión del Capital Humano	✓ ¿Se ha conformado el Comité de talento humano, para la evaluación del desempeño?		x		x		x		X
		✓ ¿La administración del talento humano cuenta con políticas de clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulos del personal?		x		x		x		X
		✓ ¿El Gerente y los Directivos Departamentales orientan al personal sobre la misión, visión, institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, en base de un plan de motivación?		x		x	x			X
		✓ ¿La FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR cuenta con un plan de incentivos en relación con los objetivos y logros alcanzados?	x		x		x		X	
6	Responsabilidad y Transparencia	✓ ¿Se establecen objetivos con indicadores de eficiencia y eficacia?		x	x			x		X
		✓ ¿Existen políticas de responsabilidad en todos los departamentos y se verifica su cumplimiento?		x	x		x		X	
		✓ ¿Se ha instaurado una cultura institucional dirigida a la responsabilidad?		x	x		x		X	
		✓ ¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	x		x			x	X	
		✓ ¿Se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión?	x		x		x		X	
EVALUACIÓN DE RIESGOS										
7	Estimación de Probabilidad e Impacto	✓ ¿La Fundación realiza estudios de probabilidades e impactos de los riesgos?		x		x		x		X

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
7	Estimación de Probabilidad e Impacto	✓ ¿Se evalúa los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos de la fundación?		x		x		x		X
8	Evaluación de Riesgos	✓ ¿Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos tales como: benchmarking, modelos probabilísticas y modelos no probabilísticas?		x		x		x		X
9	Riesgos originados por los Cambios	✓ ¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la institución? ✓ ¿La información interna y externa ayuda a conocer hechos que pueden generar cambios significativos en la fundación? ✓ ¿Se monitorea los nuevos riesgos institucionales, originados por cambios que pueden afectar la consecución de los objetivos en cualquiera de los siguientes casos: cambios en el entorno operacional, en el contexto económico, legal y social; nuevo personal, sistemas de información nuevos o modernizados, rápido crecimiento de la organización, tecnologías modernas, nuevos servicios y actividades, reestructuraciones internas, transacciones con el extranjero? ✓ Implantación de mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la institución de una forma más dramática y duradera, y que pueden requerir la intervención del Gerente y Directivos.	x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	X	X X X

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
ACTIVIDADES DE CONTROL										
10	Principales Actividades de Control	✓ ¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a seleccionar?		x		x		x		X
		✓ ¿El Gerente emite políticas y procedimientos de las actividades de control, en todos los niveles institucionales encargados de ejecutarlos?	x			x	x		X	
		✓ ¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectivos, manuales, informáticos y de dirección?		x	x			x		X
		✓ ¿El Gerente y Directivos Departamentales implantan actividades de control en función de los riegos y objetivos, tales como: revisiones y supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones?		x	x			x		X
		✓ ¿El acceso a los recursos, activos y comprobantes está restringido únicamente para personas autorizadas?	x		x		x		X	
		✓ El acceso a los módulos y utilización del sistema de la fundación es limitado solo a personas autorizadas?	x		x		x		X	
		✓ ¿El sistema refleja la información financiera de manera completa y exacta?	x		x		x		X	
		✓ ¿La fundación elabora inventarios de las existencias?	x		x		x		X	
		✓ ¿Se realiza controles físicos de dichos inventarios?	x		x		x		X	

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
10	Principales Actividades de Control	✓ ¿Cada equipo que posee la fundación está codificado e inventariado, excepto los adquiridos recientemente?		x	x		x		X	
		✓ ¿Se elaboran expedientes de pago por proveedores de cada factura, su correspondiente informe de recepción y el cheque o referencia al documento de pago?	x		x		x		X	
11	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos?		x		x		x		X
		✓ ¿Se han implantado actividades de control de los sistemas de información que incluyan a las fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso?		x	x		x		X	
		✓ ¿Se han implantado políticas institucionales de información y comunicación y su respectiva difusión en todos los niveles?		x	x			x		X
		✓ ¿Se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software?	x		x			x	X	
		✓ ¿Se han implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos?		x	x			x		X
		✓ ¿Se han realizado controles de aplicación tales como: captación de errores en los datos, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas?		x		x		x		X

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
12	Administración Financiera PRESUPUESTO	✓ ¿La fundación elabora un presupuesto que permita controlar el uso de los recursos y el desempeño de cada uno de sus empleados?	x		x		x		X	
		✓ ¿Existe una autorización previa para la ejecución de un gasto?	x		x		x		X	
		✓ ¿Existe una partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias?	x			x	x		X	
		✓ ¿Se realiza un diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos?	x		x		x		X	
		✓ ¿Existe documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos?	x		x		x		X	
		✓ ¿En la fundación se realiza un control que permita determinar que lo ejecutado esté yendo conforme a lo presupuestado?	x		x		x		X	
13	Administración Financiera TESORERÍA	✓ ¿Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo o cheques a nombre de la fundación son revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas?	x		x		x		X	
		✓ ¿Se realiza dichos depósitos durante el transcurso del día o máximo el día hábil siguiente?	x		x		x		X	
		✓ ¿Por cada recaudación que realice la fundación, por cualquier concepto, se entrega al usuario el original del comprobante de ingreso?	x		x		x		X	

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
13	Administración Financiera TESORERÍA	✓ ¿La verificación de los ingresos recaudados por la fundación, la realiza una persona distinta a la encargada de su recaudación y de su registro contable?		x	x			x		X
		✓ ¿El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores, está respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad?		x		x		x		X
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN										
14	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Existen políticas institucionales relativas a la información y comunicación así como su difusión en todos los niveles de la fundación?		x	x		x		X	
		✓ ¿Se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir ascendente, transversal, horizontal y descendente?	x		x		x		X	
		✓ ¿El Gerente ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control?	x			x		x		X
		✓ ¿Los informes presentados reúnen los atributos tales como cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible en tiempo oportuno, datos actualizados y que correspondan a fechas recientes?		x	x		x		X	
		✓ ¿La información de las operaciones sustantivas y adjetivas se producen periódicamente, y se difunden en forma sistemática a los niveles responsables de la gestión institucional?		x	x		x		X	

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
14	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Se comunica al personal de la fundación sobre los resultados periódicos de las direcciones y unidades de operación, con el fin de lograr su apoyo, en la consecución de los objetivos institucionales?	**x**		**x**		**x**		**X**	
15	Herramientas para la Supervisión	✓ ¿Se suministra la información a las personas adecuadas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente? ✓ ¿La información de la fundación constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	**x** **x**		**x** **x**		**x** **x**		**X** **X**	
16	Sistemas Estratégicos e Integrados	✓ ¿Existen sistemas y procedimientos para la integración de información de todas las unidades dentro de la fundación? ✓ ¿Se ha emitido un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos? ✓ ¿Existen políticas que permitan la integración de la información? ✓ ¿Los sistemas de información con los que cuenta la fundación son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente? ✓ ¿Los sistemas de información integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el Gerente, Jefes Departamentales y demás empleados accedan a la información financiera y operativa, para controlar las actividades de la fundación?	**x** **x** **x** **x** **x**		**x** **x** **x** **x**	**x**	**x** **x** **x**	**x** **x**	**X** **X** **X**	**X**
17	Confiabilidad de la Información	✓ ¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos?	**x**		**x**		**x**		**X**	

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
17	Confiabilidad de la Información	✓ ¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información?	x		x		x		X	
		✓ La información, además de oportuna, ¿es confiable?	x		x		x		X	
		✓ ¿El flujo de información en tiempo real, es coherente con el ritmo de trabajo del Gerente y Jefes Departamentales, evitando la "sobrecarga de información"?	x		x		x		X	
		✓ ¿La información es de calidad, su contenido es adecuado, oportuno, está actualizado, es exacto, está accesible?	x		x		x		X	
		✓ ¿La información identifica los riesgos sobre errores o irregularidades, a través de los controles establecidos?	x		x		x		X	
		✓ ¿Existen mecanismos de control por parte de la auditoría interna para evaluar los procesos y los sistemas de información?	x			x		x		X
18	Comunicación Interna	✓ ¿Se comunica oportunamente y por escrito al personal respecto de sus responsabilidades?	x			x		x		X
		✓ ¿Se denuncia posibles actos indebidos?	x		x			x	X	
		✓ ¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y la calidad?	x		x		x		X	
		✓ ¿Existe comunicación con clientes (pacientes) y proveedores?	x		x		x		X	
		✓ ¿La comunicación interna sobre procesos y procedimientos se alinea con la cultura deseada por el Gerente y direcciones?	x		x		x		X	
		✓ ¿Los Jefes Departamentales saben cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás?	x		x		x		X	

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
18	Comunicación Interna	✓ ¿En la Unidad de Comunicación se ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos?		x		x		x		X
		✓ ¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas institucionales?		x		x		x		X
		✓ ¿En la institución se formula un Plan Operativo Anual (POA)?		x		x		x		X
		✓ ¿Cada área o departamento realiza reportes periódicos sobre los avances físicos de las metas y objetivos programados por la fundación?		x		x		x		X
19	Comunicación Externa	✓ ¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la fundación?		x	x			x		X
		✓ ¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros?	x		x		x		X	
		✓ ¿Se actualiza permanentemente la página WEB de la fundación?		x		x		x		X
		✓ ¿Los reportes periódicos internos sirven de base para la preparación de los informes de gestión del Gerente al terminar cada periodo anual?	x		x		x		X	
		✓ ¿La unidad de comunicación ha implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios?		x		x		x		X
		✓ ¿En los mecanismos de comunicación existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tablones de anuncios, videos y mensajes en la página web?		x	x			x		X

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
19	Comunicación Externa	✓ En la comunicación a la comunidad; ¿los servicios y acciones hablan más que las palabras? ✓ ¿Se ha difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control?		x x	x x		x x		X X	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO										
20	Supervisión Permanente	✓ ¿Se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad cada cierto tiempo? ✓ ¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos? ✓ ¿Las deficiencias en el sistema de control interno, son puestas en conocimiento del Gerente con recomendaciones para su corrección? ✓ ¿Los Directores definen los procedimientos para que se informe las deficiencias de control interno? ✓ ¿La institución cuenta con una estructura organizativa racional que incluya las actividades de supervisión apropiadas que permitan comprobar que las funciones de control se ejecutan y que en caso de deficiencias importantes sean identificadas?	x	x x x x		x x x x	x	x x x x		X X X X X
21	Supervisión Interna	✓ ¿Se ha Tomado en cuenta resultados de auditorías anteriores? ✓ ¿Existe planes de acción correctiva?	x	x		x x		x x		X X
22	Supervisión Externa	✓ ¿Las autoridades toman atención a los informes de auditores externos y SRI?	x			x		x		X

N°	FACTOR	PREGUNTAS	1		2		3		FINAL	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
		✓ ¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento del mismo?	x			x		x		X

El cuestionario consolidado luego de conocer los resultados de las 3 personas, queda de la siguiente manera:

	FUNDACIÓN "HOGAR DEL ECUADOR" CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
N°	**FACTOR**	**PREGUNTAS**	**SI**	**NO**	**N/A**	**OBSERVACIONES**
AMBIENTE INTERNO DE CONTROL						
1	Integridad y Valores éticos	✓ ¿La Fundación HOGAR DEL ECUADOR posee un código de ética?		X		
		✓ ¿Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, etc., se basan en la honestidad y equidad?	X			
		✓ ¿Los empleados presentan denuncias hechos incorrectos sin temor a represalias?	X			
		✓ ¿Hay presión por cumplir objetivos de desempeño, particularmente por resultados de corto plazo, en la cual la compensación está basada en la consecución de tales objetivos de desempeño?		X		
2	Filosofía y Estilo de la Alta Dirección	✓ ¿La filosofía y estilo de la Administración se reflejan en la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento?	X			
		✓ ¿Participa la dirección a menudo en operaciones de alto riesgo o es extremadamente prudente a la hora de aceptar riesgos?	X			Es prudente.
		✓ ¿El Gerente y Directivos Departamentales, incentivan y comprometen a sus servidores en el cumplimiento de las leyes y disposiciones?	X			
		✓ ¿El Gerente cuida la imagen institucional?	X			
		✓ ¿La administración presenta oportunamente información financiera y de gestión?	X			Informe anual a directivos, mensual al gerente.

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
3	Estructura Organizativa	✓ ¿Se ha definido la estructura orgánica y funcional de la organización?	X			
		✓ ¿Se cuenta con Reglamento Orgánico Funcional? (Organigramas)	X			No está actualizado
		✓ ¿Existen manuales de procesos o procedimientos?		X		
		✓ ¿Se identifican con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad?	X			
		✓ ¿Existe canales de comunicación interna y externa?	X			
4	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	✓ ¿Existe responsabilidad y delegación de autoridad?	X			
		✓ ¿Existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripciones de puestos de trabajo?	X			No constan por escrito.
		✓ ¿El número del personal está de acuerdo con el tamaño de la institución; así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas?	X			
5	Gestión del Capital Humano	✓ ¿Existe un sistema de gestión del recurso humano?		X		
		✓ ¿Existen políticas y procedimientos para la contratación, formación, promoción y remuneración de los empleados?		X		
		✓ ¿Se aplican sanciones disciplinarias?	X			
		✓ ¿Se revisan los curriculum de los aspirantes a los puestos de Trabajo dentro de la fundación?	X			
		✓ ¿Existen métodos para motivar a los empleados?	X			Plan de bonos.
		✓ ¿La fundación tiene establecido políticas?	X			
		✓ ¿Existe comunicación de políticas, normas y sistemas al personal?	X			Mediante Informativos.

