



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA PÚBLICA “MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA”, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA.

**AUTOR:**

JONATHAN VINICIO MAYALICA SEGOVIA

ORELLANA – ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Señor Jonathan Vinicio Mayalica Segovia, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**DIRECTOR**

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

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

Riobamba, 24 de Abril del 2017

Jonathan Vinicio Mayalica Segovia

CI: 220005106-4

## **DEDICATORIA**

Este Trabajo de Titulación se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres por ser mi pilar de apoyo e impulso para continuar día a día alcanzando cada una de mis metas y objetivos demostrándome que no existe obstáculos alguno cuando uno se propone algo, a mi esposa Mayra quien me brindo su amor, comprensión, ayudándome en los momentos difíciles, y también por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar, a mi adorado hijo Mateo que con su ternura me impulso a luchar y no desistir para ser un orgullo en su vida.

Es por ellos que soy lo que soy ahora.

Los amo con mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de titulación primeramente me gustaría agradecer a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mis tutores, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

De igual manera agradecer a mis padres Sr. José Mayalica y María Segovia por sus consejos que me han impulsado a seguir adelante en mi carrera profesional.

Y por último a mi amada esposa Mayra Castillo y mi hijo Mateo por estar siempre ahí conmigo, con sus frases de aliento y amor incentivándome a no desanimarme a luchar y seguir hasta conseguir mi meta.

Jonathan Mayalica Segovia

# ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	x
Índice de gráficos.....	x
Índice de imágenes.....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del problema .....	1
1.1.2 Delimitación del problema.....	1
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	2
1.3 OBJETIVOS .....	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	4
2.1.1 Control .....	4
2.1.2 Antecedentes .....	4
2.1.3 Clasificación del Control .....	5
2.1.4 Control Interno .....	6
2.1.5 Enfoque del Control Interno .....	6
2.1.6 Principios de Control Interno .....	8
2.1.7 Fines del Control Interno .....	9
2.1.8 Procedimientos para implementar un Control Interno .....	11

2.1.9	Normas Técnicas de Control Interno .....	12
2.1.10	Normas General De Control Interno .....	13
2.1.11	Métodos y Técnicas de Control Interno .....	13
2.1.12	Método COSO.....	16
2.1.13	Principios de Método COSO III.....	20
2.1.14	Objetivos del Control Interno .....	22
2.1.15	Evaluación del Control Interno .....	24
2.1.16	Objetivos de la Evaluación del Control Interno.....	24
2.1.17	Fases de la Evaluación del Control Interno .....	25
2.1.18	Instrumentos de Evaluación del Control Interno .....	27
2.1.19	Riesgo de Control Interno .....	28
2.1.20	Gestión .....	29
2.2	IDEA A DEFENDER .....	29
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		30
3.1	MODALIDAD .....	30
3.1.1	Cuantitativo:.....	30
3.1.2	Cualitativo:.....	30
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	30
3.2.1	Exploratoria.....	30
3.2.2	Descriptiva .....	30
3.2.3	Explicativa .....	31
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	31
3.3.1	Métodos de investigación.....	31
3.4	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.4.1	Entrevista: .....	32
3.4.2	Encuesta: .....	32
3.4.3	Observación: .....	32
3.4.4	Inspección: .....	32
3.4.5	Revisión selectiva: .....	33
3.4.6	Tabulación:.....	33
3.4.7	Comparación: .....	33
3.5	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.5.1	Guía de entrevistas .....	33
3.5.2	Cuestionarios.....	33

3.5.3	Guía de observación.....	34
3.6	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.6.1	Población.....	34
3.6.2	Muestra.....	34
	<b>CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....</b>	<b>35</b>
4.1	DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD.....	35
4.1.1	Reseña Histórica.....	35
4.1.2	Misión.....	35
4.1.3	Visión.....	35
4.1.4	El Directorio.....	36
4.1.5	Importancia del MACCO en el desarrollo cultural y turístico de la provincia de Orellana.....	36
4.1.6	Servicios e Instalaciones.....	37
4.2	DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	39
4.2.1	Ambiente de Control.....	40
4.2.2	Evaluación de Riesgos.....	50
4.2.3	Actividades de Control.....	58
4.2.4	Información y Comunicación.....	64
4.2.5	Monitoreo.....	70
4.2.6	Informe de Control Interno.....	74
4.3	MODELO DE CONTROL INTERNO, BASADO EN EL MÉTODO COSO III.....	81
4.3.1	Generalidades.....	81
4.3.2	Objetivos.....	81
4.3.3	Alcance.....	82
4.3.4	Administración del Control Interno.....	83
4.3.5	Responsables del Sistema de Control Interno.....	83
4.4	NORMAS DE CONTROL INTERNO.....	83
4.4.1	Ambiente de Control.....	83
4.4.2	Evaluación de Riesgos.....	93
4.4.3	Actividades de Control.....	102
4.4.4	Supervisión del Sistema de Control – Monitoreo.....	115
	CONCLUSIONES.....	117
	RECOMENDACIONES.....	118

BIBLIOGRAFÍA .....	119
ANEXOS .....	120

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: El Directorio en relación a cada uno de los componentes .....	85
Tabla 2: Programa de Inducción .....	90
Tabla 3: Identificación, manejo y análisis de riesgos .....	96
Tabla 4: Evaluación de Riesgos y Políticas de Mitigación Área - Contabilidad .....	98
Tabla 5: Contenido del Portal web de la entidad .....	105

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Herramientas para elaborar un Flujograma .....	15
Gráfico 2: Estructura del COSO II .....	18
Gráfico 3: Relación COSO I – COSO II.....	20
Gráfico 4: Flujograma 1: Registro en el Sistema Contable .....	108
Gráfico 5: Flujograma 2: Presentación de Estados Financieros .....	110
Gráfico 6: Flujograma 3: Elaboración de documentos de Secretaría .....	114

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Instalaciones del MACCO .....	36
Imagen 2: Corredor y ambiente externo del MACCO.....	38
Imagen 3: Principales Bienes Patrimoniales y Arqueológicos .....	38

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Miembros del Directorio .....	120
Anexo 2: Jefatura Administrativa y Talento Humano .....	121
Anexo 3: Funcionarios de la Empresa Pública .....	125
Anexo 4: RUC de la Empresa Pública.....	126

## **RESUMEN**

El "Diseño de un sistema de control interno para la empresa pública "Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana", del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana" tiene como fin de mejorar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos. Para el cumplimiento del objetivo, se utilizó el método de evaluación de Control Interno COSO III, el mismo que contiene los siguientes componentes: Ambiente de Control, Actividades de Control Interno, Valoración de Riesgos, Supervisión y Monitoreo; Información y Comunicación. Para cada uno de los componentes se procedió a aplicar cuestionarios a los funcionarios y personal administrativo los cuales permitieron medir los niveles de riesgo y confianza de cada una de las actividades y procedimientos implementados en la entidad. Con los resultados obtenidos, se diseñó una propuesta que consiste básicamente el identificar las áreas críticas que requieren la implementación de normas y procedimientos de control interno mediante el uso de flujogramas, asignación de funciones y responsabilidades en los distintos niveles jerárquicos, como y también se elaboraron conclusiones y recomendaciones tendientes a fortalecer, mejorar y generar una cultura de previsión, responsabilidad, ética y solvencia profesional al momento de manejar recursos institucionales. Se recomienda al MACCO, utilizar la Estructura y Modelo de Gestión por procesos con la finalidad de generar altos niveles de eficacia en las operaciones abordadas por cada función.

Palabras claves: COSO III. SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Ing. Victor Oswaldo Cevallos Vique

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

## **ABSTRACT**

The design of an internal control system for the public company "Archaeological Museum and cultural center of Orellana," located in Francisco de Orellana canton, Orellana province, seeks to improve efficiency, effectiveness and economy in the management of the company resources. In order to accomplish this objective; the method of evaluation of internal control, COSO III was used. This method includes the following components: Control environment, Internal Control Activities, Risk assessment, supervision and monitoring, and, Information and communication. In order to evaluate each one of the components; questionnaires were applied to the officials and administrative personnel, which enabled to measure the levels of risk and confidence of each of the activities and procedures implemented in the entity. The outcomes collected became the basis for a proposal that involves the identification of the critical areas requiring the implementation of internal control standards and procedures by using flowcharts, role assignment, and responsibilities at the different hierarchical levels. In addition to these activities, both, conclusions and recommendations were established to strengthen, enhance, and generate a culture of foresight, responsibility, ethics, and professional solvency when managing institutional resources. It is recommended that MACCO (Archeological Museum and Cultural Centre of Orellana) makes use of the structure and model of Management by Processes to generate high levels of efficiency in the operations addressed by each function.

**Key Words:** COSO III. INTERNAL CONTROL SYSTEM.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tema: “Diseño de un sistema de control interno para la empresa pública “Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana”, del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana” contiene cuatro capítulos, de conformidad con las normas y estructura de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH.

El capítulo I: se refiere al Problema investigativo que tiene como finalidad identificar el problema central que motiva el desarrollo de la investigación, para ello se utilizó la relación causa efecto para determinar síntomas, posibles causas y consecuencias de la falta de un adecuado sistema de control interno en la entidad. A continuación se plantearon objetivos y se procedió a justificar la investigación.

El capítulo II: contiene el Marco Teórico, el mismo que fue diseñado a través de categorización de las variables de investigación, procedimiento metodológico que sirve para identificar los principales conceptos, definiciones y corrientes actuales del pensamiento administrativo y de auditoría que sirven de sustento técnico y científico del trabajo de titulación. Los principales temas que se abordan están relacionados con la Auditoría, fases, procesos y procedimientos, con énfasis en los Sistemas de Control Interno.

El capítulo III: Marco Metodológico, responde a la pregunta básica de .. Cómo se investigó?, es decir cuál es el método, las técnicas, las herramientas y los procedimientos de recopilación, análisis e interpretación de datos. Efectivamente se utilizó el método deductivo inductivo, analítico y las técnicas de observación, comprobación mediante el uso de instrumentos como cuestionarios, entrevistas y encuestas.

El capítulo IV: contiene la propuesta para el mejoramiento del sistema de Control Interno de la entidad, de conformidad con las normas, principios de auditoría como también las recomendaciones a los principales componentes dentro de la estructura organizacional de la entidad.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana, MACCO-EP, es una empresa pública de rentabilidad social que opera como custodio del patrimonio arqueológico del nororiente del Ecuador. Fue inaugurado en abril del 2015 para gestionar, promocionar, promover, rescatar y difundir, el patrimonio cultural amazónico así como para promover actividades culturales nacionales e internacionales en el cantón. Creemos en la cultura como una herramienta para el desarrollo.

Esta entidad se encarga de difundir, promover, rescatar, el patrimonio cultural amazónico y ponerlo al servicio de la ciudadanía, El MACCO cuenta con una exposición arqueológica permanente; una biblioteca, una sala de exposiciones temporales; auditorio y actividades de centro cultural. El MACCO funciona como una empresa pública de rentabilidad social.

El MACCO tiene una oferta cultural variada y permanente, haciendo énfasis en la cultura como herramienta para el desarrollo y ciudadanía. El MACCO ofrece de forma permanente servicios de animación cultural, pedagógica y de encuentro, en una zona necesitada de beneficios culturales, económicos y sociales.

Su Directorio está conformado por el Gobierno Autónomo Municipal Francisco de Orellana, el Vicariato Apostólico de Aguarico, la Fundación Alejandro Labaka, el Ministerio de Cultura y un delegado de la sociedad civil de Orellana.

En su corta pero fructífera labor en beneficio de la actividad cultural del país y particularmente de la provincia de Orellana, se evidencian una serie de problemas relacionados con la inexistencia de herramientas de gestión administrativa financiera y contable, que garanticen la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos.

Al no existir un sistema de control interno, los funcionarios designados en los diferentes áreas administrativas y financieras, corren altos riesgos de incurrir en una serie de errores e incumplimiento de aspectos de carácter legal, técnico y administrativo debido al desconocimiento, falta de capacitación profesional y experiencia en el desempeño de sus puestos de trabajo como servidores públicos, lo cual conlleva altos riesgos en la consecución de los objetivos, misión, visión de la entidad.

En este contexto es necesario precautelar la eficiente gestión administrativa y desarrollo de este importante centro socio cultural que es parte del patrimonio de la población del Cantón Orellana, de la provincia, el país asegurando su proyección en el tiempo buscando su fortalecimiento institucional que asegure su permanencia y mejoramiento administrativo, financiero y contable.

Con estos antecedentes se plantea a siguiente pregunta que guiará la presente investigación:

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cuál es la incidencia de un sistema de control interno en la eficiencia, eficacia y economía de la gestión del del Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana”, del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

<b>ÁREA</b>	Auditoría
<b>ASPECTO</b>	Sistema de Control Interno para establecer el grado de eficiencia y eficacia y economía en uso de los recursos de la entidad cultural
<b>ENTIDAD</b>	Museo Arqueológico y Centro Cultural
<b>AREA</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

Los repositorios de memoria, entendidos como los Museos, Archivos y Bibliotecas del Ministerio de Cultura y Patrimonio, resguardan los bienes culturales patrimoniales de la nación, que representan la historia y reflejan la memoria y legado del pasado, por lo que su representación está ligada con la riqueza cultural e histórica del Ecuador.

Así, es evidente la necesidad de mejorar la gestión administrativa, financiera y contable de todo tipo de entidades públicas como es el caso de del Museo Arqueológico del Cantón Francisco de Orellana, con el fin de ofrecer a la población espacios de calidad y calidez acordes a las actividades de investigación, esparcimiento y desarrollo social.

Los beneficiarios del presente trabajo de titulación, serán los funcionarios públicos designados en los diferentes niveles jerárquicos de la entidad, pero sobre todo la población en general al contar con una entidad de carácter social cultural eficiente y efectivo en el cumplimiento de sus fines y objetivos.

El tema propuesto se justifica desde el punto de vista teórico, práctico y académico por cuanto permitirá en primer lugar tener un amplio conocimiento conceptual sobre sistemas de control interno sus enfoques y concepciones modernas; al mismo tiempo se lo realizará en una institución de carácter cultural y social del Cantón Francisco de Orellana que se ha constituido en un atractivo turístico principal de la ciudad; como también permitirá poner en práctica los conocimientos teórico prácticos de la carrera de Contabilidad y auditoría para elevarlos al nivel profesional.

La investigación propuesta tendrá un alto impacto social, toda vez que al mejorar las condiciones físicas, servicios de calidad y calidez a la ciudadanía de la provincia de Orellana, visitantes nacionales y turistas extranjeros, los mismos tendrán un espacio alternativo diferente de esparcimiento y cultura, y se convertirá en el centro de la actividad cultural de la región amazónica como nuevo atractivo turístico en el afán de incentivar nuevas y variadas formas de mejoramiento de la calidad de vida de la población en general y particularmente de jóvenes estudiantes primarios, secundarios y universitarios.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un sistema de control interno para el Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana, a fin de mejorar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar el marco teórico que sustente técnicamente las principales variables de investigación a través de investigación bibliográfica.
- Diseñar el marco metodológico para establecer el tipo de investigación, los métodos, técnicas y herramientas para la recopilación, organización y análisis de la información.
- Proponer un sistema de control interno para las diferentes áreas de la entidad, en cada uno de sus componentes.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.1.1 Control**

El control dentro del trabajo de investigación es un término principal ya que a partir de este concepto se determina la importancia del control interno por lo que considero vital asociar lo siguiente.

Herrera (2002) afirma que:

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

#### **2.1.2 Antecedentes**

El control interno tiene origen en la revolución Industrial, con la partida doble como una de las medidas de control, pero fue a fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. Además en esa época se pudo determinar que el control interno, es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de disminuir la multitud de riesgos a los cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones provenientes de organismos nacionales, provinciales y municipales, por lo que obligan a la administración de los organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos.

Desde la década de los 80 se comenzaron a originar conceptos, definiciones sobre el control interno ya que el objetivo real consistía en lograr brindar mayor seguridad a los accionistas de grandes empresas y cooperaciones, alcanzar mayor exactitud y transparencia en la información financiera.

El control interno en la actualidad ha adquiriendo mayor importancia en los diferentes países, a causa de los numerosos problemas solucionados en su mayoría, los mismos que han sido producidos por la ineficiencia o inexistencia del controles ocasionales o permanentes dentro de toda entidad es esencial que se implemente el control interno a través de las metodología que ofrecen las instituciones debidamente calificadas.

Recopilado de: Auditor. (2013). Modelo Coso III. Retrieved from Marco Integrado de Control Interno

### **2.1.3 Clasificación del Control**

Según Mantilla (2009) el Control se clasifica de la siguiente manera:

#### **Control administrativo:**

El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr objetivos de la organización y es punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

#### **Control Contable:**

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- Las operaciones que se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Se registren las operaciones como sean necesarias para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados.

#### **2.1.4 Control Interno**

Según Whittington y Pany (2001) afirman que el Control Interno es:

Un proceso, efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y de más personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad en la presentación de informes financieros.
- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.172)

Según Cepeda (1997) afirma que el Control Interno:

Comprende la estructura, políticas, plan de organización, el conjunto de métodos y procedimientos y las cualidades del personal de la empresa que surgen:

- Que los Activos de la empresa estén debidamente protegidos.
- Que los registros contables sean fidedignos.
- Que la actividad se desarrolle eficazmente.
- Que se cumplan las políticas y directrices marcadas por la Organización (pp. 3-4).

Estoy en total acuerdo con los autores antes citados ya que considero que el control interno es un trabajo conjunto que necesita tanto del nivel directivo como del nivel operativo y de apoyo un eficiente control interno requiere un trabajo en equipo para garantizar el logro de objetivos generales y particulares.

#### **2.1.5 Enfoque del Control Interno**

De acuerdo al entorno político y social en la actualidad se han producido cambios en el sistema de control interno, que pretende rescatar lo funcional del enfoque tradicional y generar valor agregado mediante un control Moderno basado una cultura de Autocontrol (Estupiñan, 2006).

## **Importancia**

El control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores. Propugnar por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que de esta manera el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales. Recuperado de: Universidad del Cauca.

El control interno es una herramienta necesaria ya que apoya a la ejecución de los objetivos de toda organización así como en el control presentación y confiabilidad de la información, asegurando el manejo adecuado de los bienes, funciones e información, basándose en criterios técnicos que aseguren su integridad, custodia y registro oportuno. Recopilado de: Universidad Técnica de Colombia. (n.d)

## **Limitaciones**

Según Maldonado (2011). El control interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control interno, tales como:

- a) El requisito usual de la administración de que un control es eficaz en relación a su costo, quiere decir, que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado en relación a la pérdida potencial debido a fraudes o errores;
- b) El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a diferentes tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales;
- c) El error humano potencial debido a descuido, distracción, errores de juicio o comprensión equivocada de instrucciones;
- d) La posibilidad de burlar los controles por medio de colusión con partes externas a la entidad o con empleados de la misma;

- e) La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración que violara algún control;
- f) La posibilidad de que los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios de las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control.

### **2.1.6 Principios de Control Interno**

Según CEPEDA (1997), el ejercicio del Control Interno implica que éste se debe hacer de acuerdo a los siguientes principios

#### **Principio de igualdad**

Consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

#### **Principio de Moralidad**

Todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

#### **Principio de Eficiencia**

Velar porque, en iguales condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

#### **El principio de economía**

Vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.