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
		✓ ¿Se ha conformado el Comité de talento humano, para la evaluación del desempeño?		X		
		✓ ¿La administración del talento humano cuenta con políticas de clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulos del personal?		X		
		✓ ¿El Gerente y los Directivos Departamentales orientan al personal sobre la misión, visión, institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, en base de un plan de motivación?		X		Tienen establecido misión y visión pero no a través de un plan estratégico.
		✓ ¿La FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR cuenta con un plan de incentivos en relación con los objetivos y logros alcanzados?	X			Plan de bonos.
6	Responsabilidad y Transparencia	✓ ¿Se establecen objetivos con indicadores de eficiencia y eficacia?		X		No cuentan con indicadores.
		✓ ¿Existen políticas de responsabilidad en todos los departamentos y se verifica su cumplimiento?	X			
		✓ ¿Se ha instaurado una cultura institucional dirigida a la responsabilidad?	X			Metas.
		✓ ¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	X			
		✓ ¿Se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión?	X			Interna cada mes
EVALUACIÓN DE RIESGOS						
7	Estimación de Probabilidad e Impacto	✓ ¿La Fundación realiza estudios de probabilidades e impactos de los riesgos?		X		

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
7	Estimación de Probabilidad e Impacto	✓ ¿Se evalúa los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos de la fundación?		X		
8	Evaluación de Riesgos	✓ ¿Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos tales como: benchmarking, modelos probabilísticas y modelos no probabilísticas?		X		
9	Riesgos originados por los Cambios	✓ ¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la institución? ✓ ¿La información interna y externa ayuda a conocer hechos que pueden generar cambios significativos en la fundación? ✓ ¿Se monitorea los nuevos riesgos institucionales, originados por cambios que pueden afectar la consecución de los objetivos en cualquiera de los siguientes casos: cambios en el entorno operacional, en el contexto económico, legal y social; nuevo personal, sistemas de información nuevos o modernizados, rápido crecimiento de la organización, tecnologías modernas, nuevos servicios y actividades, reestructuraciones internas, transacciones con el extranjero?	X	X X		

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
9	Riesgos originados por los Cambios	✓ Implantación de mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la institución de una forma más dramática y duradera, y que pueden requerir la intervención del Gerente y Directivos.		X		
ACTIVIDADES DE CONTROL						
10	Principales Actividades de Control	✓ ¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a seleccionar?		X		
		✓ ¿El Gerente emite políticas y procedimientos de las actividades de control, en todos los niveles institucionales encargados de ejecutarlos?	X			
		✓ ¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectivos, manuales, informáticos y de dirección?		X		
		✓ ¿El Gerente y Directivos Departamentales implantan actividades de control en función de los riegos y objetivos, tales como: revisiones y supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones?		X		
		✓ ¿El acceso a los recursos, activos y comprobantes está restringido únicamente para personas autorizadas?	X			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
10	Principales Actividades de Control	✓ El acceso a los módulos y utilización del sistema de la fundación es limitado solo a personas autorizadas? ✓ ¿El sistema refleja la información financiera de manera completa y exacta? ✓ ¿La fundación elabora inventarios de las existencias? ✓ ¿Se realiza controles físicos de dichos inventarios? ✓ ¿Cada equipo que posee la fundación está codificado e inventariado, excepto los adquiridos recientemente? ✓ ¿Se elaboran expedientes de pago por proveedores de cada factura, su correspondiente informe de recepción y el cheque o referencia al documento de pago?	X X X X X X			Codificado no.
11	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos? ✓ ¿Se han implantado actividades de control de los sistemas de información que incluyan a las fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso? ✓ ¿Se han implantado políticas institucionales de información y comunicación y su respectiva difusión en todos los niveles? ✓ ¿Se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software?	X X X	X X		

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
11	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Se han implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos? ✓ ¿Se han realizado controles de aplicación tales como: captación de errores en los datos, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas?		X X		
12	Administración Financiera PRESUPUESTO	✓ ¿La fundación elabora un presupuesto que permita controlar el uso de los recursos y el desempeño de cada uno de sus empleados? ✓ ¿Existe una autorización previa para la ejecución de un gasto? ✓ ¿Existe una partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias? ✓ ¿Se realiza un diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos? ✓ ¿Existe documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos? ✓ ¿En la fundación se realiza un control que permita determinar que lo ejecutado esté yendo conforme a lo presupuestado?	X X X X X X			De cada departamento. Cada mes.

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
13	Administración Financiera TESORERÍA	✓ ¿Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo o cheques a nombre de la fundación son revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas?	**X**			
		✓ ¿Se realiza dichos depósitos durante el transcurso del día o máximo el día hábil siguiente?	**X**			
		✓ ¿Por cada recaudación que realice la fundación, por cualquier concepto, se entrega al usuario el original del comprobante de ingreso?	**X**			
		✓ ¿La verificación de los ingresos recaudados por la fundación, la realiza una persona distinta a la encargada de su recaudación y de su registro contable?		**X**		
		✓ ¿El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores, está respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad?		**X**		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
14	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Existen políticas institucionales relativas a la información y comunicación así como su difusión en todos los niveles de la fundación?	**X**			
		✓ ¿Se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir ascendente, transversal, horizontal y descendente?	**X**			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
14	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿El Gerente ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control? ✓ ¿Los informes presentados reúnen los atributos tales como cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible en tiempo oportuno, datos actualizados y que correspondan a fechas recientes? ✓ ¿La información de las operaciones sustantivas y adjetivas se producen periódicamente, y se difunden en forma sistemática a los niveles responsables de la gestión institucional? ✓ ¿Se comunica al personal de la fundación sobre los resultados periódicos de las direcciones y unidades de operación, con el fin de lograr su apoyo, en la consecución de los objetivos institucionales?	**X** **X** **X**	X		
15	Herramientas para la Supervisión	✓ ¿Se suministra la información a las personas adecuadas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente? ✓ ¿La información de la fundación constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	**X** **X**			
16	Sistemas Estratégicos e Integrados	✓ ¿Existen sistemas y procedimientos para la integración de información de todas las unidades dentro de la fundación?	**X**			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
16	Sistemas Estratégicos e Integrados	✓ ¿Se ha emitido un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos?		X		
		✓ ¿Existen políticas que permitan la integración de la información?	X			No escritas.
		✓ ¿Los sistemas de información con los que cuenta la fundación son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente?	X			
		✓ ¿Los sistemas de información integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el Gerente, Jefes Departamentales y demás empleados accedan a la información financiera y operativa, para controlar las actividades de la fundación?	X			
17	Confiabilidad de la Información	✓ ¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos?	X			
		✓ ¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información?	X			
		✓ La información, además de oportuna, ¿es confiable?	X			
		✓ ¿El flujo de información en tiempo real, es coherente con el ritmo de trabajo del Gerente y Jefes Departamentales, evitando la "sobrecarga de información"?	X			
		✓ ¿La información es de calidad, su contenido es adecuado, oportuno, está actualizado, es exacto, está accesible?	X			
		✓ ¿La información identifica los riesgos sobre errores o irregularidades, a través de los controles establecidos?	X			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
17	Confiabilidad de la Información	✓ ¿Existen mecanismos de control por parte de la auditoría interna para evaluar los procesos y los sistemas de información?		X		No existe Auditoría Interna
18	Comunicación Interna	✓ ¿Se comunica oportunamente y por escrito al personal respecto de sus responsabilidades?		X		
		✓ ¿Se denuncia posibles actos indebidos?	X			
		✓ ¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y la calidad?	X			
		✓ ¿Existe comunicación con clientes (pacientes) y proveedores?	X			
		✓ ¿La comunicación interna sobre procesos y procedimientos se alinea con la cultura deseada por el Gerente y direcciones?	X			
		✓ ¿Los Jefes Departamentales saben cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás?	X			
		✓ ¿En la Unidad de Comunicación se ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos?		X		
		✓ ¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas institucionales?		X		No tienen un código de ética.
		✓ ¿En la institución se formula un Plan Operativo Anual (POA)?		X		
		✓ ¿Cada área o departamento realiza reportes periódicos sobre los avances físicos de las metas y objetivos programados por la fundación?		X		Cada área no, se lo realiza desde contabilidad lo financiero.

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
19	Comunicación Externa	✓ ¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la fundación?		X		No cuentan con código de ética.
		✓ ¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros?	X			
		✓ ¿Se actualiza permanentemente la página WEB de la fundación?		X		
		✓ ¿Los reportes periódicos internos sirven de base para la preparación de los informes de gestión del Gerente al terminar cada periodo anual?	X			
		✓ ¿La unidad de comunicación ha implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios?		X		
		✓ ¿En los mecanismos de comunicación existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tablones de anuncios, videos y mensajes en la página web?		X		
		✓ En la comunicación a la comunidad; ¿los servicios y acciones hablan más que las palabras?	X			
		✓ ¿Se ha difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control?	X			
SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
20	Supervisión Permanente	✓ ¿Se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad cada cierto tiempo?		X		

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
20	Supervisión Permanente	✓ ¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos? ✓ ¿Las deficiencias en el sistema de control interno, son puestas en conocimiento del Gerente con recomendaciones para su corrección? ✓ ¿Los Directores definen los procedimientos para que se informe las deficiencias de control interno? ✓ ¿La institución cuenta con una estructura organizativa racional que incluya las actividades de supervisión apropiadas que permitan comprobar que las funciones de control se ejecutan y que en caso de deficiencias importantes sean identificadas?		X X X X		
21	Supervisión Interna	✓ ¿Se ha Tomado en cuenta resultados de auditorías anteriores? ✓ ¿Existe planes de acción correctiva?		X X		No se ha realizado auditorías.
22	Supervisión Externa	✓ ¿Las autoridades toman atención a los informes de auditores externos y SRI? ✓ ¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento del mismo?		X X		

3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Luego de obtener los resultados de la evaluación, a cada pregunta le dimos un valor de 2 puntos y de igual manera a las respuestas SI y un valor de 0 a las respuestas NO, como se demuestra a continuación:

	FUNDACIÓN "HOGAR DEL ECUADOR" CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
N°	**FACTOR**	**PREGUNTAS**	**SI**	**NO**	**N/A**	**CALIFICACIÓN TOTAL**	**% N.C.**
AMBIENTE INTERNO DE CONTROL							
1	Integridad y Valores éticos	✓ ¿La Fundación HOGAR DEL ECUADOR posee un código de ética? ✓ ¿Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, etc., se basan en la honestidad y equidad? ✓ ¿Los empleados presentan denuncias hechos incorrectos sin temor a represalias? ✓ ¿Hay presión por cumplir objetivos de desempeño, particularmente por resultados de corto plazo, en la cual la compensación está basada en la consecución de tales objetivos de desempeño?	**2** **2**	**0** **0**			
2	Filosofía y Estilo de la Alta Dirección	✓ ¿La filosofía y estilo de la Administración se reflejan en la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento? ✓ ¿Participa la dirección a menudo en operaciones de alto riesgo o es extremadamente prudente a la hora de aceptar riesgos? ✓ ¿El Gerente y Directivos Departamentales, incentivan y comprometen a sus servidores en el cumplimiento de las leyes y disposiciones? ✓ ¿El Gerente cuida la imagen institucional? ✓ ¿La administración presenta oportunamente información financiera y de gestión?	**2** **2** **2** **2** **2**				
3	Estructura Organizativa	✓ ¿Se ha definido la estructura orgánica y funcional de la organización?	**2**				

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
3	Estructura Organizativa	✓ ¿Se cuenta con Reglamento Orgánico Funcional? (Organigramas) ✓ ¿Existen manuales de procesos o procedimientos? ✓ ¿Se identifican con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad? ✓ ¿Existe canales de comunicación interna y externa?	2 2 2	0			
4	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	✓ ¿Existe responsabilidad y delegación de autoridad? ✓ ¿Existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripciones de puestos de trabajo? ✓ ¿El número del personal está de acuerdo con el tamaño de la institución; así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas?	2 2 2				
5	Gestión del Capital Humano	✓ ¿Existe un sistema de gestión del recurso humano? ✓ ¿Existen políticas y procedimientos para la contratación, formación, promoción y remuneración de los empleados? ✓ ¿Se aplican sanciones disciplinarias? ✓ ¿Se revisan los curriculum de los aspirantes a los puestos de Trabajo dentro de la fundación? ✓ ¿Existen métodos para motivar a los empleados? ✓ ¿La fundación tiene establecido políticas? ✓ ¿Existe comunicación de políticas, normas y sistemas al personal? ✓ ¿Se ha conformado el Comité de talento humano, para la evaluación del desempeño?	 2 2 2 2 	0 0 0			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
5	Gestión del Capital Humano	✓ ¿La administración del talento humano cuenta con políticas de clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulos del personal? ✓ ¿El Gerente y los Directivos Departamentales orientan al personal sobre la misión, visión, institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, en base de un plan de motivación? ✓ ¿La FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR cuenta con un plan de incentivos en relación con los objetivos y logros alcanzados?	2	0 0			
6	Responsabilidad y Transparencia	✓ ¿Se establecen objetivos con indicadores de eficiencia y eficacia? ✓ ¿Existen políticas de responsabilidad en todos los departamentos y se verifica su cumplimiento? ✓ ¿Se ha instaurado una cultura institucional dirigida a la responsabilidad? ✓ ¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado? ✓ ¿Se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión?	2 2 2 2	0			
TOTAL PONDERADO			**66**			**48**	**72,73%**
EVALUACIÓN DE RIESGOS							
7	Estimación de Probabilidad e Impacto	✓ ¿La Fundación realiza estudios de probabilidades e impactos de los riesgos?		0			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
7	Estimación de Probabilidad e Impacto	✓ ¿Se evalúa los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos de la fundación?		**0**			
8	Evaluación de Riesgos	✓ ¿Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos tales como: benchmarking, modelos probabilísticas y modelos no probabilísticas?		**0**			
9	Riesgos originados por los Cambios	✓ ¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la institución? ✓ ¿La información interna y externa ayuda a conocer hechos que pueden generar cambios significativos en la fundación? ✓ ¿Se monitorea los nuevos riesgos institucionales, originados por cambios que pueden afectar la consecución de los objetivos en cualquiera de los siguientes casos: cambios en el entorno operacional, en el contexto económico, legal y social; nuevo personal, sistemas de información nuevos o modernizados, rápido crecimiento de la organización, tecnologías modernas, nuevos servicios y actividades, reestructuraciones internas, transacciones con el extranjero? ✓ Implantación de mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la institución de una forma más dramática y duradera, y que pueden requerir la intervención del Gerente y Directivos.	**2**	**0** **0** **0**			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
TOTAL PONDERADO			**14**			**2**	**14,29%**
ACTIVIDADES DE CONTROL							
10	Principales Actividades de Control	✓ ¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a seleccionar?		**0**			
		✓ ¿El Gerente emite políticas y procedimientos de las actividades de control, en todos los niveles institucionales encargados de ejecutarlos?	**2**				
		✓ ¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectivos, manuales, informáticos y de dirección?		**0**			
		✓ ¿El Gerente y Directivos Departamentales implantan actividades de control en función de los riegos y objetivos, tales como: revisiones y supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones?		**0**			
		✓ ¿El acceso a los recursos, activos y comprobantes está restringido únicamente para personas autorizadas?	**2**				
		✓ El acceso a los módulos y utilización del sistema de la fundación es limitado solo a personas autorizadas?	**2**				
		✓ ¿El sistema refleja la información financiera de manera completa y exacta?	**2**				
		✓ ¿La fundación elabora inventarios de las existencias?	**2**				
		✓ ¿Se realiza controles físicos de dichos inventarios?	**2**				

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
10	Principales Actividades de Control	✓ ¿Cada equipo que posee la fundación está codificado e inventariado, excepto los adquiridos recientemente? ✓ ¿Se elaboran expedientes de pago por proveedores de cada factura, su correspondiente informe de recepción y el cheque o referencia al documento de pago?	**2** **2**				
11	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos? ✓ ¿Se han implantado actividades de control de los sistemas de información que incluyan a las fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso? ✓ ¿Se han implantado políticas institucionales de información y comunicación y su respectiva difusión en todos los niveles? ✓ ¿Se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software? ✓ ¿Se han implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos? ✓ ¿Se han realizado controles de aplicación tales como: captación de errores en los datos, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas?	**2** **2** **2**	**0** **0** **0** **0**			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
12	Administración Financiera PRESUPUESTO	✓ ¿La fundación elabora un presupuesto que permita controlar el uso de los recursos y el desempeño de cada uno de sus empleados?	2				
		✓ ¿Existe una autorización previa para la ejecución de un gasto?	2				
		✓ ¿Existe una partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias?	2				
		✓ ¿Se realiza un diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos?	2				
		✓ ¿Existe documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos?	2				
		✓ ¿En la fundación se realiza un control que permita determinar que lo ejecutado esté yendo conforme a lo presupuestado?	2				
13	Administración Financiera TESORERÍA	✓ ¿Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo o cheques a nombre de la fundación son revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas?	2				
		✓ ¿Se realiza dichos depósitos durante el transcurso del día o máximo el día hábil siguiente?	2				
		✓ ¿Por cada recaudación que realice la fundación, por cualquier concepto, se entrega al usuario el original del comprobante de ingreso?	2				