### **El principio de la celeridad**

Consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

### **El principio de Imparcialidad y Publicidad**

Consiste en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

### **El principio de la valoración de costos ambientales**

Consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales sus operaciones puedan tenerlo. (p.35)

#### **2.1.7 Fines del Control Interno**

- Protección de sus recursos contra, pérdidas, fraudes o ineficiencia

Rodríguez (2006) afirma:

Este es uno de los fines más importantes del control interno ya que por medio de un adecuado sistema de control interno, será posible evitar pérdidas, fraudes, errores, desperdicios e ineficiencia, de igual forma podrá preverse contingencias que pudieran afectar los recursos organizacionales (p. 51).

- Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos

Rodríguez, (2006) asegura:

Por costumbre la revisión del control interno se asocia con los ingresos y gastos. Actualmente se reconoce la existencia de una importante finalidad del control interno, consiste en la prevención de pérdidas y la elaboración de información contable y administrativa precisa en todas las áreas funcionales de la empresa. Un control interno inadecuado de ventas, por ejemplo puede producir pérdida de incompetencia al embarcar mercadería sin la previa aprobación del departamento de crédito (p.51).

Apoyar y medir el cumplimiento de la organización

Rodríguez (2006) asevera:

Ninguna función representa mejor el espíritu de la administración moderna que el control, de hecho alcanzar eficientemente los objetivos de la organización y satisfacer las necesidades comerciales es el resultado directo de su ejercicio. Los objetivos y planes tienen una estrecha relación con los controles. Los planes son compromisos de acción. Una forma de medir el cumplimiento de los objetivos de la organización se logra valiéndose de guías intermediarios para delegarse de respuestas rápidas que puedan dar frente a problemas que podrían afectar de manera significativas los resultados futuros (p.52).

- Juzgar la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización

Asumiendo que los objetivos se han establecido en términos susceptibles de ser medidos, es necesario preverse de medios para calificar los resultados corrientes se necesita saber lo que se está logrando actualmente en el proceso operativos hacia los objetivos establecidos, además en esta información debe considerarse la solución a las necesidades presentes en el lugar, tiempo y gente adecuados. De esta manera se hace necesario saber hacia dónde se quiere ir y que se está haciendo actualmente con miras al logro de los objetivos. Solo así podrán obtenerse bases para comparar y analizar las acciones correctivas a realizarse u otro tipo de acciones administrativas (p.52).

### **2.1.8 Procedimientos para implementar un Control Interno**

Considero necesario citar los siguientes procedimientos que son de vital importancia debido a que esta herramienta conocida a nivel mundial nos permite tener una visión general de prácticas sanas que contribuyen en la detección de irregularidades ocurridas en el diario accionar.

#### **Procedimientos generalmente aceptados para mantener un buen control interno**

Herrera, (2002) afirma que: Los procedimientos llamados también prácticas sanas demuestran que la efectividad del control interno, así como la eficiencia del resultado de las operaciones, dependerán también de la sana práctica adoptada y seguida en el cumplimiento de los deberes y funciones de cada una de las unidades administrativas de la mancomunidad.

- Delimitar las responsabilidades.
- Segregar funciones de carácter incompatible.
- Seleccionar funcionarios hábiles y capaces.
- Crear procedimientos que aseguren la exactitud de la información.
- Hacer rotación de deberes.
- Fianzas (Pólizas).
- Utilizar cuentas de control.
- Crear procedimientos que aseguren la totalidad, la autorización, y el mantenimiento de la información.
- Evaluar los sistemas computarizados.
- Usar documentos pre-numerados.
- Evitar el uso de dinero en efectivo.
- Usar de manera mínima las cuentas bancarias.
- Hacer depósitos inmediatos e intactos de fondos.
- Identificar los puntos clave de control en cada proceso.
- Usar gráficas de control.
- Realizar inspecciones técnicas frecuentes.
- Actualizar medidas de seguridad.

- Registrar adecuadamente la información.
- Conservar en buen estado los documentos.
- Usar indicadores.
- Hacer que la gente sepa por qué y para qué se hacen las cosas.
- Definir objetivos y metas claras y alcanzables (p.14).

### **2.1.9 Normas Técnicas de Control Interno**

Considero que las normas técnicas son el marco legal al cual como profesional se debe regir la descripción de debilidades que afectan a la empresa por lo que se detalla a continuación.

Las normas técnicas de control interno para el sector público de la república Ecuatoriana según la CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO (2015), constituyen guías, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos públicos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.

Se instrumentan mediante procedimientos encaminados a proporcionar una seguridad razonable, para que las entidades puedan lograr los objetivos específicos que se trazaron; tienen soporte técnico en principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente (p. 1).

Las normas de control interno se encuentran agrupadas por áreas, sub áreas y títulos. Las áreas de trabajo constituyen campos donde se agrupan un conjunto de normas relacionadas con criterios a fines y se clasifican en:

100. Normas generales de control interno.
200. Normas de control interno para el área de administración financiera gubernamental.
300. Normas de control interno para el área de recursos humanos.
400. Normas de control interno para el área de sistemas de información computarizados.
500. Normas de control interno para el área de inversiones en proyectos y programas.

### **2.1.10 Normas General De Control Interno**

Este grupo de normas constituye los criterios básicos para mantener un efectivo y eficiente control interno en las entidades del sector público.

- 110 Fundamentos del Control Interno.

Son normas encaminadas a lograr una adecuada administración de los recursos públicos y el correcto funcionamiento de las entidades y organismos del Estado.

- 120 Componentes del Control Interno.

El control interno consta de 5 componentes relacionados entre sí los que funcionan de manera en que el nivel ejecutivo dirige a la entidad, están integrados en el proceso de dirección.

- 130 Herramientas de evaluación de los componentes de control interno.

Se presentan 5 herramientas de evaluación, una para cada componente del control interno; sirven para evaluar los riesgos y las actividades de control para lo cual la entidad debe establecer objetivos en cada actividad importante.

- 140 Normas gerenciales de Control Interno.

Tienen como objetivo recordar que todos los miembros de una organización comparten responsabilidades en materia de control interno sin embargo, la responsabilidad de su implantación recae en los niveles de dirección y de la máxima autoridad de una entidad.

Recopilado de: C.G.E. (n.d.). Contraloría General del Estado. Retrieved from Evaluación del control Interno.

### **2.1.11 Métodos y Técnicas de Control Interno**

Según Estupiñán (2006) los métodos de Control Interno son las siguientes:

## **Método de Narrativa**

Esta técnica consiste en describir semánticamente los sistemas u operaciones en forma individual o colectiva de acuerdo con la extensión o las necesidades de la evaluación en base a la información obtenida mediante el desarrollo de encuestas, entrevistas u observaciones.

Se debe llevar en papeles de trabajo, en forma ordenada y secuencial, las operaciones sujetas a mencionar, los empleados responsables de las operaciones, como también los ejecutores de las mismas, con énfasis en los siguientes aspectos:

- Separación de funciones.
- Registros y formularios realizados.
- Niveles jerárquicos intervinientes.
- Características de las autorizaciones y aprobaciones.
- Archivo de los documentos.
- Controles que se aplican durante la ejecución de las operaciones.
- Controles pos – operaciones, oportunidad y periodicidad de los mismos.

## **Método Grafico o de Flujogramas**

Esta técnica consiste en la representación gráfica del sistema, proceso, operación o ciclo transaccional, mediante la utilización de una serie de símbolos normalizados e interconectados desde el principio hasta el final del proceso. Dentro de la investigación el Flujograma será de gran utilidad por lo que es vital tener en cuenta el uso de los siguientes signos universales.

Gráfico 1: Herramientas para elaborar un Flujograma

	INICIO O FIN	Iniciación o terminación del procedimiento del procedimiento al interior del símbolo.
	Funcionario responsable- Dependencia.	En la parte Superior del cargo del responsable de la ejecución de la actividad, en parte inferior al nombre de la dependencia a que pertenece.
	Descripción de las actividad	Se describe en forma literal la operación a ejecutar.
	Decisión	Pregunta breve sobre la cual se toma la decisión.
	Archivo	Archivo del Documento.
	Conector de Actividades.	Indicando dentro del procedimiento el paso siguiente a una operación. (Lleva en el interior la letra de la actividad).
	Conector al fin de página.	Utilizado para indicar que el procedimiento continua en la página siguiente.
	Flecha indicadora de frecuencia.	Flecha utilizada para indicar la continuidad de las actividades dentro del procedimiento.
	Documento	Para indicar por ejemplo un pedido, requisición, factura, recibo, comprobante, correspondencia, etc.
	Bloque documentos	Para indicar copias múltiples.
	Remisión a otros procedimientos.	Lleva el código del procedimiento a seguir.
	Cinta magnética.	Utilizado cuando se genera un documento en disco blando.
	Tira de Sumadora	Información que genera una sumadora como parte de un proceso.

Elaborado por: Jonathan Mayalica  
 Fuente: Estupiñan (2006) Métodos de Control Interno

### Método de Cuestionarios de Control Interno

Consiste en diseñar cuestionarios con base a preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una

debilidad o un aspecto no confiable. Algunas preguntas probablemente no resulten aplicables; en estos casos se utilizan las letras N-A no aplicable (p.160).

### **2.1.12 Método COSO**

#### **Definición**

Estupiñan (2006) afirma que el Método Coso es:

Un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de la administración y dirección, no adyacente a estos. Orientado a objetivos es un medio, concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras. Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos. (p.9)

Según el comité de organizaciones auspiciantes afirman que el Control Interno de toda organización es:

Un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñada con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: honestidad y responsabilidad, eficiencia y eficacia en las operaciones, fiabilidad de la información, salvaguarda de los recursos y cumplimiento de las leyes y normas.

Mediante lo identificado en cuanto a los conceptos y definiciones de los autores se puede determinar que el Control Interno fue creado con el fin de prevenir riesgos en las cuentas del estado financiero y verificar el cumplimiento de leyes y regulaciones teniendo en cuenta que todo Control Interno tiene que ser auditado ya sea por auditores internos o externos.

El método COSO es reconocido a nivel mundial con una gran aceptación por parte de todo tipo de entidades sin importar su naturaleza, la metodología COSO se ha adaptado a las necesidades del mundo cambiante, dentro de la investigación para el diseño del modelo de control interno se aplicó la última actualización, Marco Integrado de Control

Interno. A continuación se ofrece una visión global de la metodología COSO de acuerdo al enfoque en el tiempo.

### **Método COSO I**

Hace más de una década el COSO publicó el Internal Control para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones que han sido utilizadas por muchas compañías para encaminarse al logro de objetivos institucionales.

### **Método COSO II**

El marco integrado de gestión de riesgos, COSO II, implica necesariamente a todo el personal, incluidos los directivos y administradores, ampliando así el concepto de Control Interno del COSO I (AEC, 2015).

Los ocho componentes según Anbella (2006) están alineados con los cuatro objetivos, donde se consideran las actividades en todos los niveles de la organización, a saber:

- 1. Ambiente Interno:** El ambiente Interno de la compañía es la base sobre la que se sitúan el resto de elementos, e influye de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. En el entorno de ese ambiente interno la dirección establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos en función de su cultura y su “apetito” de riesgo.
- 2. Establecimientos de objetivos:** Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la Dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan la consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía.
- 3. Identificación de Acontecimientos:** La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales) e internos (infraestructuras, personal, procesos, tecnología) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio.

4. Evaluación de Riesgos: Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia del mismo.
5. Respuesta al Riesgo: La Dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir, y aceptar punto.
6. Actividades de Control: Se trata de políticas y procedimientos que son necesarios para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada.
7. Información y Comunicación: La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización de cara a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos.
8. Supervisión: La metodología ERM debe ser monitorizada para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. (pp. 22-23)

Gráfico 2: Estructura del COSO II



**Fuente:** Recopilado de <http://es.slideshare.net/greis2392/coso-I-ycosoii1>

### **Método COSO III**

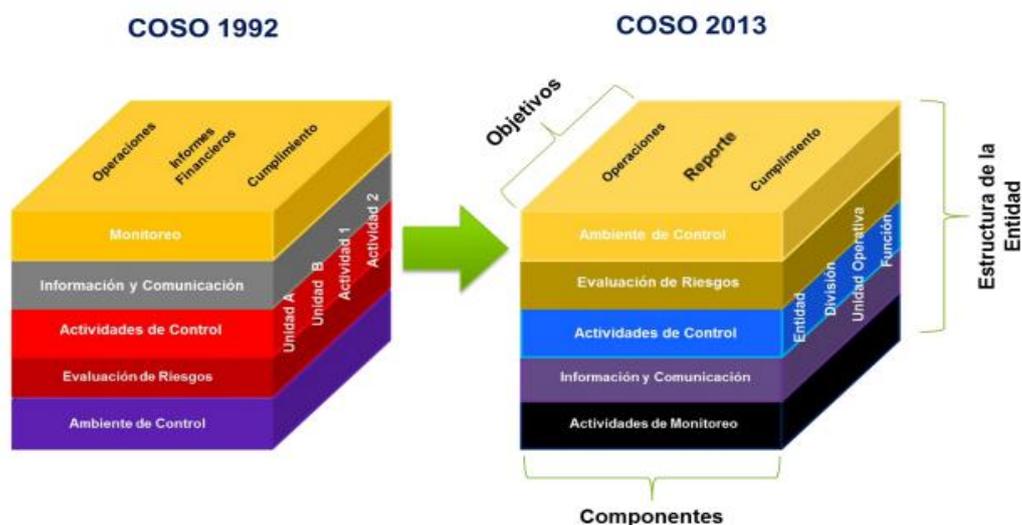
El método que se utilizó para la diseño del modelo de control interno es el método COSO III que es la última actualización de la metodología de control interno ya que permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrenta actualmente el fondo de cesantía, este método se caracteriza por tener en cuenta varios aspectos y generar diferentes beneficios:

- Globalización de mercados.
- Cambio continuo en mayor complejidad.
- Expectativas de competencias y responsabilidades.
- Uso y mayor nivel de confianza en tecnologías.
- Expectativas relacionadas con prevenir, desalentar y detectar fraudes.

A continuación se detalla el método COSO III con la finalidad de mantener una visión clara de su conceptualización, utilidad y los principios que deben ser aplicados en su totalidad.

El marco integrado de Control Interno propuesto por el COSO III prevé un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo, este modelo actualizado está compuesto por 5 elementos y 17 principios creados o diseñados para generar una serie de beneficios que se relacionan tanto con la globalización y el mundo cambiante como con la prevención y detección de fraudes.

Gráfico 3: Relación COSO I – COSO II



Fuente: Recopilado de <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

### 2.1.13 Principios de Método COSO III

Según Auditool los principios que propone el método Coso III son los siguientes:

#### a) Ambiente de control

Principio 1: La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.

Principio 2: La entidad demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del Sistema de Control Interno.

Principio 3: La dirección establece con la supervisión del consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.

Principio 4: La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la entidad.

Principio 5: La entidad defina las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

**b) Evaluación de riesgos.**

Principio 6: La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

Principio 7: La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determina como se deben gestionar.

Principio 8: La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.

Principio 9: La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

**c) Actividades de control**

Principio 10: La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

Principio 11: La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

Principio 12: La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas.

**d) Información y comunicación**

Principio 13: La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

Principio 14: La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

Principio 15: La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

**e) Actividades de monitoreo.**

Principio 16: La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

Principio 17: La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda. Recopilado de: DELOITTE. (n.d.). Deloitte. Retrieved from Coso-Seccion 1

### **2.1.14 Objetivos del Control Interno**

Según Auditool el Mando Integral de Control Interno (COSO III) establece 3 categorías de objetivos que permiten a una organización centrarse en diferentes aspectos del Control Interno:

**a) Objetivos Operativos**

Se relacionan con la misión y la visión de la entidad. Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones, incluidos sus objetivos de rendimientos financieros y operacionales; y, la protección de sus activos frente a posibles pérdidas. Por lo tanto, estos objetivos constituyen la base de la evaluación del riesgo.

## **b) Objetivos de Información/ Reporting**

Se refiere a la preparación de reportes para uso de la organización y los accionistas, teniendo en cuenta la veracidad, oportunidad y transparencia. Estos reportes relacionan la información financiera y no financiera interna y externa y abarcan aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia y demás conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la entidad.

### **Reporting Financiero Externo**

- Cuentas anuales
- Estados Financieros intermedios
- Publicación de resultados
- Distribución de utilidades.

### **Reporting no Financiero Externo**

- Informe de Control Interno
- Memoria de sostenibilidad
- Plan estratégico
- Custodia de activos

### **Reporting Financiero Interno**

- Estados financieros de las divisiones
- Cash-flow/Presupuesto
- Cálculos de Covenants

### **Reporting No Financiero Interno**

- Utilización de activos
- Encuesta de satisfacción del cliente
- Indicador clave de riesgo
- Reporting al consejo

## **a) Objetivos de Cumplimiento**

Están relacionados con el cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad, para lo cual debe desarrollar sus actividades en función de las leyes y normas específicas (p.13).

### **2.1.15 Evaluación del Control Interno**

Según Maldonado (2011) afirma:

La evaluación del Control Interno es un proceso que comprende: la planificación, ejecución y comunicación de resultados, ejecutado por auditores internos o externos.

La evaluación de control interno implica la existencia de una seguridad razonable con las siguientes categorías de objetivos de control interno:

- Eficiencia y efectividad de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables. (pgs.3, 5).

### **2.1.16 Objetivos de la Evaluación del Control Interno**

Cepeda (2002) Afirma que los objetivos de la Evaluación del Control Interno son los siguientes:

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

### **2.1.17 Fases de la Evaluación del Control Interno**

Según Maldonado (2011) con referencia a las fases del Control Interno, afirma que:

Las fases del Control Interno son cuatro, y comprenden:

- Fase I: Familiarización y revisión de legislación y normatividad.
- Fase II: Ejecución de la evaluación de control interno.
- Fase III: Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas.
- Fase IV: Comunicación de resultados e informes de auditoría.

#### **Fase I: Familiarización y revisión de legislación y normatividad**

El concepto de familiarización sería para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad. El recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales (sustantivas) de la entidad son importantes para los auditores.

La actualidad de los archivos de la auditoría interna, básicamente el archivo o legajo permanente es básico y a veces no es parte de esta fase cuando la unidad tiene la costumbre de ir actualizando sus archivos en versión digital. La revisión de legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe actuar solo en esta fase o apoyado por un auxiliar en caso de que la documentación sea muy voluminosa.

Por el hecho de que cada fase de la auditoría requiere un programa, es recomendable diseñar un breve programa. En el caso de auditores externos, la visita a instalaciones requiere programar entrevistas con los principales ejecutivos. Siendo un programa muy breve, viene al caso considerar que el archivo permanente debe estar actualizado. Debe evitarse fotocopias cuando la auditoría interna está conectada en red a los sistemas de información de la entidad; en esos casos basta una impresión de la parte pertinente de un documento.

## **Fase II: Evaluación del sistema de control interno**

En esta fase se evalúa el Sistema de Control Interno desde cinco componentes:

- Entorno de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Ambiente de control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión o monitoreo.

## **Fase III: Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas**

Esta es la fase más extensa, pues es aquí donde se integran los especialistas y forman un equipo multidisciplinario con diversos especialistas en diferentes materias. Esto no descarta que el equipo multidisciplinario se forme en la fase anterior, ya que existen áreas muy especializadas.

De encontrar varias áreas críticas hay que imaginar que éstas pasan por un embudo y serán prolijamente y descritas en el hallazgo de auditoría que posee 4 atributos.

- Condición: Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.
- Criterio: Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.
- Causa: Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.
- Efecto: Daño, desperdicio, pérdida.

## **Fase IV: Comunicación de resultados e información resultados**

La comunicación con los funcionarios responsables de la entidad debe ser permanente durante el transcurso de la auditoría, en el momento en el que se determina y desarrolla un hallazgo de auditoría tiene que ser comunicado al responsable del área para:

- Obtener los puntos de vista, información adicional y opiniones respecto a las conclusiones a ser presentada.

- Facilitar la oportuna toma de las acciones correctivas correspondientes, de tal manera que se puedan mencionar en el informe de auditoría. En ciertos casos un informe preliminar por escrito puede utilizarse, pero normalmente toda comunicación previa es verbal.

El objetivo principal de las comunicaciones en auditoría, es proporcionar información útil y oportuna, tanto oral como escrita, sobre asuntos importantes y a su vez recomendar cuando corresponda mejoras en la conducción de las actividades del gobierno dirigidas a superar los problemas de carácter financiero y administrativo. La obligación y la responsabilidad de informar, emana de la legislación vigente y de las políticas internas de las instituciones, pero la decisión de lo que se va a informar queda a buen juicio y criterio del auditor.

Una buena política es dar énfasis y dirigir esfuerzos de auditoría hacia áreas que se presenten oportunas para lograr la economía, eficiencia y alcanzar así los resultados programados. En consecuencia, los resultados y recomendaciones que se realicen de esa naturaleza, van a ser muy útiles para la entidad a la que van dirigidos. Al momento de realizar esta fase se debe tener en cuenta que un informe oportuno expondrá de manera adecuada y pertinente los hallazgos y conclusiones del auditor, presentará obligaciones para el auditor con el fin de mejorar deficiencias administrativas y financieras encontradas, mejorando así la eficiencia y efectividad en los programas y actividades de la entidad auditada.

El informe final de Auditoría refleja, divulga y condensa la opinión del auditor para presentar los comentarios, hallazgos, sus conclusiones y recomendaciones y en el caso de estados financieros, el dictamen correspondiente. (Maldonado, 2011, pp.4-107)

### **2.1.18 Instrumentos de Evaluación del Control Interno**

Encuestas: Las encuestas se desarrollan mediante el diseño de formularios específicos que se dirigen a los servidores públicos de la entidad, generalmente se utilizan 3 tipos: los dirigidos a niveles gerenciales, a los supervisores y al personal operativo.

Entrevistas: Consiste en un intercambio directo de información entre el auditor y el personal de la entidad, donde el auditor es el que conduce la reunión con conocimiento primario de las cuestiones a tratar que haya obtenido.

Observaciones: Las observaciones son una serie de actividades que desarrolla el auditor para obtener el conocimiento por simple visualización de temas como:

- La disposición física del personal y los elementos de trabajo.
- La circulación del personal e información.
- El funcionamiento de equipos.
- La documentación utilizada y generada.

Recopilado de: C.G.E. (n.d.). Contraloría General del Estado

### **2.1.19 Riesgo de Control Interno**

Mantilla, (2005) Determina que:

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo ongoing y componente crítico de un sistema de control interno efectivo. Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos. El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos. Factores que a su vez pueden afectar tanto los objetivos implícitos como aquellos establecidos por la organización. (p. 47).

Los riesgos a los que se exponen todo tipo de entidades son:

- Riesgos de Control: Está relacionado con el Sistema de Control Interno que se encuentre implementado en la empresa, pues en ocasiones no llegan a ser suficientes y en otras inadecuadas para detectar irregularidades en determinados momentos.

- **Riesgo de Detección:** Este tipo de Riesgo está directamente relacionado con los procesos de auditoría ya que en ocasiones, no pueden ser detectados errores en el proceso realizado a un área específica.
- **Riesgo Inherente:** Este Riesgo tiene relación exclusivamente con la actividad económica o negocio, independiente del sistema de control interno que se esté aplicando o no dentro de la empresa.

### **2.1.20 Gestión**

Gestión es la acción y la consecuencia de administrar o gestionar, es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación dentro de una organización. Este término abarca además las ideas de gobernar, disponer, ordenar u organizar una determinada acción o situación.

#### **Gestión Administrativa**

Jones (2010) al referirse a la Gestión Administrativa afirma que:

La administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar la eficiencia y eficacia, metas de la organización.

**Eficiencia:** Mide la productividad en la que se aprovechan los recursos para alcanzar una meta.

**Eficacia:** Mide la pertinencia de las metas que persigue la organización y el grado en que esa organización alcanza dichas metas. (p.5).

## **2.2 IDEA A DEFENDER**

El diseño de un sistema de control interno para la empresa pública “Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana de la Provincia de Orellana, permitirá mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de sus recursos.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD**

La modalidad de investigación será de tipo cualitativa y cuantitativa

#### **3.1.1 Cuantitativo:**

Permite probar la idea a defender y analizar los datos numéricos. Para realizar la investigación, se ejecutó una relación de la teoría con la práctica, describiendo las situaciones que se presentaran en un período contable, lo cual permitirá recolectar, medir y evaluar los datos requeridos para la presente propuesta.

#### **3.1.2 Cualitativo:**

Porque permitió realizar el análisis e interpretación de los documentos de respaldo sin la utilización de los datos numéricos.

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se orienta según varios tipos de investigación que pueden ser:

#### **3.2.1 Exploratoria**

Para indagar el problema de investigación, ayuda a tener una idea más clara de la situación de la entidad, nos permitirá averiguar y reconocer cuáles son sus necesidades de gestión, para luego realizar una descripción de la misma.

#### **3.2.2 Descriptiva**

Especifica las características y los perfiles importantes de los funcionarios que se tomarán en cuenta durante la realización de este trabajo de investigación y describir las diferentes situaciones que se desarrollan en la entidad.

### 3.2.3 Explicativa

Se buscará tener una explicación de las causas de los problemas que se dan dentro de la gestión de la entidad, para así poder acotar con conclusiones y recomendaciones de manera eficiente y eficaz.

## 3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### 3.3.1 Métodos de investigación

La metodología que se desarrolló son: métodos inductivo, deductivo y analítico:

- ✓ **Inductivo:** Se utilizó en la implementación de las fases de implementación del sistema de control interno para realizar el estudio de los procesos y formular conclusiones de carácter general, con el propósito de dar una opinión razonable y profesional sobre la situación real de la institución.
- ✓ **Deductivo:** Este método se aplicó en la fase de la planificación en lo concerniente a la evaluación de control interno, que servirá de base para analizar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la institución.
- ✓ **Analítico:** Se analizó la información Administrativa obtenida de conformidad con las leyes, normas, ordenanzas y reglamentos, respecto a la gestión administrativa desarrollada por parte de las autoridades de la entidad y también será de mucha utilidad para la ejecución y aplicación del cuestionario del Control Interno.

### **3.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas.

Para el siguiente trabajo de investigación se utilizará las técnicas que se detalla a continuación:

#### **3.4.1 Entrevista:**

Se aplicó a funcionarios de la entidad con la finalidad de obtener información de manera verbal. Se desarrollará en la primera fase: Conocimiento preliminar y segunda fase: planificación.

#### **3.4.2 Encuesta:**

Se aplicó a los empleados del museo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados. Además también se utilizará en la Segunda Fase: planificación, ejecución del control interno.

#### **3.4.3 Observación:**

Se aplicó para cerciorarse como se ejecuta las actividades y será más aplicable dentro de la primera fase que es el conocimiento preliminar durante la visita a la entidad auditada.

#### **3.4.4 Inspección:**

Se aplicó en la tercera fase de la propuesta de implementación del sistema de control interno, para determinar el cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos dentro de la gestión de lo que es los activos, obras, documentos, valores, con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

### **3.4.5 Revisión selectiva:**

Se aplicó en el momento de revisar la documentación proporcionada de la institución con fines de separar mentalmente asuntos que no son de relevancia para la ejecución del trabajo.

### **3.4.6 Tabulación:**

Consistió en agrupar los resultados obtenidos dentro de la encuesta y la ejecución de los cuestionarios de control interno. Segunda Fase: la planificación.

### **3.4.7 Comparación:**

Se comparó las operaciones realizadas por la entidad o los resultados obtenidos bajo un criterio normativo, técnico y práctico, mediante lo cual se evaluará y se emitirá un informe al respecto. Fase 3: ejecución y Fase 4: Comunicación de resultados.

## **3.5 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.5.1 Guía de entrevistas**

Se utilizó este formato para escribir la información exacta sobre las entrevistas realizadas en la institución datos como: lugar, hora, día, identificación del personal entrevistado, el tema central entre otros.

### **3.5.2 Cuestionarios**

El cuestionario sirvió para aplicar una serie de preguntas escritas en donde se pueda obtener respuestas, para evaluar la situación en la que se encuentra la entidad a través del control interno.

### **3.5.3 Guía de observación**

Se utilizó para evaluar el desempeño de los funcionarios. Para ello será necesario presenciar sus actividades y registrar los detalles observados.

## **3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.6.1 Población**

Llamado también universo o población, es el conjunto de todos los elementos que tienen una característica común. Una población puede ser finita o infinita. En este caso la población se basa en todo el personal existente dentro de la entidad, el siguiente trabajo de investigación estará constituido por 12 personas que conforman la estructura orgánica del MACCO.

### **3.6.2 Muestra**

Es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población; en este caso, por ser una población pequeña se tomará en cuenta el 100% de la misma. Por esta razón no existe muestra alguna.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD**

#### **4.1.1 Reseña Histórica**

El Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana, MACCO, es un complejo cultural ubicado en el nororiente de la Amazonía ecuatoriana (provincia de Orellana). Fue inaugurado en el mes de abril del año 2013 para gestionar, promocionar, promover, rescatar y difundir, el patrimonio cultural amazónico así como para desarrollar actividades culturales nacionales e internacionales en el Cantón.

El Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana, MACCO-EP, es una empresa pública de rentabilidad social. Es el custodio del patrimonio arqueológico del nororiente del Ecuador encargados de difundir, promover, rescatar, el patrimonio cultural amazónico y ponerlo al servicio de la ciudadanía. El MACCO cuenta con una exposición arqueológica permanente; una biblioteca, una sala de exposiciones temporales; auditorio y actividades de centro cultural. El MACCO tiene una oferta cultural variada y permanente, haciendo énfasis en la cultura como herramienta para el desarrollo y ciudadanía. Ofrece de forma permanente servicios de animación cultural, pedagógica y de encuentro, en una zona necesitada de esos beneficios.

#### **4.1.2 Misión**

Precautelar y difundir el patrimonio cultural de la Amazonía Ecuatoriana y contribuir a la construcción y promoción de la historia local.

#### **4.1.3 Visión**

Brindar un servicio eficiente, eficaz y de calidad, a través de la participación, coordinación y articulación entre todos los procesos que involucran al equipo de trabajo, infraestructura y entidad que la integran promoviendo un ambiente funcional, confortable y seguro para toda la ciudadanía.

#### 4.1.4 El Directorio

El directorio del MACCO está conformado por las siguientes instituciones: Gobierno Autónomo Municipal de Orellana, Vicariato Apostólico de Aguarico, Fundación Alejandro Labaka, Ministerio de Cultura y un representante de la Sociedad Civil de Orellana.

El Gobierno Autónomo Municipal de Francisco de Orellana, GADMFO, es la institución propietaria del MACCO y, como tal, es la institución que preside el Directorio, través de la Alcaldía.

#### 4.1.5 Importancia del MACCO en el desarrollo cultural y turístico de la provincia de Orellana

En el Malecón de la ciudad de El Coca (provincia de Orellana), el ministro de Cultura y Patrimonio, Guillaume Long, inauguró el nuevo Museo Arqueológico Centro Cultural de Orellana (MACCO), el primero en esta especialidad en la región amazónica.

Imagen 1: Instalaciones del MACCO



**Fuente:** <http://www.museodata.com/museos/64-ecuador/552-macco-museo-arqueologico-y-centro-cultural-de-orellana.html>

**Elaboración:** Jonathan Mayalica

La creación de este importante Centro Cultural se logró gracias al tesón y los esfuerzos realizados por sus moradores y autoridades, con el fin de llevar a cabo esta hermosa obra que “representa el corazón de la memoria histórica de El Coca”, los

museos sirven para vivir la ancestralidad en la cotidianidad, son espacios que permiten vivir día a día nuestro patrimonio, nuestra historia, nuestra riqueza cultural representadas por manifestaciones tales como nuestra música, nuestra gastronomía, nuestra identidad.

La Municipalidad del cantón junto con el Ministerio de Educación y el Ministerio de Cultura, impulsan un modelo de gestión integral para que los alumnos de escuelas y colegios acudan al Museo. El objetivo es convertir esta actividad en un ejercicio lúdico que transmita experiencias a la juventud, para que después en las aulas aborden tareas de investigación que permitan un conocimiento cabal de nuestro patrimonio. El Museo fue creado también con la finalidad de aplicar las políticas culturales e interculturales que indica la Constitución, toda vez que Ecuador es un país plurinacional. “El Ministerio juega un rol fundamental sobre la redefinición del patrimonio a través de la memoria social, donde radica el origen de nuestras raíces. Además la entidad que el MACCO es también un camino para el conocimiento.

Actualmente el Museo acoge a turistas nacionales y extranjeros y se ha convertido en un ícono cultural, turístico del Cantón y referente cultural de la Amazonía ecuatoriana. Con el aporte del Ministerio de Cultura se pudo rescatar 12 piezas para el Museo Arqueológico que permite difundir la cultura del pueblo de Los Omaguas.

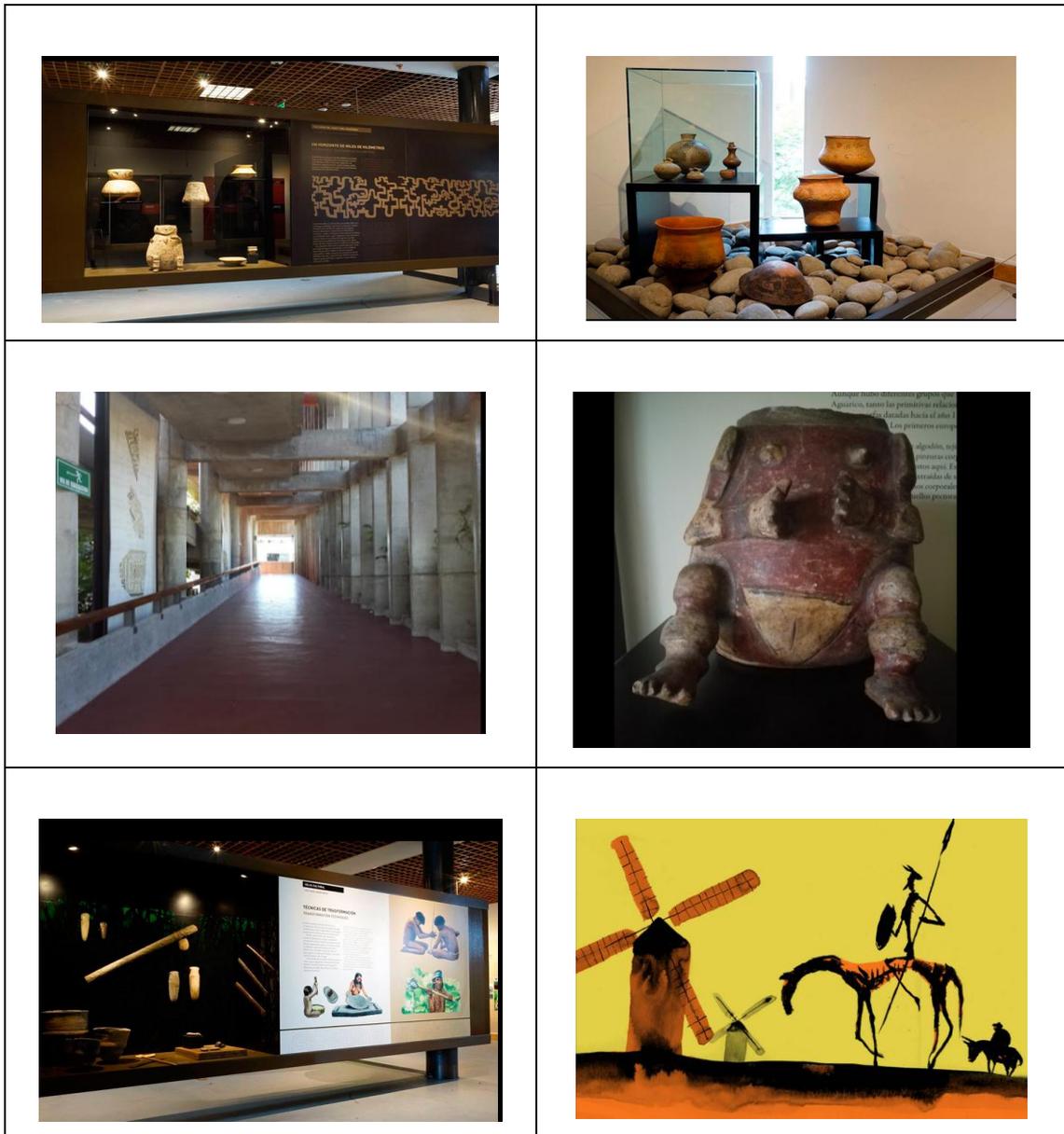
#### **4.1.6 Servicios e Instalaciones**

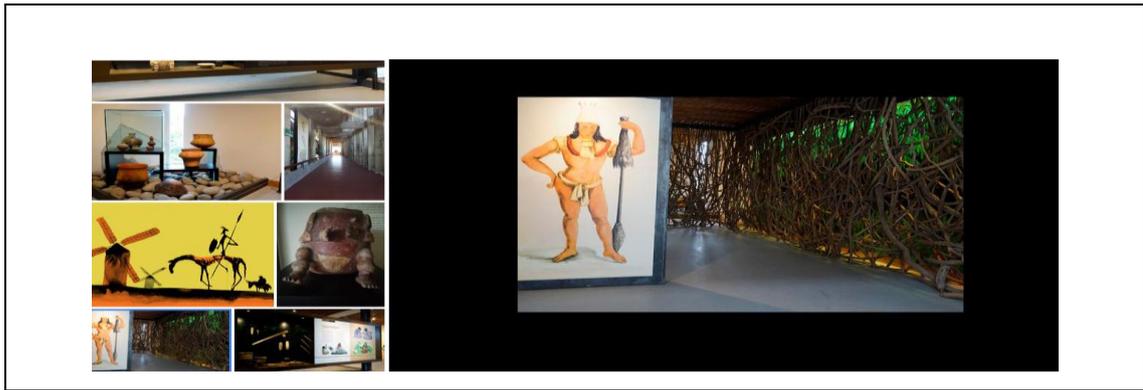
El Museo Arqueológico comprende de una biblioteca que guarda un fondo especializado en etnografía y antropología con más de 2.000 publicaciones. Asimismo, cuenta con 80 mil documentos históricos digitalizados, entre ellos destacan crónicas, acuerdos y actas de la provincia de Orellana. Está ubicado a orillas del Río Napo. Está abierto al público de martes a domingo de 10:00 a 18:00.