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
13	Administración Financiera TESORERÍA	✓ ¿La verificación de los ingresos recaudados por la fundación, la realiza una persona distinta a la encargada de su recaudación y de su registro contable? ✓ ¿El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores, está respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad?		0 0			
TOTAL PONDERADO			**56**			**38**	**67,86%**
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
14	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Existen políticas institucionales relativas a la información y comunicación así como su difusión en todos los niveles de la fundación? ✓ ¿Se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir ascendente, transversal, horizontal y descendente? ✓ ¿El Gerente ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control? ✓ ¿Los informes presentados reúnen los atributos tales como cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible en tiempo oportuno, datos actualizados y que correspondan a fechas recientes? ✓ ¿La información de las operaciones sustantivas y adjetivas se producen periódicamente, y se difunden en forma sistemática a los niveles responsables de la gestión institucional?	2 2 2 2	0			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
14	Cultura de Información en todos los Niveles	✓ ¿Se comunica al personal de la fundación sobre los resultados periódicos de las direcciones y unidades de operación, con el fin de lograr su apoyo, en la consecución de los objetivos institucionales?	**2**				
15	Herramientas para la Supervisión	✓ ¿Se suministra la información a las personas adecuadas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente? ✓ ¿La información de la fundación constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	**2** **2**				
16	Sistemas Estratégicos e Integrados	✓ ¿Existen sistemas y procedimientos para la integración de información de todas las unidades dentro de la fundación? ✓ ¿Se ha emitido un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos? ✓ ¿Existen políticas que permitan la integración de la información? ✓ ¿Los sistemas de información con los que cuenta la fundación son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente? ✓ ¿Los sistemas de información integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el Gerente, Jefes Departamentales y demás empleados accedan a la información financiera y operativa, para controlar las actividades de la fundación?	**2** **2** **2**	**0**			
17	Confiabilidad de la Información	✓ ¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos?	**2**				

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
17	Confiabilidad de la Información	✓ ¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información? ✓ La información, además de oportuna, ¿es confiable? ✓ ¿El flujo de información en tiempo real, es coherente con el ritmo de trabajo del Gerente y Jefes Departamentales, evitando la "sobrecarga de información"? ✓ ¿La información es de calidad, su contenido es adecuado, oportuno, está actualizado, es exacto, está accesible? ✓ ¿La información identifica los riesgos sobre errores o irregularidades, a través de los controles establecidos? ✓ ¿Existen mecanismos de control por parte de la auditoría interna para evaluar los procesos y los sistemas de información?	2 2 2 2 2	0			
18	Comunicación Interna	✓ ¿Se comunica oportunamente y por escrito al personal respecto de sus responsabilidades? ✓ ¿Se denuncia posibles actos indebidos? ✓ ¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y la calidad? ✓ ¿Existe comunicación con clientes (pacientes) y proveedores? ✓ ¿La comunicación interna sobre procesos y procedimientos se alinea con la cultura deseada por el Gerente y direcciones? ✓ ¿Los Jefes Departamentales saben cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás?	2 2 2 2 2	0			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
18	Comunicación Interna	✓ ¿En la Unidad de Comunicación se ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos? ✓ ¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas institucionales? ✓ ¿En la institución se formula un Plan Operativo Anual (POA)? ✓ ¿Cada área o departamento realiza reportes periódicos sobre los avances físicos de las metas y objetivos programados por la fundación?		**0** **0** **0** **0**			
19	Comunicación Externa	✓ ¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la fundación? ✓ ¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros? ✓ ¿Se actualiza permanentemente la página WEB de la fundación? ✓ ¿Los reportes periódicos internos sirven de base para la preparación de los informes de gestión del Gerente al terminar cada periodo anual? ✓ ¿La unidad de comunicación ha implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios? ✓ ¿En los mecanismos de comunicación existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tablones de anuncios, videos y mensajes en la página web?	**2** **2**	**0** **0** **0** **0**			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
19	Comunicación Externa	✓ En la comunicación a la comunidad; ¿los servicios y acciones hablan más que las palabras? ✓ ¿Se ha difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control?	2 2				
TOTAL PONDERADO			**76**			**52**	**68,42%**
SUPERVISIÓN Y MONITOREO							
20	Supervisión Permanente	✓ ¿Se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad cada cierto tiempo? ✓ ¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos? ✓ ¿Las deficiencias en el sistema de control interno, son puestas en conocimiento del Gerente con recomendaciones para su corrección? ✓ ¿Los Directores definen los procedimientos para que se informe las deficiencias de control interno? ✓ ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa racional que incluya las actividades de supervisión apropiadas que permitan comprobar que las funciones de control se ejecutan y que en caso de deficiencias importantes sean identificadas?		0 0 0 0 0			
21	Supervisión Interna	✓ ¿Se ha Tomado en cuenta resultados de auditorías anteriores? ✓ ¿Existe planes de acción correctiva?		0 0			

N°	FACTOR	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIFICACIÓN TOTAL	% N.C.
22	Supervisión Externa	✓ ¿Las autoridades toman atención a los informes de auditores externos y SRI? ✓ ¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento del mismo?		0 0			
TOTAL PONDERADO			**18**			**0**	**0%**
PONDERACIÓN TOTAL			**230**			**140**	**60,87%**

Para obtener el total ponderado de cada componente que son los casilleros de color naranja le dimos un valor de 2 puntos a cada pregunta, por lo tanto multiplicamos el número de preguntas de cada componente por 2.

Luego para obtener la calificación total de cada uno de los componentes que son los casilleros de color morado sumamos todas las respuestas positivas que contiene el componente y que les dimos un valor de 2 puntos.

Finalmente para obtener el % del Nivel de Confianza (N.C.) en cada componente que son los casilleros de color celeste, dividimos la Calificación Total para el Total Ponderado y este resultado lo multiplicamos por 100.

A continuación mostramos una tabla con los resultados obtenidos por componentes:

COMPONENTES	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	% NIVEL DE CONFIANZA (CT / PT)
Ambiente Interno de Control	66	48	72,73%
Evaluación de Riesgos	14	2	14,29%
Actividades de Control	56	38	67,86%
Información y Comunicación	76	52	68,42%
Supervisión y Monitoreo	18	0	0%
SUMAS	**230**	**140**	**60,87%**

3.3 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y GRAFICACIÓN, DETERMINANDO NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO

Realizaremos la interpretación de los resultados y su correspondiente graficación luego de determinar los niveles de confianza y riesgo para los cual mostramos a

continuación el siguiente gráfico en el que se detallan los distintos rangos de porcentajes en los que se encuentran dichos niveles.

NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO		
RIESGO		
Alto	Moderado	Bajo
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Baja	Moderada	Alta
CONFIANZA		

Aquí observamos que de un 15% a un 50%, existe un Nivel de Confianza Bajo y un Riesgo Alto; del 51% al 75%, existe un Nivel de Confianza y Riesgo Moderado; y, del 76% al 95%, existe un Nivel de Confianza Alto y un Riesgo Bajo.

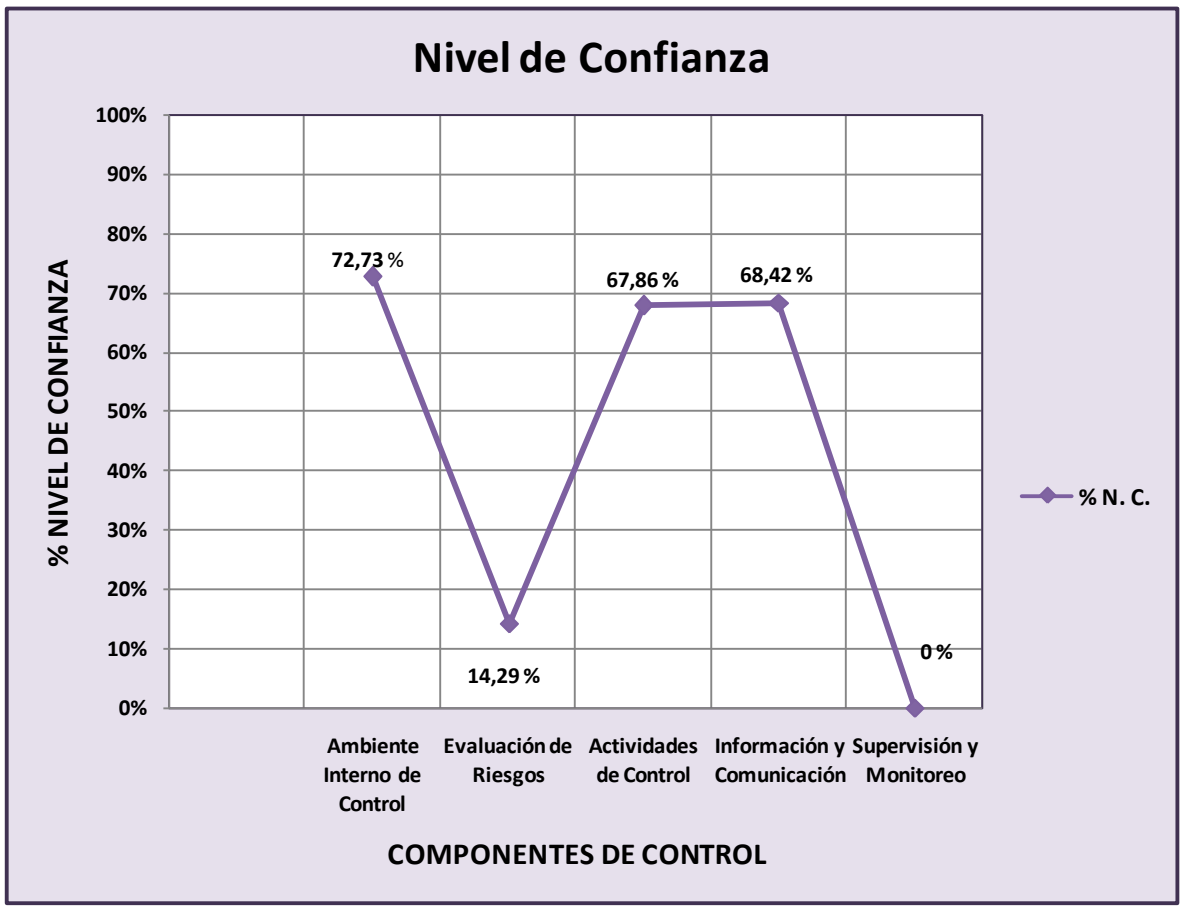
Luego de analizar los resultados obtenidos de nuestra Evaluación para establecer los Niveles de Confianza y Riesgo de cada Componente, presentamos a continuación su interpretación, considerando que el nivel de confianza en inversamente proporcional al nivel de riesgo:

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
COMPONENTES	% N. C.	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente Interno de Control	72,73%	Moderada	Moderado
Evaluación de Riesgos	14,29%	Baja	Alto
Actividades de Control	67,86%	Moderada	Moderado
Información y Comunicación	68,42%	Moderada	Moderado
Supervisión y Monitoreo	0,00%	Baja	Alto

Observamos que en Ambiente Interno de Control, Actividades de Control y en Información y Comunicación tenemos un Nivel de Confianza y Riesgo Moderado, pero en Evaluación de Riesgos y en Supervisión y Monitoreo tenemos un Nivel de Confianza Bajo y un Riesgo Alto.

Luego de haber realizado el análisis de los resultados y determinado los Niveles de Confianza y Riesgo vamos a interpretar los mismos, a través de un gráfico para lo cual previamente realizamos una tabla en la que calificamos cada uno de los componentes de acuerdo a los porcentajes del gráfico de Niveles de Confianza y Riesgo; a continuación presentamos la tabla de calificación de los componentes de control:

CALIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES DE CONTROL				
COMPONENTES	% N. C.	CALIFICACIÓN		
		CONFIABLE	ACEPTABLE	NO CONFIABLE
Ambiente Interno de Control	72,73%		X	
Evaluación de Riesgos	14,29%			X
Actividades de Control	67,86%		X	
Información y Comunicación	68,42%		X	
Supervisión y Monitoreo	0%			X



Como podemos apreciar, en Ambiente Interno de Control tenemos un % de Nivel de Confianza (N. C.) de 72,73% que tiene una calificación de ACEPTABLE ya que se encuentra dentro del rango de 51% a 75% que representa un nivel de Confianza y Riesgo Moderado, esto se debe a que la Fundación no cuenta con algo que es sumamente importante en toda institución como el Código de Ética, no tienen un organigrama actualizado, tampoco cuenta con un Manual de Procesos y Procedimientos, lo más importante es que no se orienta al personal sobre la misión, visión y objetivos institucionales que es lo más importante que se debe hacer dentro de toda institución, no tienen un Sistema de Gestión del Recurso Humano, tampoco cuenta con Indicadores de Eficiencia, por estos motivos es que se obtiene dichos resultados.

En el componente de Evaluación de Riesgos, tenemos un % de N. C. de 14,29% que tiene una calificación de NO CONFIABLE y un nivel de Confianza Bajo y un Riesgo Alto, esto es debido a que no se realiza estudios de probabilidades es impactos de riesgos, de igual manera no cuentan con mecanismos que permitan identificar y reaccionar ante posibles cambios ni tampoco se los monitorea.

En Actividades de Control, tenemos una calificación de ACEPTABLE con el 67,86% de N. C., ya que se encuentra en el rango de 51% a 75% que representa un nivel de Confianza y Riesgo Moderado; esto se debe a que no existen mecanismos para analizar alternativas de controles, tampoco cuentan con actividades de control que incluyan los controles preventivos y detectivos, lo más importante es que la verificación de los ingresos recaudados por la Fundación no la realiza una persona distinta a la que recauda y registra, ni tampoco cuentan con una garantía de parte de la persona a cargo del manejo de fondos de acuerdo a su grado de responsabilidad.

En el próximo componente que es Información y Comunicación tenemos un % de N. C. de 68,42% que tendría una calificación de ACEPTABLE y un nivel de Confianza y Riesgo Moderado ya que se encuentra dentro del rango de 51% a 75%, se obtiene estos resultados ya que no se comparte información con el resto del personal, tampoco se comunica oportunamente y por escrito al personal sobre sus responsabilidades, no se ha establecido líneas de comunicación para la denuncia

de posibles actos indebidos, no se realiza un POA, no se realiza reporte de periódicos sobre los avances físicos de las metas y objetivos programados por la Fundación.

Y por último en supervisión y Monitoreo tenemos un % de N. C. de 0% que nos da una calificación de NO CONFIABLE y un nivel de Confianza Baja y un Riesgo Alto, debido a que como no tienen un departamento de Auditoría Interna y que tampoco cuentan con auditorías anteriores no se puede establecer procedimientos de seguimiento de las recomendaciones efectuadas.

3.4 ELABORACIÓN DE HOJAS DE HALLAZGOS DE LOS ASPECTOS NEGATIVOS CON LAS RESPECTIVAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Para todos los hallazgos deben prepararse hojas de trabajo, que describen la condición, criterio, causa y efecto, sean sus resultados o respuestas positivas o negativas, lo que permite documentar a través de evidencias los resultados.

Para cuestiones de la presente evaluación hemos considerado aplicar las Normas de Control Interno Acuerdo 039 de la Contraloría General (CG) del 2009; se consideraron estas normas ya que la institución en algunas ocasiones recibe fondos públicos para llevar a cabo ciertas actividades de beneficencia.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 001**

HOJA DE HALLAZGOS

TITULO: FALTA DE CÓDIGO DE ÉTICA

Código de ética fortalece el desempeño del recurso humano.

CONDICIÓN:

No cuentan con un Código de Ética.

CRITERIO:

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***200-01-Integridad y valores éticos***, nos dice que los directivos de cada entidad deben emitir las normas del código de ética para que exista un adecuado manejo de los recursos y evitar la corrupción, además estas normas son parte de la cultura organizacional y rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso hacia la organización.