Imagen 2: Corredor y ambiente externo del MACCO



Imagen 3: Principales Bienes Patrimoniales y Arqueológicos





**Fuente:** <http://www.museodata.com/museos/64-ecuador/552-macco-museo-arqueologico-y-centro-cultural-de-orellana.html>

**Elaboración:** Jonathan Mayalica

## 4.2 DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

De acuerdo a lo establecido en el marco teórico se procede a realizar la evaluación de Control Interno basado en el método COSO III a través de cuestionarios los mismos que nos permiten, evaluar la firmeza del Control Interno en todos los niveles.

Una vez aplicados los cuestionarios se procedió a evaluar el grado de confianza y riesgo en cada componente, y mediante el informe al Director se puso en conocimiento las principales debilidades y recomendación que ayudan a la toma inmediata de decisiones en favor del Control Interno de la entidad.

Posterior a la evaluación se plasmó la propuesta integrada por: objetivos, políticas, delimitación de autoridad y responsabilidad en todos los estamentos del MACCO. Para finalizar, de acuerdo al marco integrado de Control Interno se desarrolló una serie de instrumentos basados en el método COSO III que aplicados generan un eficiente sistema de Control Interno que garantizará la presencia de los 5 componentes y los 17 principios y su correcto funcionamiento.

#### 4.2.1 Ambiente de Control

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Examen de Control Interno				
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control				
<b>ALCANCE:</b> Compromiso con la Integridad y Valores Éticos				
<b>OBJETIVO:</b> Determinar si la organización establece un entorno organizacional basado en conductas éticas favorables al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas a fin de lograr una cultura óptima para el buen reconocimiento institucional.				
<b>Compromiso con la Integridad y Valores Éticos</b>				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El personal cumple y fomenta un comportamiento basado en valores éticos y morales hacia sus dependientes?	X		
2	¿Tiene la entidad un código de ética?	X		Los valores que rigen al fondo se encuentran el reglamento interno
3	¿El personal conoce la normativa vigente que regula su conducta?		X	
4	¿Se enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético?	X		
5	¿La entidad realiza inducción a los nuevos empleados en cuestiones éticas?	X		
6	¿El código de ética se actualiza conforme al tiempo transcurrido y a las necesidades existentes?		X	El código de ética permanece intacto.
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{4}{6} = \mathbf{67\%}$

**Nivel de confianza= 67%**

**Nivel de Riesgo= 33%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

Existen lineamientos de conducta para el personal estos se encuentran en el Reglamento interno, plasmado en el código de conducta en el que se especifica los valores éticos que se deben manejar dentro del ambiente de trabajo, recalcando que el documento existente no ha sido actualizado ni difundido dentro de la entidad.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno**COMPONENTE:** Ambiente de Control**ALCANCE:** Ejerce Responsabilidad de supervisión**OBJETIVO:** Determinar el grado de independencia, participación y supervisión del control interno por parte del Directorio a fin de evaluar el cumplimiento de sus funciones dentro de la entidad.**Ejerce Responsabilidad de supervisión**

<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	¿Existe comunicación efectiva entre el personal y los miembros del consejo de administración?	X		
<b>2</b>	¿La dirección demuestra un compromiso permanente con el sistema de Control, Interno?	X		
<b>3</b>	¿Al presentarse problemas dentro de la entidad existe disponibilidad para permitir la discusión y deliberación?	X		
<b>4</b>	¿Se analizan los conocimientos y habilidades requeridas para actividades en forma eficiente?	X		
<b>5</b>	¿Existen un manual de funciones que comprende cada uno de los puestos de trabajo?		X	Existe un documento de funciones pero no a nivel de manual.
<b>6</b>	¿Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por el personal para desempeñar las funciones?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} = \frac{5}{6} = 83\%$

**Nivel de confianza= 83%**

**Nivel de Riesgo= 17%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

La comunicación entre el nivel directivo y operativo es óptima y ayuda al desempeño eficiente del personal, al suscitarse un problema todos los niveles tiene la libertad de aportar ideas que den solución, los trabajadores conocen las funciones que deben desempeñar verbalmente, pero estas no se encuentran en un documento formal como el manual de funciones y procedimientos que otorgue responsables en cada nivel para las diferentes actividades que a diario acontecen en la entidad.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Establecer estructura, autoridad y responsabilidad

**OBJETIVO:** Determinar la seriedad con la que se toma en cuenta la asignación de responsabilidades, delegación de autoridad y los niveles jerárquicos dentro de la entidad.

**Establecer estructura, autoridad y responsabilidad**

N°	PREGUNTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe delegación de funciones?	X		
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo del personal para delegar responsabilidades y autoridad de ser el caso?		X	
3	¿Los cargos más altos son cubiertos con personal con experiencia, capacidad e integridad profesional?	X		
4	¿El encargado de una función específica es responsable de sus decisiones y omisiones?	X		
5	¿El personal tiene iniciativa para resolver conflictos que se presentan dentro de la entidad?	X		
6	¿El gerente revisa si se está cumpliendo con las funciones designadas al personal?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} = \frac{5}{6} = 83\%$

**Nivel de confianza= 83%**

**Nivel de Riesgo= 17%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

El personal cumple las funciones designadas por el nivel directivo, en el caso de suscitarse algún problema contribuyen a su solución siempre y cuando este bajo su responsabilidad, la antigüedad no es un factor trascendental al momento de delegar responsabilidades los cargos más altos son ocupados por personas con experiencia, además se motiva al personal a ser responsable de realizar las tareas para las que fue contratado y motivar el logro de las metas.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Compromiso para la competencias

**OBJETIVO:** Determinar las políticas necesarias que permitan un mejor reclutamiento y capacitación del personal.

#### Compromiso para la competencias

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La administración del talento humano se aplica en base a la normativa legal y vigente?	X		
2	¿Existen lineamientos para la contratación del personal?		X	No existe un proceso definido para la contratación del personal.
3	¿Para seleccionar el personal adecuado se convoca a concurso de méritos y oposiciones?		X	El nivel directivo selecciona a través de estudio de currículum vitae, dando oportunidad a los estudiantes o egresados del Cantón
4	¿Se somete a un examen sumamente minucioso los historiales o currículum vitae que presenten cambios frecuentes de trabajo o inactividad?	X		
5	¿Se investiga si los candidatos han tenido o tienen procesos pendientes relacionados con responsabilidades o comportamiento personal?	X		
6	¿Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiera, contable y de gestión?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{4}{6} = 67\%$

**Nivel de confianza= 67%**

**Nivel de Riesgo= 33%**

<i><b>NIVEL DE RIESGO</b></i>		
<i><b>Alto</b></i>	<i><b>Moderado</b></i>	<i><b>Bajo</b></i>
<i>-15% - 50%</i>	<i>51% - 75%</i>	<i>76% -95%</i>
<i><b>Bajo</b></i>	<i><b>Moderado</b></i>	<i><b>Alto</b></i>
<i><b>NIVEL DE CONFIANZA</b></i>		

**Análisis:**

Las competencias del personal se encuentran en un nivel moderado pues el personal es contratado bajo parámetros que no han sido descritos en un documento formal o en un macro proceso que defina los lineamientos de contratación bajo los cuales se debe contratar personal, el MACCO da apertura a los estudiantes graduados del cantón.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Hacer cumplir con las responsabilidades

**OBJETIVO:** Establecer políticas para el cumplimiento de los objetivos institucionales

**Hacer cumplir con las responsabilidades**

<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	¿La administración mantiene actualizado al gerente del desempeño del personal?	X		
<b>2</b>	¿La Existe un diagrama de la estructura organizativa?	X		El organigrama se encuentra desactualizado
<b>3</b>	¿La dirección exige respeto de la normativa interna y externa que regulan a la entidad y mantiene una actitud de no tolerancia sobre incumplimientos significativos?	X		
<b>4</b>	¿Constantemente se realizan evaluaciones al desempeño del personal que labora dentro de la entidad?	X		Se evalúa el rendimiento del personal pero este no es documentado.
<b>5</b>	¿La organización cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquica funcional?	X		
<b>6</b>	¿Para las promociones se considera que los candidatos no tengan quejas o cuestionamientos de comportamiento ético?	X		
<b>7</b>	¿El personal conoce los objetivos de la organización y como su función contribuye al logro de los mismos?	X		El personal desconoce de su aporte en el logro de objetivos
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>0</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{7}{7} = 100\%$

**Nivel de confianza=**  $100\% = 95\%$

**Nivel de Riesgo=**  $5\%$

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

La estructura orgánica es legalmente aprobada y abarca los niveles de la organización sin embargo la información es incompleta o desactualizada ya que el área contable no se encuentra dentro de la estructura así como las líneas de apoyo, el personal realiza su trabajo de forma comprometida y se realizan evaluaciones de desempeño o logro de objetivos y metas, pero estas no se encuentran documentadas.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

#### 4.2.2 Evaluación de Riesgos

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Examen de Control Interno				
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación del Riesgo				
<b>ALCANCE:</b> Objetivos Relevantes				
<b>OBJETIVO:</b> Determinar que los objetivos se encuentren claramente definidos y los lineamientos para su desarrollo sean puestos en práctica con el fin de tener un eficiente control dentro de la entidad.				
<b>Objetivos Relevantes</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y concuerdan con la misión del MOAC?	X		
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la entidad?		X	Existen objetivos institucionales más no por cada área o nivel dentro de la entidad.
3	¿Las herramientas de medición del grado de cumplimiento de los objetivos han sido identificadas?	X		
4	¿Los objetivos son conocidos y comprendidos por todo el personal?	X		
5	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos la administración toma las debidas precauciones?	X		
6	¿La entidad trabaja al margen de las nuevas leyes y disposiciones del país del sector al que pertenece?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{5}{6} = 83\%$

**Nivel de confianza= 83%**

**Nivel de Riesgo= 17%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

Es necesario para un efectivo control interno establecer objetivos que aporten al desarrollo efectivo de la entidad los cuales se encuentran establecidos de manera general, mas no por cada área específica. Los objetivos son necesarios para motivar al personal al cumplimiento de los mismos a fin de lograr los objetivos institucionales y así llegar a cumplir la misión y visión de la entidad

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Evaluación del Riesgo

ALCANCE: Evaluación del Riesgo

**OBJETIVO:** Identificar y medir los posibles riesgos que impiden el desarrollo eficiente de la entidad con la finalidad de analizar y mitigarlos.

#### Evaluación del Riesgo

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se ha difundido en todos los niveles el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias?	X		
2	¿La dirección o el comité de riesgos propician la identificación periódica de riesgos que afecten a la entidad?	X		
3	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo a la importancia y el impacto que causan a la entidad?		X	No existe un Comité de Riesgos.
4	¿Se han determinado los factores críticos del éxito internos y externos cuyos cambios pueden perjudicar el logro de metas?		X	No se ha identificado
5	¿La información es rápida y oportuna en el momento que se identifica un riesgo?	X		
6	¿El comité de riesgos cumple sus funciones eficientemente?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{4}{6} = 67\%$

**Nivel de confianza= 67%**

**Nivel de Riesgo= 33%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

Dentro de la entidad no existe un comité de riesgos, donde se analicen, clasifiquen los riesgos, no existe un documento formal de procedimientos para la detección de riesgos, existe por tanto desconocimiento del personal sobre los factores críticos del éxito que afectan al logro de metas y objetivos, la información es ágil al momento de suscitar un acontecimiento o situación que amerite información clara y rapidez.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Valoración del Riesgo de Fraude

**OBJETIVO:** Analizar el riesgo y su proceso a fin de medir las consecuencias que producen, y clasificarlos según su nivel de impacto y prioridad.

#### Valoración del Riesgo de Fraude

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe una estimación de riesgos, considerando la probabilidad de ocurrencia e impacto?			Los riesgos son identificados pero no existe un esquema determinado a ser utilizado.
2	¿Existen medidas de precaución y control en el caso de encontrar un riesgo?	X		
3	¿El comité de riesgos prioriza los riesgos según su importancia relativa y nivel de ocurrencia?	X		No existe matriz de riesgos en la administración de activos
4	¿En el caso de ocurrir un riesgo se determinan culpables por no haber tomado las acciones oportunas?	X		Se busca el proceso o actividad que causo alto riesgo mas no al responsable.
5	¿Existen criterios formales para definir la importancia del riesgo?		X	
6	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos y prevenirlos en el futuro?	X		Los riesgos son analizados
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{4}{6} = 83\%$

**Nivel de confianza= 83%**

**Nivel de Riesgo= 17%**

<i><b>NIVEL DE RIESGO</b></i>		
<i><b>Alto</b></i>	<i><b>Moderado</b></i>	<i><b>Bajo</b></i>
<i>-15% - 50%</i>	<i>51% - 75%</i>	<i>76% -95%</i>
<i><b>Bajo</b></i>	<i><b>Moderado</b></i>	<i><b>Alto</b></i>
<i><b>NIVEL DE CONFIANZA</b></i>		

**Análisis:**

No existe el área específica con la función de evaluar los riesgos, que en base en criterios de impacto y a través de parámetros técnicos, pueda orientar políticas de acción correctiva. Pues no existe medidas de evaluación de riesgos formalmente establecidas o documentadas.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Identifica y analiza cambios

**OBJETIVO:** Determinar si existen mecanismos de acción que permitan manejar cambios que envuelven la actividad de la entidad

**Identifica y analiza cambios**

<b>Nº</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	¿Existen controles que aseguren que las acciones de cada nivel se lleven a cabo correctamente?	X		
<b>2</b>	¿El personal tiene conocimiento sobre posibles riesgos que puedan afectar a la entidad?	X		El nivel operativo desconoce los riesgos a los que enfrenta la entidad.
<b>3</b>	¿Se tiene en cuenta las observaciones y recomendaciones de auditorías anteriores?	X		
<b>4</b>	¿Se tiene un control sobre las medidas precautelares tomadas por un riesgo detectado anteriormente?	X		
<b>5</b>	¿Se maneja un sistema que proceso o reporte de información sobre acciones que indiquen cambios?		X	No se realizan estudios o análisis periódicos de factores internos o externos.
<b>6</b>	¿El Museo, cuenta con un plan de contingencia ante circunstancias cambiantes?		X	El MACCO no posee un documento formal.
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{4}{6} = 67\%$

**Nivel de confianza= 67%**

**Nivel de Riesgo= 33%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

No existe un diseño para el proceso de información sobre cambios repentinos que puedan asociarse a la entidad, el análisis de medios internos y externos no se efectúa con una frecuencia establecida. El personal está preparado para dar soluciones o actuar frente al riesgo, el plan de contingencia es una de las necesidades notables dentro de la entidad.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

### 4.2.3 Actividades de Control

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Examen de Control Interno				
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control				
<b>ALCANCE:</b> Tipo de Actividades de Control				
<b>OBJETIVO:</b> Establecer la existencia de mecanismos o lineamientos que permitan tener controles preventivos, detectivos, manuales y controles administrativos.				
<b>Tipo de Actividades de Control</b>				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registro, pagos o recepción de fondos, auditoria y custodia de fondos, valores o bienes de la organización están asignadas a diferentes personas?		X	Dentro del área de contabilidad existen funciones que son ejecutadas por la misma persona.
2	¿Existe un plan de mantenimiento preventivo sobre los Activos Fijos?	X		
3	¿Los activos financieros tienen asignados los responsables de su custodia?	X		
4	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	X		
5	¿Se compara con registros y se determinan diferencias existentes en cuentas principales?	X		
6	¿Los funcionarios se rotan en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades?		X	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{4}{6} = 67\%$

**Nivel de confianza= 67%**

**Nivel de Riesgo= 33%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

Dentro del MACCO, no existe segregación de funciones en las actividades relacionadas a la operación, en el área contable una sola persona es la que registra, revisa, analiza la información contable así como las actividades de control como conciliaciones, arqueos de caja y manejo individual de las cuentas que poseen auxiliar, los cheques son de firmas conjuntas y el acceso a las oficinas y área contable no es restringido, por lo que no se manejan medidas de seguridad dentro de la entidad.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**ALCANCE:** Sistema de información y tecnología

**OBJETIVO:** Determinar la eficiencia y el óptimo manejo de los sistemas de información que se usan dentro de la entidad.

**Sistema de información y tecnología**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El paquete de software de la entidad tiene un diseño, implementación y actualización, de manera que se pueda controlar el desarrollo del mismo?	X		
2	¿Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas del MACCO?	X		
3	¿El paquete permite la detección de errores automática y permite la edición de la información?		X	Los errores se reconocen manualmente el paquete contable no especifica errores.
4	¿La persona que maneja el sistema conoce a profundidad cada aplicación y el manejo del mismo?	X		
5	¿Solo las personas autorizadas tienen acceso a los recursos y activos de la organización?	X		
6	¿El sistema evidencia la información financiera completa y exacta?	X		Existen documentos que son de real importancia y que el sistema no registra por lo que se deben ejecutar manualmente.
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} = \frac{5}{6} = 83\%$

**Nivel de confianza= 83%**

**Nivel de Riesgo= 17%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

Se realiza mantenimiento pero este es dirigido al computador mas no al sistema contable, las claves de acceso ayudan a cuidar la información, los resultados que determina el sistema es confiable y sirve para la toma de decisiones, pero no satisface las necesidades de información financiera requerida por el área contable ya que existe duplicidad de procesos y existen operaciones que deben ser realizadas manualmente.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**ALCANCE:** Políticas y Procedimientos de Control

**OBJETIVO:** Verificar la existencia de políticas y procedimientos de control interno; y a su vez determinar si estos son establecidos, comunicados y se llevan a cabo para el buen desarrollo integral de la entidad.

**Políticas y procedimientos de Control**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe documentos acerca de la estructura de control interno, y están disponibles y al alcance de todo el personal?	X		
2	¿Las políticas aplicadas son evaluadas frecuentemente?		X	No existe una evaluación o seguimiento a las políticas.
3	¿La delegación de funciones y tareas se encuentran dentro de los lineamientos establecidos por la dirección?	X		Existen procedimientos y lineamientos definidos en ciertas áreas pero aun es necesario realizar macro procesos para conocer el orden de determinadas tareas.
4	¿Existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información?	X		
5	¿Los procedimientos de control aseguran que las tareas son realizadas exclusivamente por el personal que tiene asignada esa función?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} = \frac{4}{5} = \% \text{ 80}$

**Nivel de confianza= 80%**

**Nivel de Riesgo= 20%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

La falta de evaluación a la efectividad de las políticas existentes se desconoce ya que no se da seguimiento o en ciertas áreas no existen, por lo que no son puestas a consideración y conocimiento del personal. Dentro de la entidad se ha tomado como medida de control el sumo cuidado de la información existente para que esta sea de carácter confidencial y confiable para la toma de decisiones.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

#### 4.2.4 Información y Comunicación

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Examen de Control Interno				
<b>COMPONENTE:</b> Información y Comunicación				
<b>ALCANCE:</b> Información Relevante				
<b>OBJETIVO:</b> Capturar información, financiera y no financiera relacionada con las actividades que se desarrollan dentro de la entidad.				
<b>Información Relevante</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	¿En las actividades se identifica, procesa y comunica la información pertinente en la forma y tiempo preestablecido?	X		
<b>2</b>	¿Se utilizan reportes para entregar información, cuando es solicitada por los diferentes niveles de la entidad?	X		
<b>3</b>	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente?	X		
<b>4</b>	¿Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?	X		
<b>5</b>	¿Los sistemas de información son revisados continuamente con el fin de comprobar si es eficaz para la toma de decisiones, y la información elaborada sigue siendo relevante para los objetivos del MACCO?		X	
<b>6</b>	¿La dirección es consciente de la importancia del sistema de información organizacional?		X	A nivel directivo no se valora.
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \times \frac{4}{6} = 67\%$$

Nivel de confianza= 67%

Nivel de Riesgo= 33%

NIVEL DE RIESGO		
Alto	Moderado	Bajo
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
Bajo	Moderado	Alto
NIVEL DE CONFIANZA		

**Análisis:**

La información es procesada y recopilada a través del sistema contable y su contenido es el óptimo para la fácil toma de decisiones. La información circula de manera normal y eficiente dentro de la entidad aportando información interna y externa que genera confiabilidad financiera, a nivel del consejo de administración no se le da el valor necesario a los sistemas de información.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**ALCANCE:** Comunicación Interna

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de comunicación y difusión de políticas internas, valores éticos, misión, visión y objetivos con la finalidad de lograr una eficiente comunicación dentro y fuera de la entidad para la toma de decisiones.