CAUSA:

- Desconocimiento de los Directivos de la Fundación.
- Falta de una adecuada organización.

EFECTO:

- No socialización de valores y medios de conducto a los empleados.
- Uso ineficiente de los recursos

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***200-01-Integridad y valores éticos***, los directivos de cada institución deberán emitir las normas de código de ética para que exista un adecuado manejo de los recursos y evitar la corrupción, además estas normas son parte de la cultura organizacional y rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso hacia la organización; lo que en la Fundación no existe, ya sea por desconocimiento de sus Directivos o por falta de una adecuada organización, genera la no socialización de valores y medios de conducto a los empleados, además un uso ineficiente de los recursos.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente:**
  Solicitar la creación de un código de ética, en el transcurso de este año 2011, donde se encuentren detalladas las respectivas normas de conducta y las sanciones pertinentes; ya que estas son las que rigen el comportamiento del personal y orientan su integridad y compromiso hacia la organización. Además tener presente que una vez creado este documento, este deberá ser difundido a todos los funcionarios.
- **A todos los Funcionarios:**
  Acatar cada una de las normas, reglamentos y disposiciones que emita la Fundación,

con la debida responsabilidad que estas rigen, en el momento que se les hagan conocer de ellas; y cumplirlos en su totalidad.	
Realizado por: Catalina Vicuña Jara. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	**Fecha:** 6 de marzo de 2011.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 002**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FALTA DE MANUALES DE PROCESOS.

Los manuales de procesos implica detallar cada una de las actividades, procesos, transacciones e información básica que deben completarse dentro de las instituciones y así poder controlar adecuadamente el desarrollo de las operaciones de la Fundación.

CONDICIÓN:

No tienen Manuales de Procesos o Procedimientos.

CRITERIO:

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***200-04-Estructura organizativa***, dice que toda institución debe complementar sus organigrama con un manual de organización actualizado en el que se encuentren detallados las responsabilidades, acciones y cargos de los funcionarios.

CAUSA:

- Falta de conocimiento de los Directivos de la Fundación de estas herramientas.
- Falta de una adecuada organización.

EFECTO:

- No tener un autocontrol de las actividades.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

La Fundación no tiene Manuales de Procesos o Procedimientos por la falta de conocimientos de los Directivos de estas herramientas así como por falta de una adecuada organización, que según la Normas de Control Interno-código ***200-04-Estructura organizativa,*** dice que toda institución debe complementar sus organigrama con un manual de organización actualizado en el que se encuentren detallados las responsabilidades, acciones y cargos de los funcionarios, lo cual al no contar con esto no se tiene un autocontrol de las actividades.

RECOMENDACIÓN:

- **Administradora:**
  Implantar manuales de procesos o procedimientos que ayuden a un correcto desarrollo de cada una de las actividades y que permita brindar un servicio de calidad a los clientes de la Fundación.

Realizado por: Catalina Vicuña Jara. **Fecha:** 6 de marzo de 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 003**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Estructura Organizativa sirve para definir cómo y quién debe hacer determinadas actividades, a la vez que ayuda al logro de los objetivos institucionales planteados.

CONDICIÓN:

El Organigrama de la Fundación no está Actualizado.,

Reglamento Orgánico funcional: tiene que difundirse a través de todos los empleados para su cumplimiento.

CRITERIO:

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***200-04-Estructura organizativa***, nos dice: "La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes."

CAUSA:

- Descuido, falta empeño y dedicación de la administradora.
- No se socializo o entrego y se hizo el seguimiento.

EFECTO:

- No hay sistematización de las actividades.
- No lograr los objetivos planteados.
- Información desactualizada.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

El Organigrama de la Fundación no está actualizado, ya sea por descuido, falta de empeño y dedicación de la administradora, lo que provoca que no haya una sistematización de las actividades, no lograr los objetivos planteados y tener una información desactualizada; al no estar actualizado dicho organigrama existiría una correcta Estructura Organizativa ya que según las Normas de Control Interno-código ***200-04-Estructura organizativa***, nos dice: "La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes".

RECOMENDACIÓN:

- **Administradora:**
  Actualizar inmediatamente el Organigrama, que ayude a definir claramente la Estructura Organizativa de la Fundación y se pueda cumplir con mayor eficiencia y

eficacia la misión y los objetivos institucionales; y, a la vez irlo actualizando cada año.
Realizado por: Catalina Vicuña Jara. **Fecha:** 6 de marzo de 2011. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 004**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: AUSENCIA DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

El contar con un manual o instructivo de normas y procedimientos de control en la descripción de puestos, esto apoya al buen desarrollo de las actividades a desarrollar por cada funcionario que labora dentro de la fundadción para poder cumplir con los objetivos propuestos.

CONDICIÓN:

No tienen asignadas las funciones por escrito, a través de instructivos, a fin de permitir el cumplimiento de sus obligaciones, tareas y la evaluación de desempeño.

CRITERIO:

Normas de Control Interno-código ***200-05-Delegación de autoridad***, dice que es muy importante asignar responsabilidades y establecer normas para poder desarrollar de manera eficiente las actividades y cumplir con los objetivos propuestos.

CAUSA:

- No formulación de instructivos por parte del Gerente
- Falta de Comunicación entre el personal de la Fundación.

EFECTO:

- No cumplir correctamente con los procesos y las actividades de la Fundación.
- No lograr los objetivos planteados**.**

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Las Normas de Control Interno-código ***200-05-Delegación de autoridad***, dice que es muy importante asignar responsabilidades y establecer normas para poder desarrollar de manera eficiente las actividades y cumplir con los objetivos propuestos; por la no formulación de instructivos por parte del Gerente y por falta de comunicación entre el personal de la fundación, no tienen asignadas las funciones por escrito a través de instructivos a fin de permitir el cumplimiento de sus obligaciones, tareas y la evaluación del desempeño, lo que genera que no se cumplan correctamente con los procesos y las actividades de la Institución y no lograr los objetivos planteados.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente:**
  Establecer el instructivo con las respectivas normas y procedimientos de control de descripción de puestos de trabajo ya que es importante que se delegue responsabilidades para que se pueda llevar correctamente las actividades y procesos de la Fundación. Igualmente este instructivo o manual deberá ser transmitido a todo el personal, en el tiempo pertinente.

Realizado por: Catalina Vicuña Jara.	**Fecha:** 6 de marzo de 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 005**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FALTA DE SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Un sistema de gestión del talento humano asegura una adecuada planificación y administración del personal de la institución, garantizando el desarrollo profesional y también que determinadas actividades las desarrolle la persona adecuada y así brindar un servicio de calidad a los clientes.

CONDICIÓN:

No tienen un sistema de Gestión del Recurso Humano, respecto a la planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal.

CRITERIO:

Las Normas de Control Interno-código ***200-03-Políticas y prácticas del talento humano***, nos dice que el talento humano es lo más valioso que poseen las instituciones por lo que de gran importancia que se tenga un buen Sistema de Gestión del Talento Humano en cuanto a planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal para que se tenga un buen rendimiento de los empleados en las actividades de desarrollen dentro de la institución.

CAUSA:

- Incumplimiento del reglamento orgánico funcional

EFECTO:

- No desarrollar correctamente las actividades de la Fundación por falta de profesionalismo de las personas contratadas para cubrir determinados cargos.
- No lograr los objetivos planteados.
- No se garantiza el desarrollo profesional

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Las Normas de Control Interno-código ***200-03-Políticas y prácticas del talento humano***, dice que el talento humano es lo más valioso que poseen las instituciones por lo que de gran importancia que se tenga un buen Sistema de Gestión del Talento Humano en cuanto a planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal para que se tenga un buen rendimiento de los empleados en las actividades de desarrollen dentro de la institución; y, la Fundación no cuenta con dicho sistema por incumplimiento del reglamento orgánico funcional, lo que provoca que no se desarrollen correctamente las actividades de la Fundación por falta de profesionalismo de las personas contratadas para cubrir determinados cargos, que no se logren los objetivos planteados y no se garantice el desarrollo profesional.

RECOMENDACIÓN:

- **Administradora:**

	Con la finalidad de garantizar el desarrollo profesional, se deberá plantear un Sistema de Gestión del Talento Humano, que asegure el correcto proceso de reclutamiento, capacitación, planificación, clasificación y selección de personal, con lo cual se conseguirá garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y que las personas contratadas sean las indicadas para los puestos requeridos.
Realizado por: Catalina Vicuña Jara. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	**Fecha:** 6 de marzo de 2011.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 006**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: DESCONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL.

Un conocimiento amplio de la misión y visión de la institución por parte de todos los funcionarios, compromete a mayor cabalidad a cada uno de ellos, en el cumplimiento de sus objetivos.

CONDICIÓN:

Falta de orientación al personal por parte del Gerente y Directivos sobre la Misión y Visión de la Fundación, así como las metas y objetivos.

CRITERIO:

Como practica sana, el personal de toda empresa o institución debe estar orientado en cuanto a la Misión y Visión del lugar donde trabajan para poder saber qué es lo que pretenden y lo que se quiere lograr a futuro y a su vez lograr los objetivos propuestos.

CAUSA:

- Descuido de los Directivos de la Fundación.
- No comunicación por parte del gerente y directivos hacia el resto del personal.

EFECTO:

- Desconocimiento de los empleados sobre qué es lo que pretende y hacia donde está orientada o encaminada la Fundación.
- No lograr la colaboración total en la obtención de los objetivos y metas planteados.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Como practica sana, el personal de toda empresa o institución debe estar orientado en cuanto a la Misión y Visión del lugar donde trabajan para poder saber qué es lo que pretenden y lo que se quiere lograr a futuro y a su vez lograr los objetivos propuestos; y, en la fundación existe una falta de orientación al personal por parte del Gerente y Directivos sobre la Misión y Visión de la institución, así como las metas y objetivos, esto se debe a un descuido y a la no comunicación por parte del gerente y directivos hacia el resto del personal, lo que provoca que los empleados desconozcan sobre lo que pretende y hacia donde se encamina la fundación y no lograr la colaboración total en la obtención de los objetivos y metas planteados.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente:**
  Hacer conocer a todos los empleados de la Fundación sobre su misión y visión; que podría ser por medio de sesiones corporativas, de manera que se conozcan las razones de su creación y sus proyecciones futuras. Otra opción podría ser a través de una capacitación al personal, en la que se hable sobre estos puntos importantes, y de esta

manera se pueda lograr eficazmente los objetivos planteados.
Realizado por: Catalina Vicuña Jara. **Fecha:** 6 de marzo de 2011. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 007**
HOJA DE HALLAZGOS		

TÍTULO: AUSENCIA DE INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA.

Mediante los indicadores se puede evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la actividades de la institución.

CONDICIÓN:

No cuenta con Indicadores de Eficiencia y eficacia.

CRITERIO:

Según Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-***código 200-02-Administración estratégica***, dice que las instituciones requieren para su gestión establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

CAUSA:

- Descuido y falta de control por parte de la Administradora.

EFECTO:

- Errores en el desempeño de actividades.
- No logro total de objetivos.
- Ausencia de medidas de control.
- Inadecuado manejo de recursos.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-(NCI) código ***200-02-Administración estratégica***, dice que las instituciones requieren para su gestión establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional; y la Fundación no cuenta con estos indicadores por un descuido y falta de control por parte de la administradora; lo que provoca que exista errores en el desempeño de las actividades, el no logro total de los objetivos, la ausencia de medidas de control y el inadecuado manejo de recursos.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente y Administradora:**
  Establecer indicadores de eficiencia y eficacia, que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados, el desempeño de cada empleado, el uso adecuado de los recursos y a través de estos poder saber qué actividades no se están desarrollando eficientemente y tomar las medidas correctivas que permitan su mejoramiento.

Realizado por: Catalina Vicuña Jara.	**Fecha:** 6 de marzo de 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 008**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: ESTUDIOS DE PROBABILIDADES E IMPACTOS DE RIESGOS.

El estudio de probabilidades e impactos de riesgos, ayudan a detreminar riesgos y poder evitarlos y también permiten emprender las medidas pertienetes para afrontar exitosamente dichos riesgos que se puedan generar, y de esta manera evitar que estos afecten el logro de los objetivos institucionales.

CONDICIÓN:

No realizan Estudios de Probabilidades e Impactos de Riesgos.

CRITERIO:

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***300-01-Identificación de Riesgos***, dice: "Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos."

CAUSA:

- Descuido de Directivos de la Fundación.

EFECTO:

- No lograr totalmente los objetivos planteados.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***300-01-Identificación de Riesgos***, dice: "Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores interno o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos."; en la Fundación no se realizan Estudios de Probabilidades e Impactos de Riesgos por descuido de los Directivos de la Fundación y por este motivo no se logra totalmente los objetivos planteados.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente y Administradora:**
  Realizar estudios de probabilidades e impactos de riesgos, de acuerdo a su capacidad financiera, cada cierto tiempo, en el que se pueda conocer qué tipo de riegos se pueden generar en el desarrollo normal de las actividades de la Fundación y qué medidas tomar ante estos daños que se puedan presentar.

Realizado por: Catalina Vicuña Jara. **Fecha:** 6 de marzo de 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 009**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: AUSENCIA DE MECANISMOS DE CONTROL.

Los mecanismos de control fortalecen el buen desempeño de cada funcionario en el desarrollo de sus actividades.

CONDICIÓN:

Falta de mecanismos de Control en el área operativa.

CRITERIO:

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***400-Actividades de Control***, nos dice que en todas las funciones y niveles de una organización deben existir controles de detección y prevención.

CAUSA:

- Despreocupación de los Directivos de la Fundación.
- Falta de un departamento de Auditoría Interna

EFECTO:

- Que no se cumplan de manera eficiente la totalidad de los objetivos.
- Inadecuada imagen institucional.
- Ineficiente desempeño laboral.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***400-Actividades de Control***, nos dice que en todas las funcione y niveles de una organización deben existir controles de detección y prevención; y, a la Fundación le falta mecanismos de Control en el área operativa, por despreocupación de los directivos de la Fundación y por la falta de un departamento de auditoría interna; es por esta razón que no se cumplan de manera eficiente la totalidad de los objetivos, inadecuada imagen institucional, y un ineficiente desempeño laboral.

RECOMENDACIÓN:

- **Administradora:**
  Para evitar el mal desarrollo de las operaciones, la persona encargada de la administración debe implementar mecanismos de Control, que permitan mantener un autocontrol de las operaciones y detectar las desviaciones que se estén generando en la Fundación, y así poder tomar las medidas correctivas ante estos desvíos, evitando un daño a la institución.

Realizado por: Catalina Vicuña Jara.	**Fecha:** 6 de marzo de 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 010**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FALTA DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Las políticas institucionales regulan las actividades en la organización.

CONDICIÓN:

No cuentan con políticas institucionales de información y comunicación.

CRITERIO:

Según Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***410-04-Políticas y procedimientos***, dice que "La unidad de tecnología de información y comunicación definirá, documentará y difundirá las políticas, estándares y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones en la organización".

CAUSA:

- Ausencia de un documento en el que se establezca las políticas institucionales pertinentes en cada uno de los aspectos de la Fundación.
- Descuido por parte del gerente.