**Comunicación Externa**

<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	¿Existe canales de comunicación interna para reportar quejas, reclamos sugerencias que puedan presentarse dentro de la entidad y con sus visitantes?	X		
<b>2</b>	¿Existen mecanismos que aseguren la comunicación en todos los sentidos?	X		
<b>3</b>	¿La administración mantiene informada a la asamblea general sobre el desempeño del personal?		X	No se comunica a la asamblea general los resultados del personal, sin embargo al existir cumplimiento de metas eso se pasa por alto.
<b>4</b>	¿El sistema de comunicación proporciona oportunamente a todos los usuarios la información necesaria para cumplir con sus responsabilidades?	X		
<b>5</b>	¿Existen mecanismos establecidos para que el personal pueda aportar sus recomendaciones de mejora?	X		
<b>6</b>	¿La entidad ha elaborado documentos que orienten la comunicación?	X		
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{5}{6} = 83\%$

**Nivel de confianza= 83%**

**Nivel de Riesgo= 17%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

Los canales de comunicación son abiertos lo que facilita la interacción entre los niveles de la entidad, la forma en la que se encuentra organizado el Museo contribuye a la comunicación y sus mecanismos establecidos contribuyen a que el personal aporte recomendaciones que generen beneficios para la entidad, dentro del nivel operativo se desconoce el desempeño de los trabajadores por lo que no se comunica la labor que ejercen en las responsabilidades asignadas debido a que el cumplimiento de metas y objetivos tienen un valor agregado.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**ALCANCE:** Comunicación Externa

**OBJETIVO:** Determinar la comunicación con personas ajenas o externas a la entidad a fin de conocer el impacto y manejo de la información y la forma en que afecta al control interno.

**Comunicación Externa**

<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	¿Existen canales de comunicación adecuados con terceros y partes externas?	X		
<b>2</b>	¿Existe comunicación abierta?	X		
<b>3</b>	¿El portal de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado?		X	El portal se encuentra desactualizado, la información es caduca.
<b>4</b>	¿La entidad cuenta con procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información?	X		
<b>5</b>	¿El Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana, dispone de canales de comunicación con otras entidades de su mismo sector?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{4}{5} = 80\%$

**Nivel de confianza= 80%**

**Nivel de Riesgo= 20%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

EL MACCO, se centra en cumplir con los requerimientos externos en leyes y regulaciones nacionales respecto a la custodia y mantenimiento de bienes patrimoniales, , existe comunicación abierta con otras entidades del mismo sector con el fin de estar abiertos a mejoras que contribuyen al desarrollo institucional como en el servicio a los visitantes, el portal de la entidad se encuentra desactualizado e impide que usuarios externos puedan tener un visión retrospectiva y global de las actividades de la entidad y el fin por el cual fue creado.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

#### 4.2.5 Monitoreo

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Examen de Control Interno				
<b>COMPONENTE:</b> Monitoreo				
<b>ALCANCE:</b> Actividades de Monitoreo				
<b>OBJETIVO:</b> Determinar la existencia de un proceso de seguimiento continuo para valorar la calidad de la gestión del Sistema de Control Interno				
<b>Actividades de Monitoreo</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	¿Se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si los procesos que se realizan están acorde a los procesos o flujo gramas establecidos?		X	Existe una verificación entre la documentación de procesos y la ejecución de los mismos, pero esta no es periódica.
<b>2</b>	¿Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el sistema de control interno?	X		
<b>3</b>	¿Las deficiencias en el comportamiento del personal se ponen en conocimiento de la autoridad correspondiente?	X		
<b>4</b>	¿Se dispone de información adecuada sobre si se está logrando los objetivos operacionales de la organización?	X		
<b>5</b>	¿Se compara la información interna con la preparada otras entidades del mismo sector?	X		
<b>6</b>	¿Se comparan los resultados obtenidos con los planeados?	X		
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} = \frac{5}{6} = 83\%$

**Nivel de confianza= 83%**

**Nivel de Riesgo= 17%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

Los resultados obtenidos se comparan con los planeados a fin de determinar la eficiencia y efectividad en las operaciones de la entidad, la documentación de los procesos existentes se encuentra desactualizada lo que impide determinar la concordancia de lo documentado con lo ejecutado.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

**TIPO DE AUDITORÍA:** Examen de Control Interno

**COMPONENTE:** Monitoreo

**ALCANCE:** Reporte de deficiencias

**OBJETIVO:** Determinar si las deficiencias existentes son analizadas directamente y con la brevedad posible a fin de alcanzar eficacia en el sistema de control interno.

#### Reporte de deficiencias

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se comunican con la brevedad posible para la toma de decisiones?	X		
2	¿El sistema de control interno es evaluado periódicamente por la Dirección con el fin de revisar su eficiencia y vigencia?		X	
3	¿Se realiza seguimiento a la implementación de las recomendaciones propuestas para superar las deficiencias?	X		
4	¿Las sugerencias de los informes externos son tomadas en cuenta para la toma de decisiones a fin de fortalecer el control interno?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

**Nivel de Confianza=**  $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \frac{3}{4} = 75\%$

**Nivel de confianza= 75%**

**Nivel de Riesgo= 25%**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>
-15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Análisis:**

De ser encontradas falencias en las actividades diarias del personal del MACCO, son comunicadas por el nivel directivo a través de recomendaciones. Las evaluaciones del control interno son efectuadas con poca frecuencia y los instrumentos para realizar evaluaciones no se encuentran documentados.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>23/10/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>27/10/16</b>

#### 4.2.6 Informe de Control Interno

### MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA

#### Informe de Control Interno

Sr.

**Director General del MACCO**

Presente.-

De mi Consideración:

En atención al oficio emitido el día 30 de noviembre del 2016 en el cual se me permite realizar un modelo de control interno, he procedido a evaluar el control interno del Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana en base al método COSO III, con la participación del personal de esta dependencia.

Los resultados Obtenidos pongo a consideración con el fin de que las recomendaciones sean consideradas:

#### 1.- Componente: Ambiente de Control.

- **Integridad y valores éticos**

**Debilidades 1:** Existen lineamientos de conducta para el personal, estos se encuentran definidos en el Reglamento Interno y fueron aprobados por El Directorio de la empresa pública, recalando que el documento existente no ha sido actualizado ni difundido dentro de la entidad.

**Recomendaciones 1:** Al Director.- socializar y difundir el código de ética con el personal y actualizar el mismo de existir cambios que así lo ameriten.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>01/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>04/11/16</b>

- **Responsabilidad de la supervisión del Control Interno**

**Debilidades 2:** Inexistencia de un Manual de Funciones y Procedimientos que otorgue autoridad y responsabilidades en cada nivel, y especifique funciones y procedimientos para el cabal cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Recomendaciones 2:** Se recomienda a la administración establecer un Manual de Funciones y procedimientos, que debe contener flujogramas de procesos y la descripción de las funciones de todos los puestos y sus responsables a fin de marcar responsabilidades, dividir el trabajo y garantizar el control interno.

- **Asignación de Autoridades y Responsabilidades.**

**Debilidades 3:** No se encuentran especificados niveles de autoridad ni responsabilidad.

**Recomendaciones 3:** Se recomienda a la administración realizar un estudio al personal más antiguo para determinar las competencias del personal y verificar si son aptos para ser ascendidos, en el caso de existir una plaza de trabajo libre.

- **Compromiso de Competencias**

**Debilidades 4:** El personal es contratado bajo parámetros que no han sido descritos en un documento formal o en un macro proceso que defina los lineamientos de contratación.

**Recomendaciones 4:** Se recomienda a la administración definir los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal a fin de atraer personas capaces de ocupar cargos y determinar el proceso que debe seguir al momento de contratar nuevo personal o promover el ya existente, de conformidad con lo que establece la LOSEP.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>01/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>04/11/16</b>

- **Responsabilidad del Control Interno.**

**Debilidades 5:** La entidad no cuenta con organigrama técnicamente elaborado y aprobado por el Directorio.

**Recomendaciones 5:** Se recomienda a la administración actualizar la estructura orgánica con los nuevos puestos, responsables y niveles de apoyo además es recomendable documentar y archivar las evaluaciones realizadas con la finalidad de mantener un registro detallado del desempeño del personal, pese a que la superintendencia de bancos tiene una estructura básica de carácter obligatorio que todos están llamados a cumplir.

## **2.- Componente: Evaluación del Riesgo.**

- **Objetivos globales de la entidad**

**Debilidades 1:** Los objetivos se encuentran establecidos de manera general, mas no por cada área específica.

**Recomendaciones 1:** Se recomienda a la administración establecer objetivos a nivel de cada departamento y relacionarlos con los objetivos institucionales a fin de que cada departamento contribuya al cumplimiento de la Misión y Visión de la entidad.

- **Evaluación del Riesgo**

**Debilidades 2:** Ausencia de un documento para la detección de riesgos.

**Recomendaciones 2:** Se recomienda a la administración determinar los procedimientos a seguir para la detección de riesgos que impiden alcanzar los objetivos en un horizonte de tiempo determinado a su vez determinar cómo manejar la exposición al riesgo para la toma de decisiones correctas.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>01/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>04/11/16</b>

- **Valoración del Riesgo**

**Debilidades 3:** La entidad no ha elaborado criterios de evaluación de riesgos.

**Recomendaciones 3:** Se recomienda a la administración ejecutar una matriz de calificación preliminar de riesgos, y su respectiva matriz de decisión a fin de determinar los riesgos y su impacto, en la cual se debe incluir un análisis de los procesos inexistentes para estar listos a riesgos que se puedan suscitar en la sociedad cambiante, especialmente en la parte financiera y de prestación de servicios.

- **Manejo de Cambios**

**Debilidades 4:** El análisis de factores internos y externos para establecer debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas, no se efectúa con una frecuencia establecida.

**Recomendaciones 4:** Se recomienda a la administración establecer la frecuencia con la que se debe analizar los factores internos y externos de la entidad a fin de tener criterios para la elaboración de objetivos estrategias a corto, mediano y largo plazo que garanticen la permanencia y sostenibilidad del Museo como atractivo turístico de la ciudad.

### **3.-Componente: Actividades de Control**

- **Tipo de Actividades de Control**

**Debilidades 1:** En el área de contabilidad una sola persona es la que registra, revisa, analiza la información contable así como las actividades de control como conciliaciones, arqueos de caja y manejo individual de las cuentas que poseen auxiliar.

**Recomendaciones 1:** Se recomienda a la administración cumplir con el principio de control interno de “segregación de funciones de carácter incompatible” a fin de que nadie pueda controlar todas las fases del proceso de tal modo que se evite errores, el flujo de actividades se deberá proyectar de forma independiente.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>01/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>04/11/16</b>

- **Sistemas de Información**

**Debilidades 2:** Dentro del sistema contable existen funciones y reportes, que son de gran utilidad pero que el personal desconoce.

**Recomendaciones 2:** Se recomienda brindar capacitaciones y actualizaciones de los paquetes contables y demás sistemas computacionales así como análisis financieros, presupuestos, entre otros, que se utilizan para las actividades diarias de la entidad a fin de sacar el mayor provecho de las herramientas tecnológicas a su vez se recomienda la administración estudiar la utilidad u obsolescencia del sistema contable.

- **Políticas y Procedimientos de Control**

**Debilidades 3:** La falta de políticas, normas y procedimientos de control interno.

**Recomendaciones 3:** Se recomienda a la administración elaborar un sistema de control interno, implementar las políticas internas necesarias, que permitan garantizar los procesos administrativos, financieros y de prestación de servicios de la entidad.

#### **4.- Componente: Información y Comunicación**

- **Información**

**Debilidades 1:** La información circula de manera normal y eficiente dentro de la entidad, a nivel general se le da el valor necesario a los sistemas de información.

**Recomendaciones 1:** Se recomienda a la administración disponer de un sistema eficiente de información y comunicación mediante el uso de las TICs, en consideración de la importancia de los sistemas de información para la toma de decisiones y determinar plazo máximo y de ser necesario acciones correctivas al personal que no entregue la información de manera correcta y oportuna.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>01/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>04/11/16</b>

- **Comunicación**

**Debilidades 2:** Dentro del nivel operativo se desconoce el desempeño de los empleados por lo que no se comunica la labor que ejercen en las responsabilidades asignadas debido a que el cumplimiento de metas y objetivos no tienen un valor agregado.

**Recomendaciones 2:** Se recomienda a la administración establecer y documentar mecanismos para medir el desempeño de los funcionarios y empleados, y a su vez archivar la información de las evaluaciones realizadas de ser el caso, con la finalidad de mantener informado al nivel directivo sobre el desempeño de cada uno de miembros que laboran para la entidad.

- **Comunicación Externa**

**Debilidades 3:** El portal de la entidad se encuentra desactualizado.

**Recomendaciones 3:** Se recomienda a la administración asignar un responsable del manejo, actualización de la información presentada en el portal institucional con la finalidad de dar una visión retrospectiva y global de las actividades que ejecuta la entidad.

#### **5.-Componente: Supervisión**

- **Actividades de Monitoreo**

**Debilidades 1:** La documentación de los procesos existentes se encuentra desactualizada lo que impide determinar la concordancia de lo documentado con lo ejecutado.

**Recomendaciones 1:** Se recomienda a la administración establecer un manual general de procesos a fin de que el personal conozca la manera efectiva de ejecutar las actividades que se desarrollan a diario en el MACCO.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>01/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>04/11/16</b>

Francisco de Orellana, 05 de Noviembre de 2016

---

Jonathan Mayalica

**Auditor Independiente**

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>01/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>04/11/16</b>

## **4.3 MODELO DE CONTROL INTERNO, BASADO EN EL MÉTODO COSO III**

### **APLICADO AL MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA (MACCO)**

#### **4.3.1 Generalidades**

En este capítulo se desarrolla la propuesta de un modelo de control interno, con la finalidad de proporcionar una herramienta efectiva que logre mitigar riesgos y aportar una seguridad razonable a fin de alcanzar una adecuada organización administrativa, eficiencia operativa y confiabilidad en la información.

Como base para citar la importancia de mantener un modelo de Control interno tomare como autor a Whittington en su libro de auditoria, Control Interno: Es un proceso, efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y de más personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad en la presentación de informes financieros.
- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

#### **4.3.2 Objetivos**

##### **Objetivo General**

Diseñar y proponer un modelo de Control Interno efectivo mediante el método COSO III que permita mejorar la gestión administrativa, contable y financiera del Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

## Objetivos Específicos

- Proporcionar un Modelo de Control Interno al MACCO con la finalidad de disminuir los riesgos financieros y administrativos y operativos.
- Promover una adecuada cultura de control por parte de todo el personal que labora dentro del Museo Arqueológico y Centro Cultural para garantizar un servicio de calidad y calidez a los visitantes.

### 4.3.3 Alcance

Las disposiciones del presente manual son aplicables a todos los empleados, en todos los niveles, que realicen funciones o tomen decisiones que tengan influencia directa o indirecta en los procesos y operaciones del MACCO.

El MACCO, está obligado a mejorar constantemente sus operaciones, al aplicar un control interno efectivo se está garantizando la prestación de servicios de calidad y garantizando así su posicionamiento en el sector turístico y cultural al que pertenece.

Al aceptar la propuesta de Diseño de un Modelo de Control Interno se obtendrá cambios favorables a todo nivel dentro de la entidad, entre los que menciono a continuación:

- Se logrará una comunicación efectiva que promulgue las diferentes políticas internas y externas para así alcanzar los objetivos institucionales.
- Se logrará detectar y prevenir riesgos, errores, irregularidades o fraudes.
- Facilitará la toma de decisiones inmediatas a beneficio del fondo.
- Se delimitará las responsabilidades de acuerdo al puesto de trabajo.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

#### **4.3.4 Administración del Control Interno**

El Directorio, es el responsable de la administración del Sistema de control interno por lo que debe ser evaluado de forma periódica con la finalidad de establecer las debilidades y aportar acciones correctivas a las mismas, tomando en cuenta las leyes y regulaciones nacionales que rigen al MACCO y aquellas prácticas administrativas de carácter internacionales que contribuyan correcto funcionamiento de un control interno eficiente.

#### **4.3.5 Responsables del Sistema de Control Interno**

Son responsables del manejo efectivo del sistema de control interno el Directorio y Director Ejecutivo

### **4.4 NORMAS DE CONTROL INTERNO**

#### **4.4.1 Ambiente de Control**

Es deber del Directorio y la gerencia crear un ambiente de control adecuado, dado que este es la base de la pirámide de control interno para el desarrollo de los otros elementos, ya que aportará confiabilidad, bienestar y disciplina, mediante una estructura organizativa efectiva y políticas sanas de administración y control.

##### **4.4.1.1 Principio 1: Demuestra Compromiso con la Integridad y Valores Éticos**

Los estándares de conducta deben ser comunicados de forma regular, no solo a los niveles internos de la entidad, sino también a los usuarios externos. Conductas inapropiadas de los funcionarios y empleados del Museo, pueden reflejarse negativamente en la entidad e impactar causando daño en la reputación e imagen institucional de la entidad, se propone el código de conducta.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

Es deber de la Administración y del Director específicamente realizar evaluaciones periódicas de la adhesión individual o grupal a los estándares de conducta, cumpliendo los siguientes requisitos:

- Mantener constancia escrita del compromiso por parte del personal a los valores éticos
- Definir indicadores para identificar situaciones relacionadas a la conducta, los indicadores deben ser revisados de forma periódica y pueden ser redefinidos de ser necesario
- Identificar, analizar y reportar problemas de conducta al Directorio.

Dentro de las revisiones del desempeño, compensaciones y decisiones de promoción se debe tomar en cuenta como prioridad el cumplimiento de los estándares de conducta.

#### **4.4.1.2 Principio 2: Ejerce Responsabilidad de Supervisión**

El consejo de administración es responsable de supervisar y cuestionar la gestión y resultados de la entidad. Esta supervisión es apoyada por la estructura organizacional, de la misma manera tienen la responsabilidad del desarrollo e implementación del sistema de control interno.

**Responsabilidades de supervisión del Directorio en relación a cada uno de los componentes:**

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

Tabla 1: El Directorio en relación a cada uno de los componentes

<b>Componente</b>	<b>Actividades de supervisión</b>
<b>Ambiente de control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estándares de conducta para los funcionarios de la entidad.</li> <li>• Evaluar la actuación, integridad y valores éticos.</li> <li>• Evaluar la efectividad e identificar oportunidades para mejora.</li> </ul>
<b>Evaluación de Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar factores internos y externos que representen riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.</li> <li>• Incentivar la evaluación de riesgos, que incluya el impacto de cambios significativos corrupción o fraude.</li> <li>• Valorar los riesgos en relación con la innovación y los cambios producidos por nuevas tecnologías o movimientos económicos.</li> </ul>
<b>Actividades de control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar información con respecto al desarrollo y uso de las actividades de control en las áreas que tengan mayor impacto de riesgo y contribuir en su corrección cuando sea necesario.</li> <li>• Evaluar el desempeño del área administrativa – financiera y de prestación de servicios a través de actividades de control.</li> </ul>
<b>Información y comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar, difundir la información que sea relacionando al cumplimiento de los objetivos del MACOO.</li> <li>• Evaluar la información y presentar diferentes puntos de vista.</li> </ul>
<b>Monitoreo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el alcance de las actividades de control.</li> <li>• Supervisar la evaluación y remediación de deficiencias.</li> <li>• Interactuar con los auditores externos, internos y todo el personal para evaluar el nivel de conciencia de las estrategias de la entidad, y sus objetivos.</li> <li>• Motivar el mejor desempeño laboral con políticas de remuneración como compensación por los resultados obtenido.</li> </ul>

**Fuente:** Modelo Coso III. Retrieved from Marco Integrado de Control Interno –Auditool.

**Elaborado:** Jonathan Mayalica

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

#### **4.4.1.3 Principio 3: Establece Estructura, Autoridad y Responsabilidad**

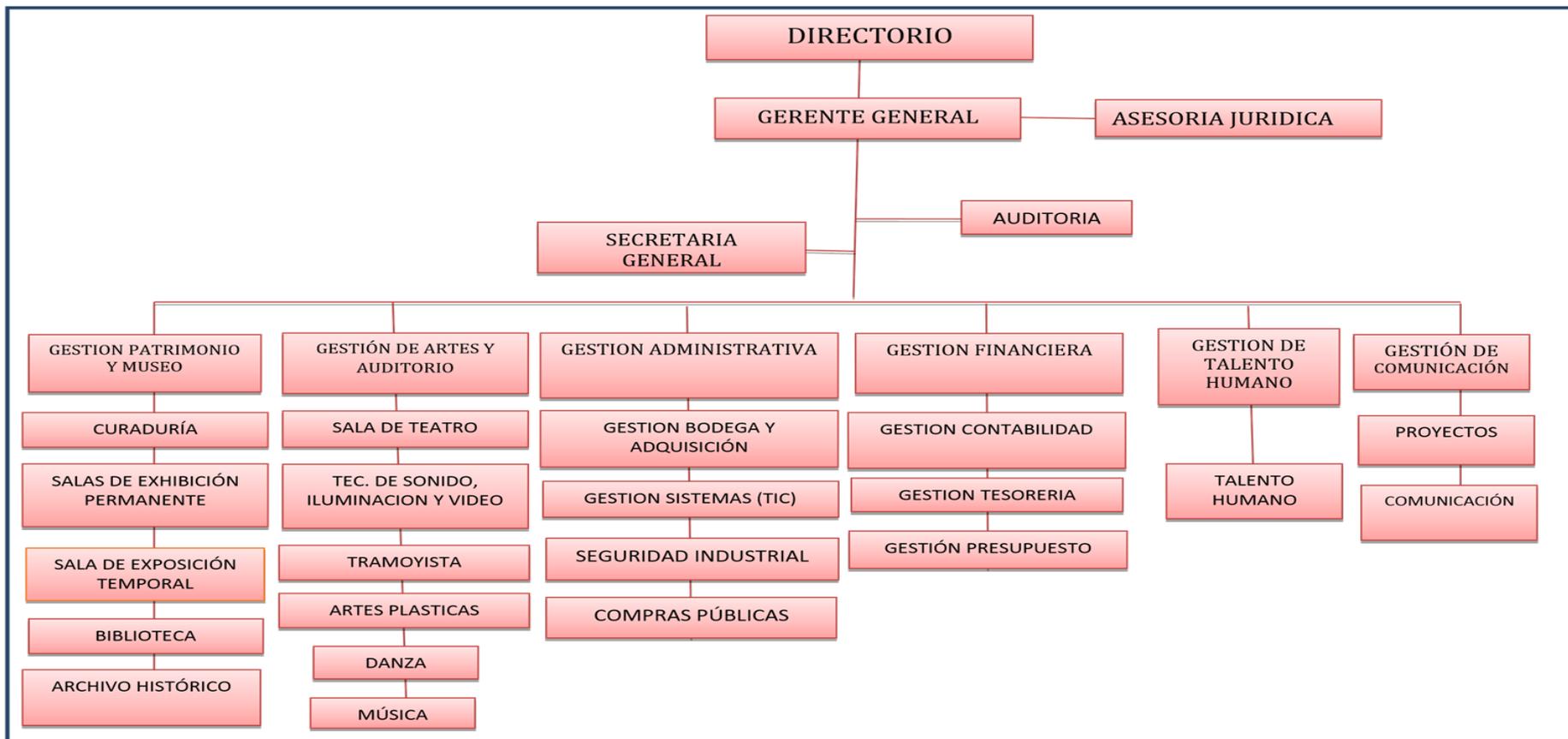
Las estructuras de la entidad evolucionan por naturaleza es por esta razón que la administración debe revisar y evaluar continuamente la relevancia, efectividad y eficiencia de la estructura como apoyo al sistema de control interno.

#### **Estructura Organizacional**

La estructura organizativa constituye el marco formal de autoridades y responsabilidades por lo que éste siempre debe estar actualizado, de acuerdo a los cambios que presente la entidad.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

Gráfico 3: Organigrama Estructural del MACCO



Fuente: MACCO  
 Elaborado: Jonathan Mayalic

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

#### **4.4.1.4 Principio 4: Demuestra compromiso para desarrollar competencias**

La competencia hace referencia a la capacidad para llevar a cabo las responsabilidades asignadas con pericia, la cual se obtiene a lo largo de la experiencia profesional y la capacitación constante. La organización genera compromiso para atraer, desarrollar, familiarizar y capacitar al personal en alineación con los objetivos.

#### **Programa de Inducción y Capacitación**

##### **Objetivos**

- Adaptar al nuevo trabajador al micro entorno de la entidad.
- Internalizar su cultura organizacional y filosofía corporativa.
- Conocer las políticas y prácticas administrativas.
- Conocer las tareas y responsabilidades del puesto.
- Adaptar al nuevo grupo laboral, jefe superior y las condiciones de trabajo.

##### **Alcance**

El siguiente programa de inducción es aplicado a todos los estamentos de la empresa pública MACOO de acuerdo al puesto que será ocupado por el nuevo personal de la entidad.

##### **Responsable**

El programa de inducción es responsabilidad del Director y personal administrativo.

##### **Contenido**

Bienvenida

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

- Recorrido a las instalaciones a cargo del Director del Museo
- Presentación a sus compañeros de trabajo.

### **Información sobre la Entidad**

- Dar a conocer la historia, misión, visión, actividades que desempeña, posición que ocupa.
- Explicar la contribución individual del empleado a los objetivos y sus asignaciones iniciales en términos generales.

### **Información sobre las actividades de la entidad**

- Detallar las actividades y funciones principales que desarrolla la entidad.
- Usuarios internos – Externos.
- Reglamentos internos y entidades reguladoras, SRI, Ministerio de Cultura. Patrimonio Cultural, etc
- Estímulos y sanciones.

### **Inducción y Capacitación para el correcto desempeño del puesto de trabajo**

- Comunicar el contenido del puesto con el empleado y proporcionarle una copia de la descripción del mismo.

Tabla 2: Programa de Inducción

<b>Detalle</b>	<b>Atención al público</b>	<b>Contabilidad</b>	<b>Servicios Generales</b>
Horario de trabajo	Jornada Única 8: 00 Am – 16:00	Jornada Única 8: 00 Am – 16:00	Jornada Única 8: 00 Am – 16:00
Duración de la Inducción y Capacitación	15 días de acompañamiento directo con ayuda del gerente, fortaleciendo competencias de otras áreas.	25 días de acompañamiento directo con ayuda del gerente y apoyo de auxiliar contable de ser necesario.	15 días de acompañamiento directo por la gerencia y la contadora, fortaleciendo competencias del área servicios, administrativa contable - financiera
Área responsable de la inducción	Gerencia y personal administrativo del área a fin.	Contadora.	Personal de seguridad y servicios

**Elaborado:** Jonathan Mayalica

**Fuente:** MACCO

### **Evaluación**

- Luego de finalizar el proceso de inducción y antes de terminar o durante el periodo de entrenamiento se debe realizar la evaluación con la finalidad de identificar cuál de los puntos clave de la inducción, no quedaron lo suficientemente claros para el personal y de esta manera reforzarlos.

### **Capacitación**

- El Director General dispondrá que los empleados sean capacitados en forma obligatoria y constante acorde a las áreas de especialización y al cargo que desempeñen.

#### **4.4.1.5 Principio 5: Hacer cumplir con las responsabilidades**

El Directorio y la gerencia son responsables del diseño, implementación, supervisión y evaluación continua de las estructuras, responsabilidades y autoridades, a través una matriz para definir responsabilidades.

Las limitaciones de autoridad y responsabilidad de las actividades se detallan a continuación:

#### **Limitación de Autoridad y responsabilidades**

#### **Responsabilidades por parte del Director**

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la Empresa, así como actuar en calidad de secretario del Directorio.
- b) Presentar para aprobación del Directorio el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto de la entidad, estos dos últimos hasta máximo el treinta (30) de noviembre del año inmediato anterior a planificar, así como las reformas presupuestarias correspondientes.
- c) Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la entidad e informar mensualmente al Directorio de los resultados de su gestión.
- d) Presentar anualmente el informe de gestión y rendición social de cuentas para conocimiento del Directorio y a los organismos de control pertinentes y la población en general.
- e) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emanadas del Directorio
- f) Suministrar la información que soliciten los organismos de control y gubernamentales respecto de la administración del Museo y de sus cuentas individuales,
- g) Informar al Directorio sobre la situación financiera del fondo, la situación de riesgos, del cumplimiento del plan estratégico, plan operativo, presupuestos y otros informes que le sean solicitados.
- h) Informar al Directorio sobre la situación financiera del fondo, la situación de riesgos, del cumplimiento del plan estratégico, plan operativo, presupuestos y otros informes que le sean solicitados.

- i) Informar al Directorio sobre la situación financiera del fondo, la situación de riesgos, del cumplimiento del plan estratégico, plan operativo, presupuestos y otros informes que le sean solicitados.
- j) Las demás establecidas en la ley y en el estatuto.

### **Responsabilidades por parte del Comité de Riesgos**

- a) Proponer metodologías para identificar medir, analizar, monitorear y controlar los riesgos de crédito.
- b) Proponer al Directorio el presupuesto anual.
- c) Velar por el cumplimiento de los límites de inversión y financiamiento de la entidad.
- d) Asistir a la reunión ordinaria o extraordinaria cuando el caso lo amerite.

### **Responsabilidades por parte de la Unidad de Contabilidad**

- a) Registrar en el sistema contable todos los movimientos económicos – financieros que generen las actividades del MACCO
- b) Elaborar y remitir la estructura de inversiones a los organismo de control
- c) Elaborar y presentar los Estados Financieros y demás información a ser remitida a los organismos pertinentes
- d) Elaborar los presupuestos y flujos de caja anuales.
- e) Realizar los inventarios físicos de los bienes de larga duración
- f) Dirigir, supervisar y controlar el oportuno registro y posterior del pago de las obligaciones en materia tributaria y laboral observando la normatividad legal pertinente.
- g) Entregar al Director General los estados financieros mensuales y anuales, con sus anexos justificativos y correspondiente análisis financiero, dentro de los ocho (8) días siguientes a la fecha de corte.
- h) Implementar en materia de su competencia, las observaciones y recomendaciones de auditoría interna y externa, informando de las acciones tomadas y resultados obtenidos.
- i) Atender los requerimientos de auditoría interna y externa.
- j) Otras funciones asignadas por el Director.

## **4.4.2 Evaluación de Riesgos**

### **4.4.2.1 Principio 6: Especifica objetivos relevantes**

El comité de riesgos tiene el deber de establecer los objetivos asociados con los diferentes niveles de la entidad y dividirlos en objetivos operativos de información y de cumplimiento los cuales deben ser consistentes con la misión del MACCO.

#### **Objetivos Operacionales**

- Ofrecer Planes de promoción y difusión cultural que permitan mostrar la riqueza arqueológica, natural de la provincia y del país.
- Ser una organización social líder en la cultura, ofreciendo servicios de calidad destinados a turistas nacionales y extranjeros, entidades educativas e instituciones que lo requieran.
- Proteger los recursos culturales y activos del MACCO, evitando su desaprovechamiento, pérdida y usos indebidos y propendiendo a su adecuada conservación y administración.
- Garantizar la eficiencia moral, eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión del MACCO.
- Garantizar que el MACCO, disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizativo, de acuerdo con su naturaleza y características.
- Verificar y asegurar la suficiente idoneidad y eficiencia del recurso humano al servicio de la entidad.
- Definir y aplicar medidas para prevenir todo tipo de riesgos, detectar errores, fraudes, pérdidas de bienes culturales y arqueológicos o irregularidades, y corregir las desviaciones o desaciertos que se presenten en el MACCO y que puedan afectar al logro de objetivos.
- Garantizar la correcta y permanente evaluación, análisis y seguimiento de la gestión organizativa del Museo Arqueológico.

## **Objetivos de información**

- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de sus registros.
- Garantizar la producción de datos y estadísticas, estados financieros e información en general válidos, confiables y exactos.

### Reporting Financiero Externo

- Estados Financieros
- Cuentas anuales
- Informes estadísticos de visitas

### Reporting No Financiero Externo

- Metas / Créditos
- Visitas turistas nacionales y extranjeros por lugar de procedencia.
- Quejas y sugerencias

### Reporting No Financiero Interno

- Informe gerencial
- Cumplimiento de metas
- Satisfacción del Cliente
- Impacto social y cultural

## **Objetivos de cumplimiento**

- Propender que se cumplan los objetivos, metas y políticas trazadas por la administración.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Leyes y regulaciones emitidas por el Ministerio de Cultura y Secretarías de Patrimonio Cultural.

## **Políticas de verificación de los objetivos**

El Directorio debe considerar los siguientes aspectos para determinar si los objetivos son pertinentes:

- Alineación de los objetivos con las prioridades estratégicas.
- Articulación de la tolerancia al riesgo para los objetivos.
- Alineación entre los objetivos y las leyes, regulaciones y estándares aplicables al MACOO
- Articulación de los objetivos en términos que sean específicos, medibles u observables, asequibles y temporales.
- Alineación de los objetivos con áreas que requieren especial atención.
- Confirmación de la pertinencia de los objetivos dentro del proceso de establecimiento de los objetivos antes de que estos sean usados como base para la evaluación de riesgos.

### **4.4.2.2 Principio 7: Identifica y analiza los riesgos**

El comité de riesgos debe considerar los riesgos en todos los niveles del MACCO y tomar las acciones necesarias para responder a estos. A continuación se determinan el nivel de riesgo de cada una de las actividades identificándolos a través de los lineamientos de autoridad y responsabilidad, para ello se procedió a validar las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas más relevantes de la organización, gerencia, comité de riesgos, seguridad, contabilidad, para en conjunto con el Director y personal administrativo, realizar un ejercicio con la finalidad de describir el riesgo potencial que existe, calificar los riesgos y potencialidad de ocurrencia del mismo y en base a esta información establecer una política de mitigación de riesgos de tal forma que podamos consolidar el diseño de Modelo de Control Interno basado en el COSO III.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

#### 4.4.2.3 Identifica, Análisis y Manejo de los riesgos del Área – Gerencia

Tabla 3: Identificación, manejo y análisis de riesgos

No.	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	DESCRIPCION RIESGO	CALIFI. RIESGO	POLITICA DE MITIGACIÓN DE RIESGO
1	a) Representar judicial y extrajudicialmente a la entidad, así como actuar en calidad de secretario del Directorio	Desconocimiento de temas legales en la toma de decisiones.	Alto	Todas las decisiones que tengan un impacto significativo se deberá contar con un criterio jurídico.
2	b) Presentar para aprobación del Directorio el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto de la entidad, estos dos últimos hasta máximo el treinta (30) de noviembre del año inmediato anterior a planificar, así como las reformas presupuestarias correspondientes	No presentar en las fechas estipuladas el plan estratégico, plan operativo y presupuesto, ocasionado posibles sanciones por el organismo de control.	Alto	Realizar un cronograma de actividades para cumplir con la presentación en las fechas estipuladas.
3	c) Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera del fondo e informar mensualmente al Directorio de los resultados de su gestión.	La no presentación mensual del informe de gerencia para la toma oportuna de decisiones por parte del Directorio	Alto	Presentar en forma mensual el informe de gestión de gerencia al Directorio.
4	d) Presentar anualmente el informe de gestión para conocimiento del Directorio para su aprobación.	La no presentación anual del informe de gerencia para la toma oportuna de decisiones por parte del Directorio y de los organismos de control.	Medio	Presentar el informe anual de gerencia al Directorio dentro de los noventa días siguientes al cierre de cada ejercicio anual.
5	e) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emanadas del	*Inconformidad del público en	Alto	Efectuar un seguimiento permanente sobre el cumplimiento de cada una de

	Directorio y Organismos Superiores	general por la gestión realizada.		las resoluciones del Directorio
6	f) Suministrar la información que soliciten los organismos pertinentes respecto de la administración de la entidad	Posibles incumplimientos legales	Medio	Disponer que la información administrativa, y financiera.
7	g) Informar al Directorio sobre la situación financiera, la situación de riesgos, del cumplimiento del plan estratégico, plan operativo, presupuestos y otros informes que le sean solicitados.	Toma de decisiones inadecuadas y a destiempo	Alto	Realizar un cronograma de actividades para cumplir con la presentación en las fechas estipuladas.
8	h) Poner en conocimiento inmediato del Directorio y organismos de control toda comunicación que contenga observaciones a ser cumplidas, dejando constancia de ello en el acta de la sesión respectiva, en la que además constará la resolución adoptada por el Directorio	Sanciones por parte del Organismo de Control por falta de cumplimiento de las disposiciones emanadas por dicho organismo.	Alto	Disponer a secretaria que se incluya dentro del orden del día de las sesiones de Directorio la documentación enviada por el organismo de control.
9	i) Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno; y	Observaciones por parte de las auditorías externas y el organismo de control	Alto	Realizar controles esporádicos y sorpresivos a cada procedimiento que se realiza en el MACCO