EFECTO:

- Mala ejecución y coordinación al momento de intercambiar y comunicar la información obtenida
- Inadecuada organización al momento de suministrar la información.
- Comunicación ineficaz e ineficiente.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Las Normas de Control Interno-código ***410-04-políticas y procedimientos***, dice que "La unidad de tecnología de información y comunicación definirá, documentará y difundirá las políticas, estándares y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones en la organización", por lo que la Fundación no cuenta con políticas institucionales de información y comunicación, esto se debe a la negligencia del gerente o a la ausencia de un documento en que se establezca las políticas pertinentes en cada uno de los aspectos de la institución, provocando una comunicación ineficaz e ineficiente, una inadecuada organización, ejecución y coordinación al momento de suministrar la información.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente General:**
  El gerente como guía de la institución, deberá elaborar un documento en el que se establezcan cada una de las políticas institucionales necesarias; en el que también se encuentren detalladas las relacionadas con la información y comunicación, con el fin de que los empleados y unidades participantes en la ejecución de los procesos,

actividades y transacciones de la institución, desarrolle sus labores de una manera coherente y coordinada.	
Realizado por: Nancy Ulloa. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	**Fecha:** 6 de marzode 2011.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 011**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FUNCIONES INCOMPATIBLES

Las separaciones de funciones evitan desvíos dentro de las instituciones.

CONDICIÓN:

No existe una persona distinta a la que ejerce la recaudación y registro contable del dinero, que se encargue de la verificación de los mismos (funciones incompatibles).

CRITERIO:

Según Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***401-01-separación de funciones y rotación de labores***, nos dice que la máxima autoridad y los directivos de cada entidad deben tener cuidado al momento de definir las funciones, de manera que exista independencia, y separación de funciones incompatibles.

CAUSA:

- Inadecuada asignación de funciones.
- Descuido por parte del gerente.

EFECTO:

- Pérdida económica.
- Estados Financieros que no reflejen la realidad.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Debido a la inadecuada asignación de funciones y descuido por parte del gerente o persona encargada de asignar las funciones, no existe una persona diferente a la que ejerce la recaudación y registro contable de los ingresos, que se encargue de la verificación de los mismos, esto según las Normas de Control Interno-código ***401-01-separación de funciones y rotación de labores***; nos dice que la máxima autoridad y los directivos de cada entidad deben tener cuidado al momento de definir las funciones, de manera que exista independencia, y separación de funciones incompatibles; lo cual induce a que se de una pérdida económica o que los estados financieros no reflejen la realidad.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente General:**
  El gerente establecerá de manera más adecuada las respectivas funciones a los empleados que laboran dentro de la Fundación; es decir, separación de funciones incompatibles.

Realizado por: Nancy Ulloa. **Fecha:** 6 de marzode 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 012**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FALTA DE MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE RECAUDACIÓN.

Las medidas de protección de las recaudaciones protegen los fondos de la institución.

CONDICIÓN:

El personal a cargo del manejo o custodio de fondos no está respaldado por una garantía que respalde sus actuaciones dentro del manejo y administración de recursos

CRITERIO:

Según la Norma de Control Interno-código ***403-05-Medidas de protección de las recaudaciones***, dice que "el personal del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad".

CAUSA:

- No se ha establecido esta política por parte de la administradora, para garantizar las actuaciones del personal que maneja y administra recursos.

EFECTO:

- Estar en constante riesgo de sufrir una pérdida económica.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según la Norma de Control Interno-código ***403-05-medidas de protección de las recaudaciones***, dice que "el personal del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad", por lo que el personal a cargo de este manejo o custodio de fondos no está respaldado por una garantía, esto se da porque no se ha establecido esta política por parte de la administradora, para garantizar las actuaciones del personal que maneja y administra recursos, lo que genera que la fundación esté en constante riesgo de sufrir una pérdida económica.

RECOMENDACIÓN:

- **Administradora:**
  Establecerá como política de la Fundación el solicitar que los funcionarios que se encuentran a cargo del manejo o custodio de fondos y recursos, rindan de su peculio las garantías que procedan, a favor de la FHE.

Realizado por: Nancy Ulloa. **Fecha:** 6 de marzode 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 013**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FALTA DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

El unidad de auditoría interna brinda asesoría oportuna y profesional, con el fin de mejorar las operaciones de una organización, evalúa el sistema de control interno y todos los procesos que se generan en una institucón.

CONDICIÓN:

No existe un departamento de auditoría interna.

CRITERIO:

Según la Norma de Control Interno-código ***200-09-Unidad de Auditoría Interna***, nos dice que "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 su competencia".

CAUSA:

- Los directivos no han visto la necesidad de crear la Unidad de Auditoría Interna, para que analice y evalúe los procedimientos de control interno de la Fundación.
- Carencia de espacio físico para ubicar más personal.

EFECTO:

- Falta de control en todas las áreas de la Fundación.
- Ineficiente coordinación entre las dependencias de la institución.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

La Fundación no cuenta con un departamento de auditoría interna, sin observar la Norma de Control Interno-código ***200-09-Unidad de Auditoría Interna***, nos dice que "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 su competencia", lo que provoca en la institución una falta de control en todas las áreas con las que cuenta y una ineficiente coordinación entre las dependencias de la misma, esto se debe a la carencia de espacio físico para ubicar más personal y a que los directivos no han visto la necesidad de crear la Unidad de Auditoría Interna, para que analice y evalúe los procedimientos de control interno de la Fundación.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente General:**
  Procederá a la creación de la unidad de auditoría interna, que se encargue del la evaluación y control del funcionamiento de la institución, y así poder lograr los objetivos de manera más eficiente; pero, siempre y cuando se realice un estudio, en el que se analice el espacio físico, recursos financieros, humanos, etc. Además a través de

esto se podrá determinar una calidad de control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.	
Realizado por: Nancy Ulloa. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	**Fecha:** 6 de marzode 2011.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 014**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: DELEGACIÓN DE FUNCIONES.

El manual de funciones permite conocer a cada funcionario sus responsabilidades, y así poder cumplir de manera eficiente los objetivos institucionales.

CONDICIÓN:

No existen instructivos por escrito que detalle las tareas y responsabilidades de cada funcionario, lo cual ha motivado que se realicen actividades de acuerdo a las necesidades y buenas costumbres.

CRITERIO:

Según la Normas de Control Interno-código ***407-02-Manual de clasificación de puestos***, dice que la institución debe contar con un manual en el que se establezca la descripción de las tareas, responsabilidades y requisitos de todos los puestos.

CAUSA:

- Inadecuada distribución de funciones no respaldada por instructivos por escrito, motivando la desorganización de la administración.
- Centralización de las funciones en los directivos por falta de delegación de autoridad.

EFECTO:

- Incumplimiento de tareas asignadas.
- Que se generen funciones incompatibles.
- Incumplimiento de objetivos institucionales.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según la Norma de Control Interno-código ***407-02-Manual de clasificación de puestos***, dice que la institución debe contar con un manual en el que se establezca la descripción de las tareas, responsabilidades y requisitos de todos los puestos, sin embargo dentro de esta, no existen instructivos por escrito que detalle las tareas y responsabilidades de cada funcionario, lo cual ha motivado que se realicen actividades de acuerdo a las necesidades y buenas costumbres, lo que ha ocasionado que se presente un incumplimiento de tareas asignadas, que se generen funciones incompatible e incumplimiento de objetivos institucionales, esto se ha dado por la inadecuada distribución de funciones no respaldada por instructivos por escrito, motivando la desorganización de la administración, y además por la centralización de las funciones en los directivos por falta de delegación de autoridad.

RECOMENDACIÓN:

- **Administradora:**
  Deberá formular de acuerdo al orgánico funcional, instructivos de las tareas a cumplir por cada uno de los funcionarios y empleados, con una adecuada delegación de

	funciones, determinando cada una de las responsabilidades que tienen a cargo. Este documento o manual deberá ser difundido en toda la institución, con el fin de que todos los empleados conozcan sus labores y así estas sean llevadas de manera eficaz y eficiente.
Realizado por: Nancy Ulloa. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	**Fecha:** 6 de marzode 2011.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 015**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FALTA DE CANALES DE COMUNICACIÓN

Los canales de comunicación ayudan a conocer las debilidades y fortalecer los servicios brindados por la Fundación.

CONDICIÓN:

No se han establecido líneas o canales de comunicación para el flujo de la información de carácter administrativa, operativa y financiera, lo que ha motivado que la información se mantenga en unidad sin una debida centralización.

CRITERIO:

Según la Norma de Control Interno-código ***500-02-Canales de comunicación abiertos***, nos dice que las instituciones deben establecer canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la misma.

CAUSA:

- Falta de determinación de los objetivos de la comunicación interna, que asegure su generación y utilización.

EFECTO:

- No poder mejorar el servicio a los usuarios de la manera que ellos soliciten.
- Desperdicio de recursos por la generación de información no utilizables

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Debido a la falta de determinación de los objetivos de la comunicación interna, que asegure su generación y utilización, no se han establecido líneas o canales de comunicación para el flujo de la información de carácter administrativa, operativa y financiera, lo que ha motivado que la información se mantenga en unidad sin una debida centralización; según la Norma de Control Interno-código ***500-02-Canales de comunicación abiertos***, nos dice que las instituciones deben establecer canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la misma, lo que ha originado que se dé un desperdicio de recursos por la generación de información no utilizables y además no poder mejorar el servicio a los usuarios de la manera que ellos soliciten.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente y Administradora:**

	Coordinarán las actividades y la generación de información interna, para definir los canales de comunicación que permitan la remisión de información válida para la toma de decisiones.
Realizado por: Nancy Ulloa. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	**Fecha:** 6 de marzode 2011.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 016**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: AUSENCIA DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL

El POA es el conjunto articulado de proyectos específicos, que mediante el logro eficiente de los objetivos estratégicos, se pueda plasmar en la práctica de la institución la misión y visión que se quiere alcanzar. Además se debe tener presente que ayuda a un buen desempeño laboral de cada actividad que se realiza dentro de la Fundación.

CONDICIÓN:

No se ha formulado el Plan Operativo Anual por parte de la Fundación, desconociendo los directivos y el personal operativo de los objetivos y metas establecidas, no permitiendo la medición de los resultados a través de indicadores.

CRITERIO:

Según la Norma de Control Interno-código ***200-02-Administración estratégica***, dice que las instituciones requieren para su gestión implantar un sistema de planificación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales.

CAUSA:

- Desconocimiento de la importancia del Plan Operativo para la obtención de objetivos y metas.

EFECTO:

- Incumplimiento de los objetivos institucionales.
- Inadecuada organización dentro la institución.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***200-02-Administración estratégica***, dice que las instituciones requieren para su gestión implantar un sistema de planificación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales; y la Fundación no ha formulado el Plan Operativo Anual, desconociendo los directivos y el personal operativo de los objetivos y metas establecidas, no permitiendo la medición de los resultados a través de indicadores, esto se da por desconocimiento de la importancia del Plan Operativo para la obtención de objetivos y metas, lo que ha causado un incumplimiento de los objetivos institucionales y una inadecuada organización dentro de la institución.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente General:**
  Se deberá elaborar un plan operativo anual, en el que le permita a la Fundación guiarse para el cumplimiento de sus objetivos y metas propuestas. Este plan deberá ser divulgado oportunamente entre el personal respectivo para procurar un

conocimiento y una aceptación general, así como también su cumplimiento.
Realizado por: Nancy Ulloa. **Fecha:** 6 de marzode 2011. **Supervisado por:** Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 017**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FALTA DE CANALES EXTERNOS DE COMUNICACIÓN.

Los canales externos sirven para un buen desarrollo de las actividades que se ejecutan dentro de la Fundación.

CONDICIÓN:

No se ha implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios.

CRITERIO:

Según la Norma de Control Interno-código ***500-02-Canales de comunicación abiertos***, nos dice que las instituciones deben establecer canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la misma.

CAUSA:

- No definición de esta necesidad institucional por parte del gerente.

EFECTO:

- Desconocimiento de opiniones por parte de los usuarios respecto a los servicios brindados.
- No saber en qué se puede mejorar los servicios.
- No contar con sugerencias de terceros.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

No se han implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios, debido a la no definición de esta necesidad institucional por parte del gerente, lo que ha generado que se dé un desconocimiento de opiniones por parte de los usuarios respectos a los servicios brindados, no saber en qué se puede mejorar los servicios o no contar con sugerencias de terceros, inobservando la Norma de Control Interno-código ***500-02-Canales de comunicación abiertos***, nos dice que las instituciones deben establecer canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la misma.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente General:**
  Se deberá implantar canales de comunicación externos adecuados, que permitan conocer las opiniones de los usuarios del servicio prestado. Además se deberán contar con los controles necesarios que garanticen la confiabilidad, la seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información.

Realizado por: Nancy Ulloa.	**Fecha:** 6 de marzode 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 018**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: FALTA DE CONTROL EN LOS REGISTROS CONTABLES CON LOS FÍSICOS.

Un apropiado control de los registros ayudan a que los datos que posee la Fundación sean correctos, reales y confiables.

CONDICIÓN:

No se efectúa una comparación entre los registros contables con los saldos físicos de los activos fijos de la institución, lo cual no da confiabilidad en la presentación del saldo.

CRITERIO:

Según la Norma de Control Interno-código ***401-03-Supervisión***, nos dice que los directivos de la institución deben establecer procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones.

CAUSA:

- El contador no tiene respaldos de la descomposición de los bienes componentes de los activos fijos, a fin de contar con información para respaldar el saldo contable.

EFECTO:

- Estados financieros que no estén reflejando la realidad.
- Pérdida física de los equipos.
- Datos erróneos.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según la Norma de Control Interno-código ***401-03-Supervisión***, nos dice que los directivos de la institución deben establecer procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, y en este caso en la Fundación no se efectúa una comparación entre los registros contables con los saldos físicos de los activos fijos de la institución, lo cual no da confiabilidad en la presentación del saldo; la causa de esto es que el contador no tiene respaldos de la descomposición de los bienes componentes de los activos fijos, a fin de contar con información para respaldar el saldo contable, lo que ha causado una pérdida física de los equipos, que los estados financieros no estén reflejando la realidad y que se presente datos erróneos.

RECOMENDACIÓN:

- **Contadora:**
  Deberá establecer dentro de la estructura contable mayores generales y auxiliares que contenga la información de los recursos, como en el caso de los activos fijos que posee la Fundación, o asignar a una persona que se encargue de esta actividad, y así poder evitar que se presenten datos erróneos o desvíos de los bienes de la institución.

Realizado por: Nancy Ulloa.	**Fecha:** 6 de marzode 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.	

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 019**

HOJA DE HALLAZGOS

TITULO: FALTA DE SEGUIMIENTO CONTINUO EN LA CALIDAD Y RENDIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Al efectuar un seguimiento apropiado al sistema de control interno de la Fundación, se puede evaluar la calidad de su funcionamiento, y además nos permite detectar ciertos controles que sean débiles o insuficientes y poder reaccionar en forma oportuna, en aquellos casos que asi lo requieran.

CONDICIÓN:

No realizan un seguimiento a la calidad y rendimiento del sistema de control interno de la FHE, a través de la evaluación periódica.

CRITERIO:

Según la Norma de Control Interno-código ***600-01-Seguimiento continuo o en operación***, nos dice que las instituciones deben efectuar un seguimiento constante del ambiente interno y externo , en el que se pueda conocer y aplicar medidas oportunas ante ciertas acciones que estén afectando el desarrollo de las actividades institucionales y el cumplimiento de sus objetivos.

CAUSA:

- Falta de preocupación por parte de la administradora, propicia la inadecuada organización.
- Falta de una evaluación al sistema de control interno.