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

Tabla 4: Evaluación de Riesgos y Políticas de Mitigación Área - Contabilidad

No.	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	DESCRIPCION RIESGO	CALIFI. RIESGO	POLITICA DE MITIGACIÓN DE RIESGO
1	<b>Registrar en el sistema contable todos los movimientos económicos – financieros que generen las actividades del MACCO.</b>			
	Recibir la documentación fuente de las transacciones realizadas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que se extravíe algún documento fuente.</li> <li>2. Acumulación de la información no registrada</li> </ol>	MEDIO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que se entregue la información diariamente, en la medida en que vayan ocurriendo las actividades.</li> </ol>
	Revisar la validez matemática y legal de la documentación recibida.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que la documentación fuente no cumpla con los requerimientos legales pertinentes.</li> <li>2. Que sean documentos caducados.</li> <li>3. Que no dispongan de las firmas de responsabilidad requeridas.</li> <li>4. Que sea un documento falso.</li> </ol>	ALTO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Auxiliar contable será la encargada de verificar que los documentos fuente cumplan con todos los requisitos legales pertinentes.</li> <li>2. En caso de encontrar errores en la documentación devolver a su remitente.</li> </ol>
	Verificación de la existencia en el sistema contable de las cuentas correspondientes para registrar las partidas presupuestarias, los ingresos y egresos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilización errónea de la cuenta contable.</li> </ol>	BAJO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento cabal del Plan de cuentas y de la naturaleza de las cuentas.</li> </ol>
	Registrar en el sistema contable el asiento de diario (cuentas deudoras y acreedoras que nacieron de la transacción).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Confusión de cuentas, errores de registro.</li> </ol>	ALTO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer a cabalidad la dinámica de las cuentas.</li> <li>2. Leer las leyes tributarias y demás normas conexas.</li> </ol>

	Archivar en el lugar correspondiente la documentación de respaldo.	1. Extravío de documentación fuente. 2. Archivar documentación en archivos incorrectos	BAJO	1. Rotular los archivadores .(nombre del archivo, periodo al que pertenece)
	Respalidar la información contable de forma oportuna y segura.	1. Pérdida de información.	ALTO	1. En forma diaria el contador deberá respaldar la información en medios magnéticos externos, los cuales deberán ser guardados en un lugar seguro.
<b>2</b>	<b>Elaborar y presentar los Estados Financieros y demás información a ser remitida al organismo de control</b>			
	Emitir de forma automática los estados financieros (Balance General, Estado de Excedentes y Gastos, Estado de Cambios en el Patrimonio, Estado de Flujo de Efectivo) del ejercicio.		BAJO	
	Entregar a la gerencia los estados financieros para la revisión y aprobados de los mismos	1. Que exista algún caso especial (ajustes ocurridos en el periodo)	MEDIO	1. Notificar a la gerencia con tiempo, de los ajustes o casos especiales ocurridos en el periodo.
	Remitir los Estados Financieros y sus anexos al organismo de control	1. Que el documento no llegue a tiempo a su lugar de destino.	BAJO	1. Enviar con un día de anticipación la información, a fin de que llegue a tiempo a su destino. 2. En lo posible siempre utilizar un solo proveedor del servicio de transporte. 3. Enviar la información vía correo

				electrónico.
4	<b>Elaborar los presupuestos y flujos de caja anuales.</b>	1. Que el criterio para realizar las proyecciones no es el más adecuado y coherente.	MEDIO	1. Antes de proyectar los datos, se deberá recolectar información histórica válida.
5	<b>Realizar los inventarios físicos de los bienes patrimoniales.</b>	1. Descontrol de la permanencia y uso de los bienes	MEDIO	1. Cada 10 de enero se deberá realizar los inventarios físicos de bienes, así como las respectivas actas bienes y su estado
6	Dirigir, supervisar y controlar el correcto y oportuno registro y posterior pago de las obligaciones del Museo en materia laboral observando la normatividad legal pertinente.	1. Errores en las declaraciones de impuestos. 2. Falta de declaración de obligaciones tributarias y laborales, provocando el pago de multas.	MEDIO	1. Todas las obligaciones tributarias y laborales, deberán ser remitidas a contabilidad hasta las 12h30 del día anterior al de su vencimiento.
8	Atender los requerimientos de auditoría interna y externa.	1. No disponer de la información fuente de las operaciones realizadas por el MACCO	MEDIO	1. Archivar de manera cronológica y en orden toda la información fuente.
9	Implementar en materia de su competencia, las observaciones y recomendaciones de auditoría interna y externa, informando de las acciones tomadas y resultados obtenidos.		MEDIO	1. Presentar un cronograma de implementación de las recomendaciones realizadas por Auditoría Externa. 2. Presentar un informe de las acciones tomadas y de los resultados obtenidos.

#### **4.4.2.4 Principio 8: Evalúa el Riesgo de Fraude**

El comité de riesgos debe considerar los posibles actos de corrupción, ya sean del personal del MACCO o de los usuarios externos, que afecta directamente al cumplimiento de los objetivos. Los riesgos pueden ser medidos mediante el formato establecido.

La evaluación debe considerar siempre varios tipos de fraude:

- Reporting fraudulento.
- Custodia de activos.
- Corrupción.

#### **Políticas de prevención de riesgos de fraude**

- Reconocer el cumplimiento de logros y su aporte para alcanzar metas, a través de diferentes incentivos, evitando definir únicamente incentivos económicos.
- Cambiar o modificar las metas establecidas en aquellos casos de fuerza mayor, donde los cambios externos afecten de sobre manera el diario accionar de la entidad.
- Evitar el establecimiento de sanciones económicas al personal en el caso de incumplimiento a las normas.
- La alta gerencia en todo momento deberá reflejar con su comportamiento el compromiso por cumplir los principios de la entidad.
- . Implementar acciones correctivas con los resultados de las auditorias pasadas en el menor tiempo posible.
- La potestad de tomar decisiones deberá ser un trabajo en conjunto de acuerdo a los requerimientos y políticas establecidas por ningún motivo se podrán tomar decisiones basadas en criterios personales por parte de quienes laboran.
- Evitar involucrar personal para los cuales su escala de valores y principios es distante a la establecida por la empresa.
- Revisar periódicamente los límites de inversión y gastos y que estos sean tomados en cuenta para todas actividades
- Revisar y evaluar la estructura de control interno del MACCO de forma periódica

- Determinar procedimientos especiales para los cargos que requieren de confianza y/o manejo de información privilegiada para de esta manera validar que cumplen con los requisitos de seguridad y reserva de información

#### **4.4.2.5 Principio 9: Identifica y Analiza Cambios Importantes**

El comité de riesgos debe identificar y evaluar cambios que podrían impactar significativamente el sistema de control interno pese a ser una organización cerrada los principales impactos que se deben tomar en cuenta son los siguientes:

#### **4.4.3 Actividades de Control**

Las actividades se ejecutan en todos los niveles de la entidad y sirven como mecanismo para asegurar el cumplimiento de objetivos, a través de la utilización de los controles se permitirá:

- Prevenir la ocurrencia de riesgos innecesarios.
- Minimizar el impacto de las consecuencias de los mismos.
- Restablecer el sistema en el menos tiempo.

#### **4.4.3.1 Principio 10: Selecciona y Desarrolla Actividades de Control**

Es deber del Directorio seleccionar y desarrollar actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos hasta conseguir niveles aceptables que permitan el desarrollo del Museo como empresa de servicio público.

#### **Actividades Generales de Control Interno**

##### **Autorización y aprobación**

El control de autorización es un control preventivo que permite anticiparse a los eventos no deseados, actuando sobre las causas de los riesgos y evitando así errores y

actividades fraudulentas que tiene el fin de contribuir a la efectividad del Sistema de control interno dentro del MACCO.

### **Indicadores de Rendimiento**

Mediante los indicadores se puede tomar medidas correctivas en diversas actividades mejorando el rendimiento del MACCO, indicadores a ser utilizados:

$$\text{CALIDAD} = \frac{N^{\circ} \text{ DE ERRORES}}{N^{\circ} \text{ DE CASOS ATENDIDOS}}$$

$$\text{CALIDAD} = \frac{N^{\circ} \text{ DE CASOS RESUELTOS}}{N^{\circ} \text{ N}^{\circ} \text{ DE RECLAMOS}}$$

**EFICACIA.-** Grado de cumplimiento de los objetivos planteados en el tiempo programado.

$$\text{OPORTUNIDAD} = \frac{\text{TIEMPO DE ESPERA DE ATENCION PROMEDIO}}{\text{DEMORA PROMEDIO EN ENTREGA DEL SERVICIO}}$$

$$\text{COBERTURA} = \frac{N^{\circ} \text{ DE VISITANTES DEL MUSEO}}{\text{VISITANTES AL CANTÓN}}$$

$$\text{CAPACITACION} = \frac{\text{PROGRAMA DE CAPACITACION EJECUTADO}}{\text{PROGRAMA DE CAPACITACION PLANIFICADO}}$$

### **Segregación de Funciones**

La administración debe distribuir en diferentes cargos o puestos de trabajo funciones y responsabilidades de modo que se ejecuten de la siguiente manera:

### **Registro oportuno y adecuado de hechos**

El registro de las transacciones se debe hacer al momento de la ocurrencia de los hechos para garantizar su relevancia y utilidad en la toma de decisiones por parte del nivel directivos.

### **Rotación del personal en las tareas claves**

Dentro de la entidad es necesario la implementación de rotaciones de personal, la idea es que ningún empleado tenga una posibilidad de cometer irregularidades durante un tiempo prolongado al realizar la tarea, la rotación debe efectuarse de manera periódica solo así esta actividad de control fortalecerá el sistema de control interno.

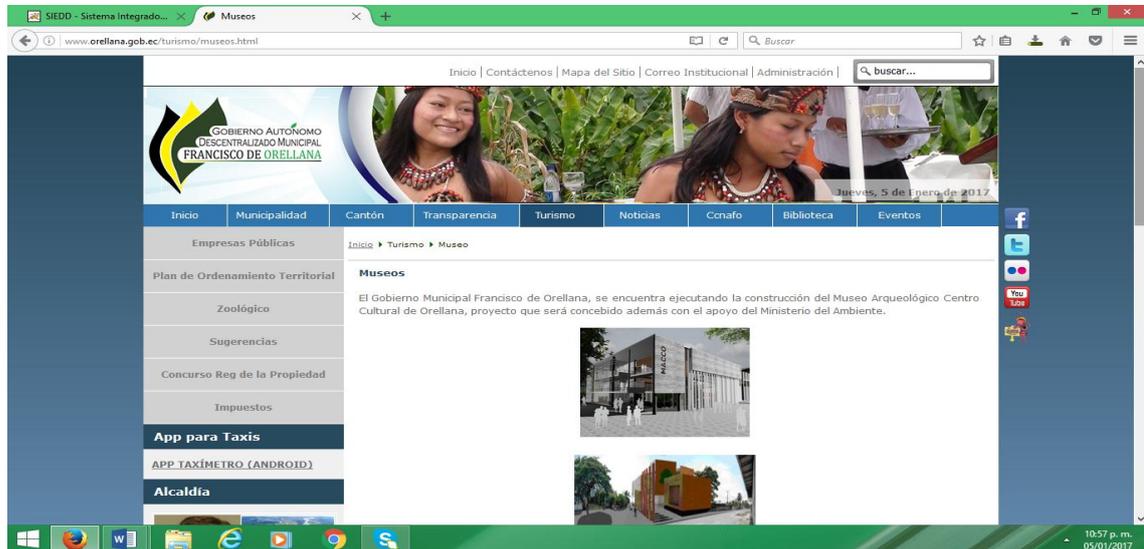
### **4.4.3.2 Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología**

La alta dirección debe seleccionar y desarrollar actividades sobre la tecnología para apoyar al desarrollo y cumplimiento de objetivos.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

## Página web del MACCO

### Imagen: Pagina Web del MACCO



El portal de la entidad debe ser constantemente actualizado con materia nueva y de utilidad para quien lo lee, la información que debe exponerse en la página web de la entidad para fortalecer la comunicación externa es:

Tabla 5: Contenido del Portal web de la entidad

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estatuto</li> <li>• Organigrama</li> <li>• Mapas y rutas de acceso</li> <li>• Código de Ética</li> <li>• Manual de Control Interno</li> <li>• Directivos</li> <li>• Historia</li> <li>• Slogan</li> <li>• Misión – Visión</li> <li>• Objetivos instituciones y departamentos</li> <li>• Principios</li> <li>• Valores Corporativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienes patrimoniales</li> <li>• Consulta en línea</li> <li>• Servicios a entidades educativas</li> <li>• Resultados de investigaciones antropológicas</li> <li>• Glosario de términos</li> <li>• Enlace a redes sociales.</li> <li>• Contactos de correo electrónico, teléfono, dirección</li> <li>• Horarios de atención</li> <li>• Catálogos de libros y colecciones (biblioteca)</li> </ul>
--	---

**Elaborado por:** Jonathan Mayalica

**Fuente:** MACCO

#### **4.4.3.3 Principio 12: Se Implementa a Través de Políticas y Procedimientos**

Dentro del Museo Arqueológico se debe desplegar actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y los procedimientos que ponen las políticas en acción.

#### **Normas de Control para el Área Contable**

##### **Objetivo**

Especificar los controles mínimos en la ejecución de los procesos contables con la finalidad de asegurar la aplicación de la normativa contable y fortalecer el sistema de control interno facilitando la correcta toma de decisiones.

##### **Responsabilidad**

El registro contable dentro del MACOO es responsabilidad del área contable y de la dirección con las funciones de desarrollo y registro de las operaciones y la revisión de los estados financieros respectivamente. Cada reporte financiero contiene las firmas de responsabilidad por parte de la dirección y la contadora.

##### **Plazo de entrega**

El área contable tiene la obligación de entregar a gerencia los reportes financieros hasta el 6 del siguiente mes contable, los mismos que después de ser revisados por el Director y deben ser conocidos por el Directorio y remitidos a los organismos correspondientes de forma física y electrónica.

##### **Documentación Fuente**

El área contable debe revisar detalladamente la documentación fuente, tanto en las operaciones contables y numéricas como en el aspecto legal, fechas de emisión y fecha de validez, y que contengan la información exacta y pertinente en cada caso.

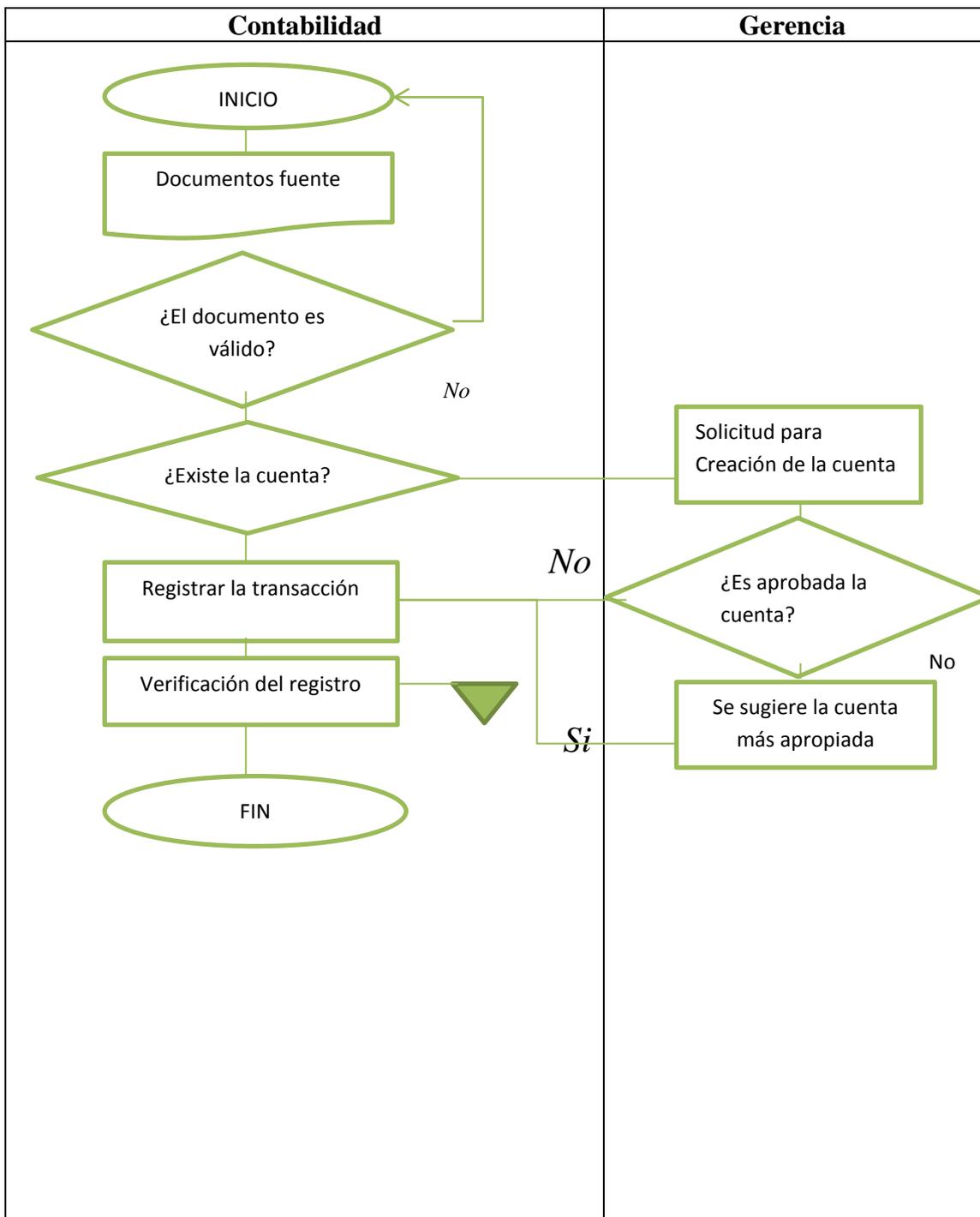
## **Proceso para registrar en el sistema contable todos los movimientos económicos generados por las actividades del MACCO**

El ingreso de datos es de vital importancia, debido a que existe la probabilidad de una mala digitación por lo que es necesario que existan controles mínimos que garanticen el correcto ingreso de datos.

### **Descripción del Proceso para registrar en el sistema contable.**

- Recibir la documentación de las transacciones efectuadas.
- Revisar la validez numérica y legal del documento fuente.
- De existir errores devolver a su remitente
- Revisar la existencia de las cuentas dentro del sistema contable
- En caso de no existir crear la cuenta de acuerdo al plan de cuentas del fondo de cesantía Previa la autorización de gerencia.
- Registrar las cuentas deudora y acreedoras generadas por el hecho.
- Verificar el correcto registro a través del libro diario y balance mayor.
- Archivar el respaldo de la transacción.