EFECTO:

- Falta de control sobre cada una de las actividades no permiten su mejora continua
- Desconocimiento de los errores y desviaciones por falta de evaluación.
- Falta de acciones correctivas por falta de evaluación.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según la Norma de Control Interno-código ***600-01-Seguimiento continuo o en operación***, nos dice que las instituciones deben efectuar un seguimiento constante del ambiente interno y externo , en el que se pueda conocer y aplicar medidas oportunas ante ciertas acciones que estén afectando el desarrollo de las actividades institucionales y el cumplimiento de sus objetivos; por lo que la Fundación no realiza ningún tipo de seguimiento a la calidad y rendimiento del sistema de control interno, a través de la evaluación periódica, esto se debe a la falta de preocupación por parte de la administradora y a la falta de una evaluación al sistema de control interno, lo que provoca que exista una falta de control sobre cada una de las actividades no permitiendo su mejora continua, un desconocimiento de los errores, desviaciones y no poder tomar acciones correctivas por falta de evaluación.

RECOMENDACIÓN:

- **Administradora:**
  La administradora deberá evaluar el funcionamiento de cada uno de los procedimientos y controles implantados dentro de la Fundación, con la finalidad de determinar su cumplimiento y analizar sus resultados, y a base de esto efectuar las debidas modificaciones cuando estos lo requieran.
  Además deberá efectuar un seguimiento continuo a cada uno de éstos, para de esta manera poder evaluar su rendimiento.

Realizado por: Nancy Ulloa. **Fecha:** 6 de marzo de 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 020**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: MOTIVACIÓN AL PERSONAL

Los métodos de motivación a los empleados ayudan a que el desarrollo de las actividadeas sean ejecutadas de manera exitosa.

CONDICIÓN:

La Fundación cuenta con métodos para la motivación de los empleados, lo que ha contribuido a que tengan una participación muy activa en las actividades, creando un ambiente laboral bueno.

CRITERIO:

Según la Norma de Control Interno-código ***200-03-Políticas y prácticas de talento humano***, nos dice que el personal es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se pueda conseguir su más elevado rendimiento.

EFECTO:

- Adecuado ambiente laboral.
- Buen desarrollo profesional.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Según la Norma de Control Interno-código ***200-03-Políticas y prácticas de talento humano***, nos dice que el personal es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se pueda conseguir su más elevado rendimiento, que en el caso de la Fundación ésta cuenta con métodos para la motivación de los empleados, lo que ha contribuido a que tengan una participación muy activa en las actividades creando un ambiente laboral bueno, lo que provoca que se dé un adecuado ambiente laboral y un buen desarrollo profesional.

RECOMENDACIÓN:

- **Administradora:**
  Seguir aplicando estos métodos de motivación, que permitan ir mejorando cada vez más el desarrollo de las actividades, y además, tener presente que a través de esto, también se le hace sentir importante al funcionario, es decir, como una parte primordial dentro de la institución.

Realizado por: Nancy Ulloa. **Fecha:** 6 de marzode 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

	FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR (FHE)	**P/T # 021**

HOJA DE HALLAZGOS

TÍTULO: AMBIENTE PROPICIO PARA EL TRABAJO

Un buen ambiente laboral fortalece el cumplimiento de los objetivos institucionales.

CONDICIÓN:

Existe un buen ambiente laboral.

CRITERIO:

Como práctica sana, el ambiente de trabajo es primordial para el funcionamiento adecuado de las actividades dentro de cada institución.

EFECTO:

- Mejor desempeño de tareas.
- Ambiente propicio para la prestación de servicios.

COMENTARIO PARA EL INFORME:

Como práctica sana, el ambiente de trabajo es primordial para el funcionamiento adecuado de las actividades dentro de cada institución, por lo que la Fundación cuenta con un buen ambiente laboral, lo cual permite un mejor desempeño de tareas y un ambiente propicio para la prestación de servicio.

RECOMENDACIÓN:

- **Gerente:**

  Seguir fomentando un ambiente propicio para el desarrollo de las operaciones, que permitan conservar el éxito de la Fundación, y de esta forma satisfacer de mejor manera las necesidades de cada uno de los clientes (pacientes).

Realizado por: Nancy Ulloa. **Fecha:** 6 de marzode 2011.
Supervisado por: Ing. Franklin Ortiz Figueroa.

3.5 ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO QUE CONTENGA LOS COMENTARIOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR

INFORME GENERAL

"Evaluación del Sistema de Control Interno"

Tipo de examen: Evaluación del Sistema de control Interno según COSO I

PERIODO:

Al 31 de Diciembre de 2010

Cuenca - Ecuador

Cuenca, 05 de abril de 2011

Doctor

Eduardo López

GERENTE GENERAL

FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR

Presente

De mis consideraciones:

Hemos efectuado el examen de Evaluación del Sistema de Control Interno a la Fundación Hogar del Ecuador, al 31 de diciembre de 2010, considerando la aplicación de los cinco componentes según el COSO I, que para llevar a cabo el respectivo análisis, se procedió a la utilización del Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno, ya que en algunas ocasiones la Fundación dispone de recursos públicos. Bajo estas normas, la finalidad de dicha evaluación fue establecer un nivel de confianza en los procedimientos de control interno.

Nuestro estudio y evaluación de control interno, nos permitió determinar todas las debilidades que pudiesen existir dentro del sistema, pues cada uno de los hallazgos detectados, fueron obtenidos en base a los cuestionarios ejecutados a tres funcionarios que laboran dentro de la institución.

Las principales condiciones reportables que se detallan a continuación, se encuentran descritas en los comentarios y recomendaciones.

Atentamente,

Nancy Maribel Ulloa Gómez

Melva Catalina Vicuña Jara

FUNDACIÓN HOGAR DEL ECUADOR

EVALUACIÓN A LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

INTRODUCCIÓN

La Fundación Hogar del Ecuador nace en 1988, en la Asamblea General celebrada el 28 de septiembre en la ciudad de Cuenca, según acuerdo Ministerial del Ministerio de Salud N° 00656 inscrita en el Registro Oficial N° 242 del 28 de julio de 1989, en el que se establece como una entidad de derecho privado, de acción social, sin fines de lucro y con un tiempo de duración indefinido, que en casos de disolverse se podrá hacer de acuerdo a los casos previstos por la Ley, los Estatutos y el Reglamento Interno.

1. CONTROL INTERNO

El Control Interno es la base fundamental de toda organización, que permite supervisar y monitorear cada una de los procedimientos ejecutados dentro de la misma, con la finalidad de proporcionar seguridad razonable al logro de los objetivos, pero siempre considerando las siguientes categoría primordiales:

- La eficacia y eficiencia de las operaciones.
- La fiabilidad de la información financiera.
- El cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la organización.

2. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO MODELO COSO I

Los componentes del sistema de control interno modelo COSO I pueden definirse como un conjunto de normas que sirven para evaluar el control interno y en base a estos determinar su efectividad.

Estos componentes aplican a todos los aspectos de las operaciones de una organización y en la actualidad se conocen cinco que se encuentran relacionados entre sí.

Los componentes del Control Interno en la Fundación Hogar del Ecuador corresponden a los siguientes:

- Ambiente Interno de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión y Monitoreo.

2.1. AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

Este componente es la base para los otros componentes del control interno, provee disciplina y estructura.

El ambiente de control interno se le puede definir como un componente importante, que establece el tono de una organización y además influye en la conciencia que tiene el personal de una entidad respecto al control.

El entrono de control establece las pautas de comportamiento dentro de una organización. Este cuenta o posee una gran influencia sobre el desarrollo de las operaciones.

Los elementos que conforman el entorno de control son:

- Integridad y valores éticos
- Autoridad y responsabilidad
- Estructura Organizacional
- Políticas de personal

2.2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

La evaluación de riesgos es un proceso que ayuda a la identificación y análisis de posibles riegos, tanto internos como externos, que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la Fundación, y además permite determinar una respuesta apropiada ante estos.
Una evaluación de riegos efectiva, promueve a los directivos a tomar medidas correctivas ante dichas desviaciones en el momento oportuno.
Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

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

2.3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son políticas y procedimientos que las instituciones establecen para disminuir los riesgos y poder lograr cada uno de los objetivos que se han planteado. Estas actividades se presentan en toda organización, en todos los niveles y en cada una de las funciones que se ejecutan dentro de la misma, por lo que deben ser apropiadas, pertinentes y razonables en todos los aspectos, que permitan la detección oportuna y la prevención ante cualquier desvío que se genere.
Los elementos que conforman las actividades de control son:

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

2.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La información y comunicación son fundamentales para la ejecución de cada uno de los objetivos de control interno.

Todas las entidades deben permitir la generación y la transmisión de la información relevante, de cualquier tipo; es decir operacional, financiera u otros, en el que facilite un adecuado manejo de la dirección y el control de la entidad, y a la vez esta debe ser transmitida de la

forma y en el tiempo oportuno a las personas que la requieran necesario para la realización de sus responsabilidades y funciones asignadas.

La calidad de la información que se genere por el sistema puede afectar la capacidad de la dirección al momento de tomar decisiones dentro de la entidad; por lo tanto la información debe cumplir con todos los requisitos de calidad; es decir, debe ser necesaria, oportuna, actualizada, exacta y accesible para las personas adecuadas.

En cuanto a la comunicación, esta debe fluir de manera eficiente dentro de toda la organización, en la que el personal que labora en la misma, tengan un entendimiento claro sobre sus funciones a desempeñar y sus debidas responsabilidades en cuánto a sus tareas. La comunicación es inherente a los sistemas de información.

2.5. SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Este componente evalúa la calidad del desempeño del sistema de control interno en cuánto al tiempo. Esta actividad está orientada a la identificación de controles irregulares e ineficientes, en el que se promueva un reforzamiento que permita un mejoramiento del mismo.

El monitoreo se lleva a cabo durante la realización de actividades diarias en los diferentes niveles de la entidad, de manera separada por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades y mediante la combinación de ambas.

Estas actividades son indispensables dentro del sistema de control interno, evalúa la eficacia de su rendimiento, ayuda a determinar si el sistema con el que se cuenta está funcionando de manera correcta, y en base a esto poder asimilar los nuevos riesgos.

Los elementos que conforman el monitoreo de actividades son:

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

EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

ANTECEDENTES

Para llevar a cabo la Evaluación del Sistema de Control Interno, según los cinco componentes del COSO I, se procedió a la aplicación del cuestionario, el cual fue realizado a tres funcionarios de la Fundación. En base a las respuestas que nos dieron se pudo obtener ciertos resultados, de los cuales determinamos los hechos que se presentaron dentro de la institución.

Se realizó la evaluación a través del cuestionario de control interno, determinando los siguientes hallazgos:

AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

FALTA DE CÓDIGO DE ÉTICA

Código de ética fortalece el desempeño del recurso humano.

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***200-01-Integridad y valores éticos***, los directivos de cada institución deberán emitir las normas de código de ética para que exista un adecuado manejo de los recursos y evitar la corrupción, además estas normas son parte de la cultura organizacional y rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso hacia la organización; lo que en la Fundación no existe, ya sea por desconocimiento de sus Directivos o por falta de una adecuada organización, genera la no socialización de valores y medios de conducto a los empleados, además un uso ineficiente de los recursos.

RECOMENDACIÓN 1

- **Gerente:**
  Solicitar la creación de un código de ética, en el transcurso de este año 2011, donde se encuentren detalladas las respectivas normas de conducta y las sanciones pertinentes; ya que estas son las que rigen el comportamiento del personal y orientan su integridad y compromiso hacia la organización. Además tener presente que una vez creado este documento, este deberá ser difundido a todos los funcionarios.

- **A todos los Funcionarios:**

  Acatar cada una de las normas, reglamentos y disposiciones que emita la Fundación, con la debida responsabilidad que estas rigen, en el momento que se les hagan conocer de ellas; y cumplirlos en su totalidad.

FALTA DE MANUALES DE PROCESOS.

Los manuales de procesos implica detallar cada una de las actividades, procedimientos, transacciones e información básica que deben completarse dentro de las instituciones y así poder controlar adecuadamente el desarrollo de las operaciones de la Fundación.

La Fundación no tiene Manuales de Procesos o Procedimientos por la falta de conocimientos de los Directivos de estas herramientas así como por falta de una adecuada organización, que según la Normas de Control Interno-código ***200-04-Estructura organizativa,*** dice que toda institución debe complementar sus organigrama con un manual de organización actualizado en el que se encuentren detallados las responsabilidades, acciones y cargos de los funcionarios, lo cual al no contar con esto no se tiene un autocontrol de las actividades.

RECOMENDACIÓN 2

- **Administradora:**
  Implantar manuales de procesos o procedimientos que ayuden a un correcto desarrollo de cada una de las actividades y que permita brindar un servicio de calidad a los clientes de la Fundación.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Estructura Organizativa sirve para definir cómo y quién debe hacer determinadas actividades, a la vez que ayuda al logro de los objetivos institucionales planteados.

El Organigrama de la Fundación no está actualizado, ya sea por descuido, falta de empeño y dedicación de la administradora, lo que provoca que no haya una sistematización de las actividades, no lograr los objetivos planteados y tener una información desactualizada; al no estar actualizado dicho organigrama existiría una correcta Estructura Organizativa ya que según las Normas de Control Interno-código ***200-04-Estructura organizativa***, nos dice: "La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes".

RECOMENDACIÓN 3

- **Administradora:**
  Actualizar inmediatamente el Organigrama, que ayude a definir claramente la Estructura Organizativa de la Fundación y se pueda cumplir con mayor eficiencia y eficacia la misión y los objetivos institucionales; y, a la vez irlo actualizando cada año.

AUSENCIA DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

El contar con un manual o instructivo de normas y procedimientos de control en la descripción de puestos, esto apoya al buen desarrollo de las actividades a desarrollar por cada funcionario que labora dentro de la fundadción para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Las Normas de Control Interno-código ***200-05-Delegación de autoridad***, dice que es muy importante asignar responsabilidades y establecer normas para poder desarrollar de manera eficiente las actividades y cumplir con los objetivos propuestos; por la no formulación de instructivos por parte del Gerente y por falta de comunicación entre el personal de la fundación, no tienen asignadas las funciones por escrito a través de instructivos a fin de permitir el cumplimiento de sus obligaciones, tareas y la evaluación del desempeño, lo que genera que no se cumplan correctamente con los procesos y las actividades de la Institución y no lograr los objetivos planteados.

RECOMENDACIÓN 4

- **Gerente:**
  Establecer el instructivo con las respectivas normas y procedimientos de control de descripción de puestos de trabajo ya que es importante que se delegue responsabilidades para que se pueda llevar correctamente las actividades y procesos de la Fundación. Igualmente este instructivo o manual deberá ser transmitido a todo el personal, en el tiempo pertinente.

FALTA DE SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Un sistema de gestión del talento humano asegura una adecuada planificación y administración del personal de la institución, garantizando el desarrollo profesional y también que determinadas actividades las desarrolle la persona adecuada y así brindar un servicio de calidad a los clientes.

Las Normas de Control Interno-código ***200-03-Políticas y prácticas del talento humano***, dice que el talento humano es lo más valioso que poseen las instituciones por lo que de gran importancia que se tenga un buen Sistema de Gestión del Talento Humano en cuanto a planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal para que se tenga un buen rendimiento de los empleados en las actividades de desarrollen dentro de la institución; y, la Fundación no cuenta con dicho sistema por incumplimiento del reglamento orgánico funcional, lo que provoca que no se desarrollen correctamente las actividades de la Fundación por falta de profesionalismo de las personas contratadas para cubrir determinados cargos, que no se logren los objetivos planteados y no se garantice el desarrollo profesional.

RECOMENDACIÓN 5

- **Administradora:**
  Con la finalidad de garantizar el desarrollo profesional, se deberá plantear un Sistema de Gestión del Talento Humano, que asegure el correcto proceso de reclutamiento, capacitación, planificación, clasificación y selección de personal, con lo cual se conseguirá garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y que las personas contratadas sean las indicadas para los puestos requeridos.

DESCONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL.

Un conocimiento amplio de la misión y visión de la institución por parte de todos los funcionarios, compromete a mayor cabalidad a cada uno de ellos, en el cumplimiento de sus objetivos.

Como practica sana, el personal de toda empresa o institución debe estar orientado en cuanto a la Misión y Visión del lugar donde trabajan para poder saber qué es lo que pretenden y lo que se quiere lograr a futuro y a su vez lograr los objetivos propuestos; y, en la fundación existe una falta de orientación al personal por parte del Gerente y Directivos sobre la Misión y Visión de la institución, así como las metas y objetivos, esto se debe a un descuido y a la no comunicación por parte del gerente y directivos hacia el resto del personal, lo que provoca que los empleados desconozcan sobre lo que pretende y hacia donde se encamina la fundación y no lograr la colaboración total en la obtención de los objetivos y metas planteados.

RECOMENDACIÓN 6

- **Gerente:**
  Hacer conocer a todos los empleados de la Fundación sobre su misión y visión; que podría ser por medio de sesiones corporativas, de manera que se conozcan las razones de su creación y sus proyecciones futuras. Otra opción podría ser a través de una capacitación al personal, en la que se hable sobre estos puntos importantes, y de esta manera se pueda lograr eficazmente los objetivos planteados.

AUSENCIA DE INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA

Mediante los indicadores se puede evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la actividades de la institución.

Según Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-(NCI) código ***200-02-Administración estratégica***, dice que las instituciones requieren para su gestión establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional; y la Fundación no cuenta con estos indicadores por un descuido y falta de control por parte de la administradora; lo que provoca que exista errores en el desempeño de las actividades, el no logro total de los objetivos, la ausencia de medidas de control y el inadecuado manejo de recursos.

RECOMENDACIÓN 7

- **Gerente y Administradora:**
  Establecer indicadores de eficiencia y eficacia, que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados, el desempeño de cada empleado, el uso adecuado de los

recursos y a través de estos poder saber qué actividades no se están desarrollando eficientemente y tomar las medidas correctivas que permitan su mejoramiento.

AMBIENTE PROPICIO PARA EL TRABAJO

Un buen ambiente laboral fortalece el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Como práctica sana, el ambiente de trabajo es primordial para el funcionamiento adecuado de las actividades dentro de cada institución, por lo que la Fundación cuenta con un buen ambiente laboral, lo cual permite un mejor desempeño de tareas y un ambiente propicio para la prestación de servicio.

RECOMENDACIÓN 8

- **Gerente:**

  Seguir fomentando un ambiente propicio para el desarrollo de las operaciones, que permitan conservar el éxito de la Fundación, y de esta forma satisfacer de mejor manera las necesidades de cada uno de los clientes (pacientes).

FALTA DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

El unidad de auditoría interna brinda asesoría oportuna y profesional, con el fin de mejorar las operaciones de una organización, evalúa el sistema de control interno y todos los procesos que se generan en una institucón.

La Fundación no cuenta con un departamento de auditoría interna, sin observar la Norma de Control Interno-código ***200-09-Unidad de Auditoría Interna***, nos dice que "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 su competencia", lo que provoca en la institución una falta de control en todas las áreas con las que cuenta y una ineficiente coordinación entre las dependencias de la misma, esto se debe a la carencia de espacio físico para ubicar más personal y a que los directivos no han visto la necesidad de crear la Unidad de Auditoría Interna, para que analice y evalúe los procedimientos de control interno de la Fundación.

RECOMENDACIÓN 9

- **Gerente General:**
  Procederá a la creación de la unidad de auditoría interna, que se encargue del la evaluación y control del funcionamiento de la institución, y así poder lograr los objetivos de manera más eficiente; pero, siempre y cuando se realice un estudio, en el que se analice el espacio físico, recursos financieros, humanos, etc. Además a través de esto se podrá determinar una calidad de control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.

AUSENCIA DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL

El POA es el conjunto articulado de proyectos específicos, que mediante el logro eficiente de los objetivos estratégicos, se pueda plasmar en la práctica de la institución la misión y visión que se quiere alcanzar. Además se debe tener presente que ayuda a un buen desempeño laboral de cada actividad que se realiza dentro de la Fundación.

Según Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***200-02-Administración estratégica***, dice que las instituciones requieren para su gestión implantar un sistema de planificación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales; y la Fundación no ha formulado el Plan Operativo Anual, desconociendo los directivos y el personal operativo de los objetivos y metas establecidas, no permitiendo la medición de los resultados a través de indicadores, esto se da por desconocimiento de la importancia del Plan Operativo para la obtención de objetivos y metas, lo que ha causado un incumplimiento de los objetivos institucionales y una inadecuada organización dentro de la institución.

RECOMENDACIÓN 10

- **Gerente General:**
  Se deberá elaborar un plan operativo anual, en el que le permita a la Fundación guiarse para el cumplimiento de sus objetivos y metas propuestas. Este plan deberá ser divulgado oportunamente entre el personal respectivo para procurar un conocimiento y una aceptación general, así como también su cumplimiento.

MOTIVACIÓN AL PERSONAL

Los métodos de motivación a los empleados ayudan a que el desarrollo de las actividadeas sean ejecutadas de manera exitosa.

Según la Norma de Control Interno-código ***200-03-Políticas y prácticas de talento humano***, nos dice que el personal es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se pueda conseguir su más elevado rendimiento, que en el caso de la Fundación ésta cuenta con métodos para la motivación de los empleados, lo que ha contribuido a que tengan una participación muy activa en las actividades creando un ambiente laboral bueno, lo que provoca que se dé un adecuado ambiente laboral y un buen desarrollo profesional.

RECOMENDACIÓN 11

- **Administradora:**
  Seguir aplicando estos métodos de motivación, que permitan ir mejorando cada vez más el desarrollo de las actividades, y además, tener presente que a través de esto, también se le hace sentir importante al funcionario, es decir, como una parte primordial dentro de la institución.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

ESTUDIOS DE PROBABILIDADES E IMPACTOS DE RIESGOS.

El estudio de probabilidades e impactos de riesgos, ayudan a determinar riesgos y poder evitarlos y también permiten emprender las medidas pertienetes para afrontar exitosamente dichos riesgos que se puedan generar, y de esta manera evitar que estos afecten el logro de los objetivos institucionales.

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***300-01-Identificación de Riesgos***, dice: "Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores interno o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos."; en la Fundación no se realizan Estudios de Probabilidades e Impactos de Riesgos por descuido de los Directivos de la Fundación y por este motivo no se logra totalmente los objetivos planteados.

RECOMENDACIÓN 12

- **Gerente y Administradora:**

  Realizar estudios de probabilidades e impactos de riesgos, de acuerdo a su capacidad financiera, cada cierto tiempo, en el que se pueda conocer qué tipo de riegos se pueden generar en el desarrollo normal de las actividades de la Fundación y qué medidas tomar ante estos daños que se puedan presentar.

ACTIVIDADES DE CONTROL

AUSENCIA DE MECANISMOS DE CONTROL.

Los mecanismos de control fortalecen el buen desempeño de cada funcionario en el desarrollo de sus actividades.

Según el Acuerdo 039 CG 2009 5 Normas de Control Interno-código ***400-Actividades de Control***, nos dice que en todas las funcione y niveles de una organización deben existir controles de detección y prevención; y, a la Fundación le falta mecanismos de Control en el área operativa, por despreocupación de los directivos de la Fundación y por la falta de un departamento de auditoría interna; es por esta razón que no se cumplan de manera eficiente la totalidad de los objetivos, inadecuada imagen institucional, y un ineficiente desempeño laboral.

RECOMENDACIÓN 13

- **Administradora:**

Para evitar el mal desarrollo de las operaciones, la persona encargada de la administración debe implementar mecanismos de Control, que permitan mantener un autocontrol de las operaciones y detectar las desviaciones que se estén generando en la Fundación, y así poder tomar las medidas correctivas ante estos desvíos, evitando un daño a la institución.

FALTA DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Las políticas institucionales regulan las actividades en la organización.

Las Normas de Control Interno-código ***410-04-políticas y procedimientos***, dice que "La unidad de tecnología de información y comunicación definirá, documentará y difundirá las políticas, estándares y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones en la organización", por lo que la Fundación no cuenta con políticas institucionales de información y comunicación, esto se debe a la negligencia del gerente o a la ausencia de un documento en que se establezca las políticas pertinentes en cada uno de los aspectos de la institución, provocando una comunicación ineficaz e ineficiente, una inadecuada organización, ejecución y coordinación al momento de suministrar la información.

RECOMENDACIÓN 14

- **Gerente General:**
  El gerente como guía de la institución, deberá elaborar un documento en el que se establezcan cada una de las políticas institucionales necesarias; en el que también se encuentren detalladas las relacionadas con la información y comunicación, con el fin de que los empleados y unidades participantes en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la institución, desarrolle sus labores de una manera coherente y coordinada.

FUNCIONES INCOMPATIBLES

Las separaciones de funciones evitan desvíos dentro de las instituciones.

Debido a la inadecuada asignación de funciones y descuido por parte del gerente o persona encargada de asignar las funciones, no existe una persona diferente a la que ejerce la recaudación y registro contable de los ingresos, que se encargue de la verificación de los mismos, esto según las Normas de Control Interno-código ***401-01-separación de funciones y rotación de labores***; nos dice que la máxima autoridad y los directivos de cada entidad deben tener cuidado al momento de definir las funciones, de manera que exista independencia, y separación de funciones incompatibles; lo cual induce a que se de una pérdida económica o que los estados financieros no reflejen la realidad.

RECOMENDACIÓN 15

- **Gerente General:**

El gerente establecerá de manera más adecuada las respectivas funciones a los empleados que laboran dentro de la Fundación; es decir, separación de funciones incompatibles.

FALTA DE CONTROL EN LOS REGISTROS CONTABLES CON LOS FÍSICOS.

Un apropiado control de los registros ayudan a que los datos que posee la Fundación sean correctos, reales y confiables.

Según la Norma de Control Interno-código ***401-03-Supervisión***, nos dice que los directivos de la institución deben establecer procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, y en este caso en la Fundación no se efectúa una comparación entre los registros contables con los saldos físicos de los activos fijos de la institución, lo cual no da confiabilidad en la presentación del saldo; la causa de esto es que el contador no tiene respaldos de la descomposición de los bienes componentes de los activos fijos, a fin de contar con información para respaldar el saldo contable, lo que ha causado una pérdida física de los equipos, que los estados financieros no estén reflejando la realidad y que se presente datos erróneos.

RECOMENDACIÓN 16

- **Contadora:**
  Deberá establecer dentro de la estructura contable mayores generales y auxiliares que contenga la información de los recursos, como en el caso de los activos fijos que posee la Fundación, o asignar a una persona que se encargue de esta actividad, y así poder evitar que se presenten datos erróneos o desvíos de los bienes de la institución.

FALTA DE MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE RECAUDACIÓN.

Las medidas de protección de las recaudaciones protegen los fondos de la institución.

Según la Norma de Control Interno-código ***403-05-medidas de protección de las recaudaciones***, dice que "el personal del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad", por lo que el personal a cargo de este manejo o custodio de fondos no está respaldado por una garantía, esto se da porque no se ha establecido esta política por parte de la administradora, para garantizar las actuaciones del personal que maneja y administra recursos, lo que genera que la fundación esté en constante riesgo de sufrir una pérdida económica.

RECOMENDACIÓN 17

- **Administradora:**
  Establecerá como política de la Fundación el solicitar que los funcionarios que se encuentran a cargo del manejo o custodio de fondos y recursos, rindan de su peculio las garantías que procedan, a favor de la FHE.

DELEGACIÓN DE FUNCIONES.

El manual de funciones permite conocer a cada funcionario sus responsabilidades, y así poder cumplir de manera eficiente los objetivos institucionales.

Según la Norma de Control Interno-código ***407-02-Manual de clasificación de puestos***, dice que la institución debe contar con un manual en el que se establezca la descripción de las tareas, responsabilidades y requisitos de todos los puestos, sin embargo dentro de esta, no existen instructivos por escrito que detalle las tareas y responsabilidades de cada funcionario, lo cual ha motivado que se realicen actividades de acuerdo a las necesidades y buenas costumbres, lo que ha ocasionado que se presente un incumplimiento de tareas asignadas, que se generen funciones incompatible e incumplimiento de objetivos institucionales, esto se ha dado por la inadecuada distribución de funciones no respaldada por instructivos por escrito, motivando la desorganización de la administración, y además por la centralización de las funciones en los directivos por falta de delegación de autoridad.

RECOMENDACIÓN 18

- **Administradora:**
  Deberá formular de acuerdo al orgánico funcional, instructivos de las tareas a cumplir por cada uno de los funcionarios y empleados, con una adecuada delegación de funciones, determinando cada una de las responsabilidades que tienen a cargo. Este documento o manual deberá ser difundido en toda la institución, con el fin de que todos los empleados conozcan sus labores y así estas sean llevadas de manera eficaz y eficiente.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FALTA DE CANALES DE COMUNICACIÓN

Los canales de comunicación ayudan a conocer las debilidades y fortalecer los servicios brindados por la Fundación.

Debido a la falta de determinación de los objetivos de la comunicación interna, que asegure su generación y utilización, no se han establecido líneas o canales de comunicación para el flujo de la información de carácter administrativa, operativa y financiera, lo que ha motivado que la información se mantenga en unidad sin una debida centralización; según la Norma de Control Interno-código ***500-02-Canales de comunicación abiertos***, nos dice que las instituciones deben establecer canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la misma, lo que ha originado que se dé un desperdicio de recursos por la generación de información no utilizables y además no poder mejorar el servicio a los usuarios de la manera que ellos soliciten.

RECOMENDACIÓN 19

- **Gerente y Administradora:**

Coordinarán las actividades y la generación de información interna, para definir los canales de comunicación que permitan la remisión de información válida para la toma de decisiones.

FALTA DE CANALES EXTERNOS DE COMUNICACIÓN.

Los canales externos sirven para un buen desarrollo de las actividades que se ejecutan dentro de la Fundación.

No se han implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios, debido a la no definición de esta necesidad institucional por parte del gerente, lo que ha generado que se dé un desconocimiento de opiniones por parte de los usuarios respectos a los servicios brindados, no saber en qué se puede mejorar los servicios o no contar con sugerencias de terceros, inobservando la Norma de Control Interno-código ***500-02-Canales de comunicación abiertos***, nos dice que las instituciones deben establecer canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la misma.

RECOMENDACIÓN 20

- **Gerente General:**
  Se deberá implantar canales de comunicación externos adecuados, que permitan conocer las opiniones de los usuarios del servicio prestado. Además se deberán contar con los controles necesarios que garanticen la confiabilidad, la seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

FALTA DE SEGUIMIENTO CONTINUO EN LA CALIDAD Y RENDIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Al efectuar un seguimiento apropiado al sistema de control interno de la Fundación, se puede evaluar la calidad de su funcionamiento, y además nos permite detectar ciertos controles que sean débiles o insuficientes y poder reaccionar en forma oportuna, en aquellos casos que asi lo requieran.

Según la Norma de Control Interno-código ***600-01-Seguimiento continuo o en operación***, nos dice que las instituciones deben efectuar un seguimiento constante del ambiente interno y externo , en el que se pueda conocer y aplicar medidas oportunas ante ciertas acciones que estén afectando el desarrollo de las actividades institucionales y el cumplimiento de sus objetivos; por lo que la Fundación no realiza ningún tipo de seguimiento a la calidad y rendimiento del sistema de control interno, a través de la evaluación periódica, esto se debe a la falta de preocupación por parte de la administradora y a la falta de una evaluación al sistema de control interno, lo que provoca que exista una falta de control sobre cada una de

las actividades no permitiendo su mejora continua, un desconocimiento de los errores, desviaciones y no poder tomar acciones correctivas por falta de evaluación.

RECOMENDACIÓN 21

- **Administradora:**

  La administradora deberá evaluar el funcionamiento de cada uno de los procedimientos y controles implantados dentro de la Fundación, con la finalidad de determinar su cumplimiento y analizar sus resultados, y a base de esto efectuar las debidas modificaciones cuando estos lo requieran.

  Además deberá efectuar un seguimiento continuo a cada uno de éstos, para de esta manera poder evaluar su rendimiento.

Nancy Maribel Ulloa Gómez	Melva Catalina Vicuña Jara

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la Evaluación del Sistema de Control Interno en la Fundación Hogar del Ecuador, podemos determinar que con la presente investigación se ha cumplido en su totalidad con los objetivos que nos propusimos en el proyecto, habiendo puesto en práctica los conocimientos adquiridos en el Centro Superior de Estudios y de la parte práctica en la empresa que nos facilito el análisis, con lo cual podremos desarrollarnos correctamente en el ámbito laboral.

Además, en esta evaluación hemos formulado recomendaciones para que ayude a la Fundación a mejorar y fortalecer su Sistema de Control Interno de manera continua, de tal manera que sus actividades sean desarrolladas en forma satisfactoria y exitosa, para que puedan cumplir en su totalidad con los objetivos trazados.

RECOMENDACIÓN

Nuestra recomendación se enfoca, que este trabajo sirva de guía para estudiantes y diferentes organizaciones para que apliquen y les permita determinar sus errores, debilidades y problemas, para poder tomar las medidas correctivas necesarias; ya que mediante esta evaluación pudimos establecer varios errores que nos permitieron desarrollar recomendaciones que permitirán mejorarán el desarrollo eficaz y eficiente de sus actividades, para alcanzar los objetivos propuestos por la institución y así brindar un servicio de calidad a sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- **MANTILLA B,** Samuel Alberto, Traductor, Control Interno Informe COSO, Estructura Conceptual Integrada, Tercera Edición, ECOE EDICIONES. Texto Universidad Técnica Particular de Loja, Maestría en Auditorias de Gestión de la Calidad.
- **ECO. TEODORO CUBERO**, Manual de Auditoría de Gestión Gubernamental.
- **ING. FRANKLIN ORTIZ F.**, Documento del Coso I y Coso ERM.
- **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**, Normas de Control Interno que serán aplicadas en las Entidades y Organismos del Sector Público.
- **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**, Manual de Auditoría de Gestión.- Acuerdo 031 CG.- 2002.
- **ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE INSTITUCIONES FISCALIZADORAS SUPERIORES** (INTOSAI) www.coso.org, 2004), Guía para las normas de control interno Marco COSO, Gestión de Riesgo de Empresa (Coso, Enterprise Risk Management Integrated Framework),
- **FEDERACIÓN LATINOAMERICANA DE AUDITORES INTERNOS (FLAI)**, Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC), MICIL.- Marco Integrado de Control Interno (COSO), Septiembre 2004.
- http://www.gestiopolis.com
- http://www.emagister .com
- http:// www.wikipedia.com
- http://www.monografias.com
- http://www.gerencie.com

ANEXOS

PACIENTES ATENDIDOS 2009 - 2010

MEDICINA GENERAL	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCTUB	NOV	DIC	TOTAL
2009	456	404	453	463	448	481	511	432	518	481	445	478	5.570
2010	465	452	561	473	434	447	531	466	455	467	463	488	5.702
TERAPIA	**ENERO**	**FEB**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPT**	**OCTUB**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
2009	777	789	1.230	914	855	778	867	898	960	846	862	841	10.617
2010	880	729	1.248	1.022	975	927	1.068	926	1.020	977	960	972	11.704
CIRUGIAS + NO QUIRÚR.	**ENERO**	**FEB**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPT**	**OCTUB**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
2009	102	59	89	91	88	78	112	123	92	85	64	92	1.075
2010	76	99	138	75	79	133	129	123	114	102	80	111	1.259
ESPECIALIDADES	**ENERO**	**FEB**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPT**	**OCTUB**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
2009	1.149	1.042	1.236	1.045	1.061	1.044	1.686	1.714	1.483	1.455	1.080	1.038	15.033
2010	1.304	1.196	1.650	1.316	1.435	1.487	1.817	1.631	1.718	1.410	1.227	1.245	17.436

MONTO VENTAS 2009-2010

TERAPIA $	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCTUB	NOV	DIC	TOTAL
2009	3.408	3.357	5.175	3.799	3.758	3.199	3.725	3.813	4.060	3.556	3.602	3.587	45.039
2010	3.735	3.224	5.624	4.650	4.241	3.953	4.564	4.061	4.314	4.024	4.264	4.113	50.766
HOSPITAL $	**ENERO**	**FEB**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPT**	**OCTUB**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
2009	28.172	21.614	23.656	25.218	22.245	24.308	30.984	38.368	27.915	20.652	18.098	22.155	303.385
2010	23.872	22.668	39.264	23.110	22.685	27.973	34.329	33.336	32.455	21.952	25.148	29.407	336.199
FARMACIA+MED. HOSP	**ENERO**	**FEB**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPT**	**OCTUB**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
2009	17.973	13.583	16.359	18.102	12.825	22.310	20.691	21.785	22.712	19.941	16.956	18.934	222.171
2010	18.913	19.437	25.382	19.430	17.743	20.157	26.721	23.747	26.107	19.913	19.714	25.806	263.069
LABORATORIO $	**ENERO**	**FEB**	**MARZO**	**ABRIL**	**MAYO**	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**SEPT**	**OCTUB**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
2009	4.193	3.713	4.337	3.913	3.493	3.501	4.723	4.860	4.806	4.227	3.664	3.938	49.368
2010	4.167	4.285	5.506	4.391	3.994	5.006	5.364	5.293	4.615	5.170	4.576	4.113	56.479

EXAMENES EXTERNOS 2009-2010

LABORATORIO	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCTUB	NOV	DIC	TOTAL
2009	260	71	483	473	306	217	200	363	199	372	336	375	3.652
2010	357	29	326	536	644	51	387	427	563	686	691	225	4.920

PLAN DE BONOS 2010

INCREMENTO 2010	META 100%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Promedio
10%	CONSULTORIOS	1.766	1.591	1.858	1.659	1.660	1.678	2.417	2.361	2.201	2.130	1.678	1.668	22.663	1.889
10%	FISIOTERAPIA	2.913	2.914	7.002	3.819	3.534	2.738	3.552	3.767	4.288	3.309	3.415	3.318	44.569	3.714
10%	HOSPITAL	3.161	1.403	2.316	2.524	2.153	2.086	3.817	5.191	2.825	1.931	1.274	2.242	30.923	2.577
15%	FARMACIA $	20.669	15.620	18.813	20.817	14.748	25.657	23.795	25.053	26.119	22.932	19.500	21.774	255.497	21.291
15%	LABORATORIO $	4.523	4.188	4.432	3.957	3.666	3.777	5.202	5.171	5.299	4.434	3.828	4.097	52.572	4.381
	TRABAJO SOCIAL $	-	-	-	-	-	-	2.432	2.432	2.432	2.432	2.432	2.432	14.592	1.216

META 90%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Promedio
CONSULTORIOS	1.589	1.432	1.672	1.493	1.494	1.510	2.175	2.125	1.981	1.917	1.510	1.501	20.397	1.700
FISIOTERAPIA	2.622	2.622	6.302	3.437	3.181	2.464	3.197	3.390	3.859	2.978	3.074	2.986	40.112	3.343
HOSPITAL	2.845	1.262	2.084	2.272	1.938	1.877	3.435	4.672	2.542	1.738	1.147	2.018	27.831	2.319
FARMACIA $	18.602	14.058	16.932	18.736	13.273	23.091	21.415	22.548	23.507	20.639	17.550	19.596	229.947	19.162
LABORATORIO $	4.071	3.769	3.989	3.561	3.299	3.399	4.681	4.654	4.769	3.990	3.445	3.687	47.315	3.943
TRABAJO SOCIAL $	-	-	-	-	-	-	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	13.128	1.094

META 120%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Promedio
CONSULTORIOS	2.119	1.909	2.229	1.991	1.992	2.013	2.900	2.833	2.641	2.556	2.013	2.001	27.196	2.266
FISIOTERAPIA	3.495	3.497	8.402	4.583	4.241	3.285	4.263	4.520	5.145	3.971	4.098	3.982	53.483	4.457
HOSPITAL	3.793	1.683	2.779	3.029	2.584	2.503	4.581	6.229	3.390	2.317	1.529	2.691	37.108	3.092
FARMACIA $	24.802	18.744	22.576	24.981	17.698	30.788	28.554	30.064	31.343	27.518	23.400	26.129	306.596	25.550
LABORATORIO $	5.428	5.025	5.319	4.748	4.399	4.532	6.242	6.205	6.358	5.320	4.593	4.917	63.087	5.257
TRABAJO SOCIAL $	-	-	-	-	-	-	2.918	2.918	2.918	2.918	2.918	2.918	17.508	1.459

META 135%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Promedio
CONSULTORIOS	2.383	2.147	2.508	2.239	2.241	2.265	3.263	3.187	2.971	2.875	2.265	2.251	30.595	2.550
FISIOTERAPIA	3.932	3.934	9.452	5.156	4.771	3.696	4.796	5.085	5.789	4.467	4.611	4.479	60.169	5.014
HOSPITAL	4.267	1.894	3.126	3.408	2.907	2.816	5.153	7.008	3.814	2.607	1.720	3.027	41.747	3.479
FARMACIA $	27.903	21.088	25.398	28.103	19.910	34.637	32.123	33.821	35.261	30.958	26.325	29.395	344.921	28.743
LABORATORIO $	6.106	5.653	5.984	5.342	4.949	5.099	7.022	6.981	7.153	5.986	5.167	5.531	70.973	5.914
TRABAJO SOCIAL $	-	-	-	-	-	-	3.283	3.283	3.283	3.283	3.283	3.283	19.698	1.642

META 150%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Promedio
CONSULTORIOS	2.648	2.386	2.787	2.488	2.490	2.516	3.625	3.541	3.302	3.194	2.516	2.501	33.995	2.833
FISIOTERAPIA	4.369	4.371	10.503	5.729	5.301	4.107	5.329	5.650	6.432	4.964	5.123	4.977	66.854	5.571
HOSPITAL	4.741	2.104	3.474	3.787	3.230	3.128	5.726	7.787	4.237	2.896	1.911	3.363	46.385	3.865
FARMACIA $	31.003	23.431	28.220	31.226	22.122	38.485	35.692	37.579	39.178	34.398	29.250	32.661	383.245	31.937
LABORATORIO $	6.785	6.281	6.649	5.935	5.499	5.665	7.802	7.757	7.948	6.651	5.741	6.146	78.859	6.572
TRABAJO SOCIAL $	-	-	-	-	-	-	3.647	3.647	3.647	3.647	3.647	3.647	21.882	1.824

REAL 2010	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Promedio
CONSULTORIOS	1.769	1.648	2.211	1.789	1.869	1.934	2.348	2.097	2.173	1.877	1.690	1.733	23.138	1.928
FISIOTERAPIA	3.287	2.351	7.019	4.752	4.135	3.664	4.874	3.760	4.400	3.931	4.093	3.998	50.264	4.189
HOSPITAL	1.814	2.244	5.418	1.733	1.792	3.720	4.428	4.100	3.700	2.239	2.012	3.264	36.466	3.039
FARMACIA + MED. HOS	18.913	19.437	25.382	19.430	17.743	20.157	26.721	23.747	26.107	19.913	19.714	25.806	263.069	21.922
LABORATORIO - EXA.	3.810	4.256	5.180	3.855	3.350	4.955	4.977	4.866	4.052	4.485	3.885	3.888	51.558	4.297
TRABAJO SOCIAL $	-	-	-	-	-	-	3.095	5.016	3.700	4.602	1.548	2.232	20.193	1.683

LOGRO DE METAS BONO PARA PRODUCTIVOS Y NO PRODUCTIVOS

DEPARTAMENTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
CONSULTORIOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%	90%	0%	90%	0%	100%	100%	82%
FISIOTERAPIA	100%	0%	100%	120%	100%	120%	135%	90%	100%	100%	100%	120%	99%
HOSPITAL	0%	135%	135%	0%	0%	135%	100%	0%	120%	100%	150%	135%	84%
FARMACIA	90%	120%	120%	90%	120%	0%	100%	90%	90%	0%	100%	100%	85%
LABORATORIO	0%	100%	100%	90%	90%	120%	90%	90%	0%	100%	100%	90%	81%
NO PRODUCT.	**58%**	**91%**	**111%**	**80%**	**82%**	**95%**	**103%**	**54%**	**80%**	**60%**	**110%**	**109%**	**86%**
TRABAJO SOCIAL	-	-	-	-	-	-	120%	150%	150%	150%	0%	90%	110%

Observaciones

* El área no productiva lleva bono con solo alcanzar dos departamentos productivos la meta
* Para el incremento 2010 se consideró el porcentaje de crecimiento según lo establecido en el presupuesto 2010 más un % establecido por la Administración para cada departamento
* La facturación por autoconsumo no se considera para el Plan de Bonos
* A partir del mes de agosto Trabajo Social cambia la modalidad para el cálculo de bonos de acuerdo al monto de los Apoyos Económicos a los pacientes y la gestión indirecta con instituciones según lo especifica el informativo # 123-ADM-FHE-10 del 02/07/2010
* El porcentaje del bono es el 15% del nominal a partir de enero del 2010
* A partir de enero la base para el hospital en bonos a más del número de pacientes se considerará el monto de cirugías
* El personal que durante el mes llegue 5 minutos tarde a su hora normal de inicio de labores perderá la totalidad del bono según informativo # 127-ADM-FHE-10 del 05/07/2010
* Cuando el personal se ausente por vacaciones o por cualquier otra situación mínimo una semana recibirá la parte proporcional del bono, es decir, por 15 dias de usentismo corresponde el 50% del bono, por una semana el 75% del bono, etc.
* Se adjunta oficio del personal que salió de vacaciones en el mes de diciembre

7 de abril de 2011

Elaborado	Revisado	Aprobado
CPA. Sandra Llivicura A.	**CPA. Sarita Toledo G.**	**Sra. Rocio Tello C.**

Distribución del bono

Si el personal involucrado en cada departamento llega a la meta del	100%	gana el	100%	del bono
Si el personal involucrado en cada departamento llega a la meta del	90%	gana el	50%	del bono
Si el personal involucrado en cada departamento llega a la meta del	120%	gana el	150%	adicional del bono
Si el personal involucrado en cada departamento llega a la meta del	135%	gana el	200%	adicional del bono
Si el personal involucrado en cada departamento llega a la meta del	150%	gana el	250%	adicional del bono