Gráfico 4: Flujoograma 1: Registro en el Sistema Contable



Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

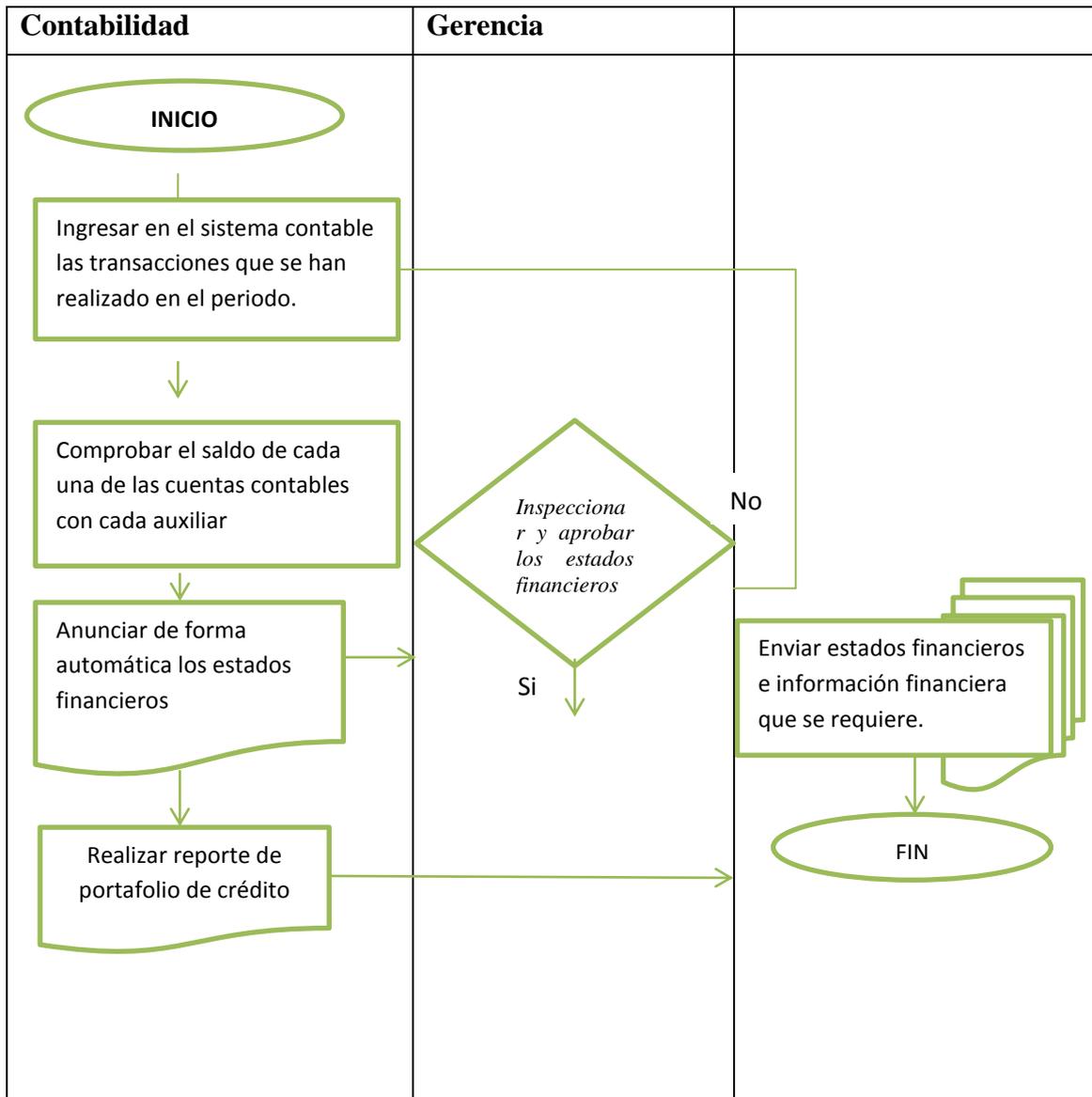
## **Proceso para la correcta presentación de Estados financieros**

El MACCO tiene la obligación de entregar la información financiera al organismo de control por lo que es imprescindible definir el proceso que permite cumplir con esta disposición.

### **Descripción del Proceso para la presentación de Estado Financieros.**

- Ingresar en el sistema contable todas las transacciones efectuadas durante el ejercicio económico.
- Verificar el saldo de cada una de las cuentas con los auxiliares de las mismas para evitar reportes erróneos.
- Emitir de forma automática los estados financieros del ejercicio.
- Entregar al gerente a información de los estados financieros para la debida aprobación y legalización posterior por parte del Consejo de Administración.
- Remitir de manera inmediata al organismo de control la información de la situación económica financiera.

Gráfico 5: Flujograma 2: Presentación de Estados Financieros



Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

## **Normas para el manejo de cuentas bancarias**

### **Apertura de las cuentas bancarias**

De acuerdo a los principios de control interno se deberá hacer uso mínimo de las cuentas bancarias con la finalidad de mantener un mayor control de la cuenta. El Director General y el presidente del Directorio son los únicos encargados de la apertura de las cuentas bancarias.

### **Cheques**

Los parámetros para la emisión de cheques son los siguientes:

- Todo cheque deberá ser emitido con el nombre de la persona beneficiaria
- Los cheques no serán emitidos al portador.
- La cantidad por la cual se emite el cheque deber ser el valor exacto de la obligación.
- Los cheques deben ser pagaderos a la fecha, no se emitirá cheques posfechados.
- Los cheques que por algún motivo fueren dañados deberán ser anulados y archivados en secuencia.
- En caso de existir un cheque extraviado, se deberá verificar que no ha sido cobrado para reportarlo como perdido.

## **Normas para el control de la propiedad, planta y equipo**

### **Control de adquisiciones**

El presidente del Directorio es quien autorizara las adquisiciones dependiendo del valor de compra y previo el análisis bajo los criterios de autenticidad, eficiencia, efectividad y economía.

## **Identificación y protección**

La identificación se realizara a través de una fácil codificación que permita la identificación organización y protección de las existencias. El responsable de estos bienes mantendrá registros individuales, numerado e identificados sobre cada uno de los bienes patrimoniales y los activos fijos. La protección los bienes que se han entregado para desempeño de las funciones al personal será responsabilidad de cada uno.

## **Custodia**

El Director del Museo deberá designar a los custodios de los bienes y determinara una serie de procedimientos que para su conservación, seguridad y mantenimiento.

## **Baja de bienes por obsolescencia, pérdida o robo**

El director es la única persona que puede autorizar la baja de los bienes por su mal estado u obsolescencia para los activos fijos. En el caso de exista la pérdida de un bien y sea debidamente denunciados y declarado por el juez competente como hurto o robo se proceder a la exclusión de los registros contables una vez concluido el proceso legal.

En el caso de que la baja de un bien se diere por una pérdida o destrucción injustificada se aplicara la sanción según corresponda, exigiendo la restitución del bien por otro de la misma naturaleza o en su defecto quien ocasiono la perdida deberá pagar su valor a precio de mercado.

En el caso de bienes patrimoniales del Museo, los mismos estarán bajo la responsabilidad de las unidades de Mantenimiento, Conservación y Restauración, que dependen del Ministerio de Cultura y sus dependencias de Patrimonio Cultural.

Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

## **Método de Depreciación**

El método más recomendable para el MACCO, es el método directo y será aplicado para calcular el valor de depreciación anual de los activos fijos. En caso de que exista la venta del bien totalmente depreciado este ingreso deberá ser contabilizado en la cuenta ingresos extraordinarios.

## **Archivo de la Documentación**

La documentación contable, financiera, y administrativa debe ser archivada con sus respectivos documentos fuentes para conservar su utilidad en los casos que amerite, las técnicas recomendables archivar los documentos son las siguientes:

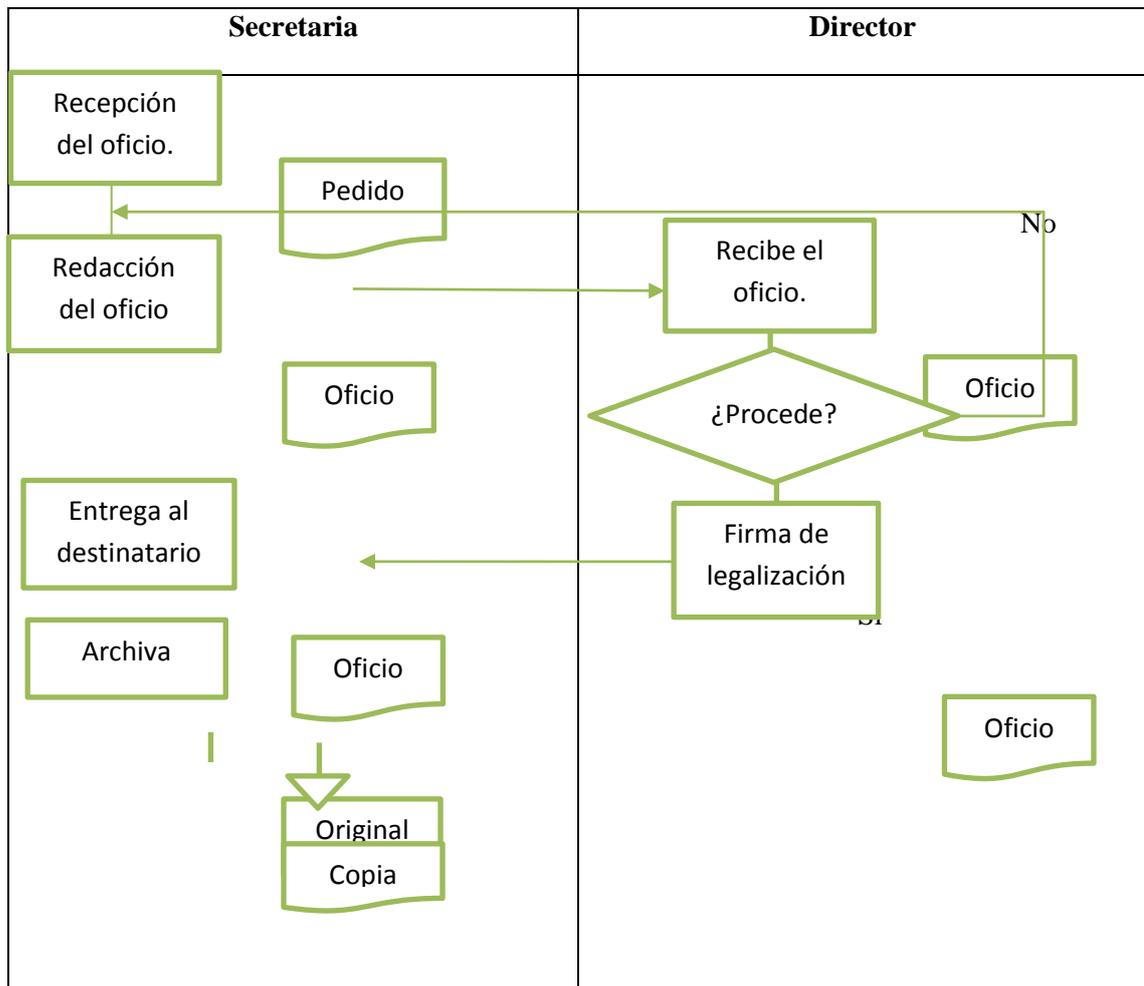
- Alfabética
- Cronológica.
- Numérica.
- Mixta.

La documentación es indispensable para el correcto funcionamiento de las diferentes actividades y debe ser manejada con responsabilidad, claridad y transparencia en todos los estamentos. Uno de los cargos que arroja mayor número de documentos es el área de secretaría por lo que se detalla a continuación:

## **Proceso para la Elaboración de documentos de Secretaría**

- La secretaría recibe las peticiones de oficios con todos los detalles para su ágil ejecución.
- Elaboración del oficio.
- Legalización mediante firmas del presidente o gerente según el caso.
- Entrega del oficio al destinatario.
- Archivar en orden secuencial

Gráfico 6: Flujograma 3: Elaboración de documentos de Secretaría



Realizado por: <b>JVMS</b>	Fecha: <b>08/11/16</b>
Revisado por: <b>VOCV</b>	Fecha: <b>12/11/16</b>

#### **4.4.3.4 Principio 14: Comunicación Interna**

La comunicación tanto interna como externa es de vital importancia para la organización, a debida cuenta que a nivel interno se debe comunicar en forma permanente, los cambios en las normativas y disposiciones interna, resultados y metas obtenidas, cumplimiento de procedimientos, resultado de evaluaciones al desempeño y aplicación fiel al código de ética. Dentro del MACCO, los métodos de comunicación a utilizar son:

- Correos electrónicos e- mail
- Memorandos
- Evaluaciones de desempeño.
- Políticas y procedimientos
- Trasmisiones vía internet y otras formas de video.
- Sitios web o publicaciones.
- Anuncio en medios de comunicación.

#### **4.4.3.5 Principio 15: Comunicación Externa**

A nivel externo siendo el MACCO un organismo que administra y maneja los recursos patrimoniales y teniendo en cuenta que este es un aspecto sensible que requiere transmitir de manera permanente, confianza, responsabilidad social y aporte cultural, la comunicación externa es igualmente fundamental pues requiere sutileza para informar sobre el manejo eficiente de los recursos obtenido, niveles de eficiencia, efectividad y control de bienes de valores intangibles, con que se maneja los recursos, la dinámica de la evolución de recursos, los incentivos, políticas y promociones, de los servicios ofertados. Dentro del MACCO la información externa fluye de la siguiente manera:

#### **4.4.4 Supervisión del Sistema de Control – Monitoreo**

El monitoreo es el componente final del COSO donde las autoridades del MACCO, deben asegurarse que el control interno funciones adecuadamente mediante el seguimiento a evaluaciones y mejoras.

#### **4.4.4.1 Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes**

Las evaluaciones mensuales incluyen observaciones, indagaciones, revisiones y exámenes apropiados para determinar si los controles para llevar a cabo los principios han sido diseñados implementados y conducidos las evaluaciones independientes en el caso del Museo, tienen los siguientes enfoques:

- Autoevaluaciones mensuales
- Evaluaciones anuales de auditoria interna o externa.

#### **4.4.4.2 Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias**

Las debilidades encontradas en el sistema de control interno deben ser comunicadas a través de un informe de deficiencias que le permita las acciones correctivas necesarias en el sistema de control interno.

## CONCLUSIONES

- La administración del Museo Arqueológico se rige en un manual de procedimientos generales que sirven de guía para el desarrollo de las actividades operativas que conllevan al cumplimiento de los objetivos del MACCO, pero este se encuentra desactualizado por lo que no es de gran utilidad en diversas ocasiones.
- No existe un manual de control interno, correctamente estructurado acorde a las necesidades crecientes del MACCO que permita detectar los riesgos existentes para mitigarlos a través de acciones preventivas y correctivas que contribuyan a brindar un grado de seguridad razonable a la entidad, sin embargo la Dirección, pese a no tener documentado se ha preocupado por implementar un sistema de Control Interno Mínimo en la entidad, existiendo la necesidad de robustecerlo.
- Dentro de la propuesta se establece una serie de documentos que facilita la segregación de funciones evitando sobrecargar las responsabilidades a un determinado trabajador distribuyendo equitativamente el trabajo, aprovechando el personal existente y evitando gastos innecesarios.
- La entidad no cuenta con un sistema de evaluación de riesgos debido a que no existen una documentación específica y detallada sobre el proceso de evaluación de riesgos que permita periódicamente detectar riesgos y manejar cambios en el entorno tanto interno como externo.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda actualizar de manera periódica el manual de procedimientos evitando ser un simple formalismo son que la misma sea debidamente socializada impulsando su utilidad e importancia para dar a conocer al personal sus responsabilidades, facilitar la inducción del nuevo personal a la entidad, evitar la duplicidad de funciones proporcionando el ahorro de esfuerzos y recursos como instrumento útil para evaluar el control interno; pero sobre todo para garantizar servicios de calidad, calidez y eficiencia a los turistas nacionales y extranjeros que visitan las instalaciones del Museo.
- Aplicar el modelo de control interno basado en el método COSO III con la finalidad de proteger, salvaguardar y asegurar los recursos patrimoniales, culturales, humanos, materiales, técnicos, tecnológicos y económicos del MACCO y de esta forma asegurar la exactitud y veracidad de los registros de inventarios y contables utilizando dicha información para la adecuada conservación y restauración de los bienes arqueológicos y patrimoniales y su permanencia en el tiempo y las futuras generaciones.
- Se recomienda mantener al personal capacitado, informado sobre las políticas, procedimientos y tareas de control interno asignadas de acuerdo a las funciones específicas de cada puesto de trabajo dentro de las actividades de control desarrolladas en la propuesta con la finalidad de minimizar riesgos que dificultan el cumplimiento de los objetivos.
- Se debería formar un Comité de Riesgos con la finalidad de proponer técnicas para evaluar los riesgos, el nivel de impacto en las operaciones que desarrolla la entidad, y manejar las plantillas y documentos que se encuentran dentro del modelo para facilitar la detección de riesgos de manera oportuna además de implementar las políticas de mitigación de riesgos desarrollas para cada área del MACCO.
- Se recomienda al MACCO, utilizar la Estructura y Modelo de Gestión por procesos con la finalidad de generar altos niveles de eficacia en las operaciones abordadas por cada función.

## BIBLIOGRAFÍA

- Beltrán, T. (2006). Metodología de la Investigación. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cepeda, G. (1997). Auditoría y Control Interno. Bogotá: Mc, Graw Hill.
- Estupiñan, R. (2006). Control Interno y Fraudes. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- González, A. L. (2008). Proceso Administrativo. México: Patria.
- Rodríguez, J. (2012). Como elaborar y usar los manuales. México: Cengage Learning.
- Jones G., J. M. (2010). Administración Contemporánea. México: Mc Graw-Hill.
- Maldonado, M. (2011). Auditoria de Gestión, 4a ed. Quito: Abya Yala.
- Mantilla, S. (2006). Auditoria del Control Interno. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Munch, L. (2007). Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Mexico: Pearson Educación.
- Whittington, O. y. (2001). Auditoria: Un Enfoque Integral. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Auditool. (2013). Modelo Coso III. Retrieved from Marco Integrado de Control Interno. Recuperado de: <http://www.cicinacional.com/images/Articulos/guia-marco-integrado-de-control-interno-COSO-3.PDF>
- Contraloria General del Estado.(2015). Manual de control Interno. Recuperado de: [http://www.contraloria.gob.bo/portal/Uploads/PDFportal/20121217\\_328.pdf](http://www.contraloria.gob.bo/portal/Uploads/PDFportal/20121217_328.pdf)
- Deloitte. (2010). Metodologia COSO. Recuperado de: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- Universidad del Cauca. (2010). Recuperado de:<http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse84.html>
- Universidad Tecnica de Colombia. (2016). Recuperado de [http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/98/1/T-UTC-0025\(1\).pdf](http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/98/1/T-UTC-0025(1).pdf)

## ANEXOS

### Anexo 1: Miembros del Directorio



Anita Rivas Párraga

**Presidenta del Directorio**

EMPRESA PÚBLICA MUSEO ARQUEOLÓGICO Y CENTRO CULTURAL DE  
ORELLANA

### **Miembros del Directorio:**

Monseñor Jesús Esteban Sádaba

**OBISPO DEL VICARIATO APOSTÓLICO  
DE AGUARICO**

Ing. Mélida Jiménez

**DIRECTORA DE CULTURA Y  
PATRIMONIO DE LA PROVINCIA DE  
ORELLANA**

Padre Jesús García Las Heras

**PRESIDENTE DE LA FUNDACIÓN  
ALEJANDRO LABAKA**

Ing. Raquel Noboa

**REPRESENTANTE DE LA SOCIEDAD  
CIVIL**

Magister Jimena Freire Ojeda

**GERENTE GENERAL**

Anexo 2: Jefatura Administrativa y Talento Humano



**LIC. ORLANDO CRUZ ANDY**  
**JEFE ADMINISTRATIVO Y TALENTO HUMANO**

**JEFATURA MUSEO Y PATRIMONIO**



**LIC. ÁLVARO GUNDÍN**  
**JEFE DE MUSEO Y PATRIMONIO**

## JEFATURA FINANCIERA



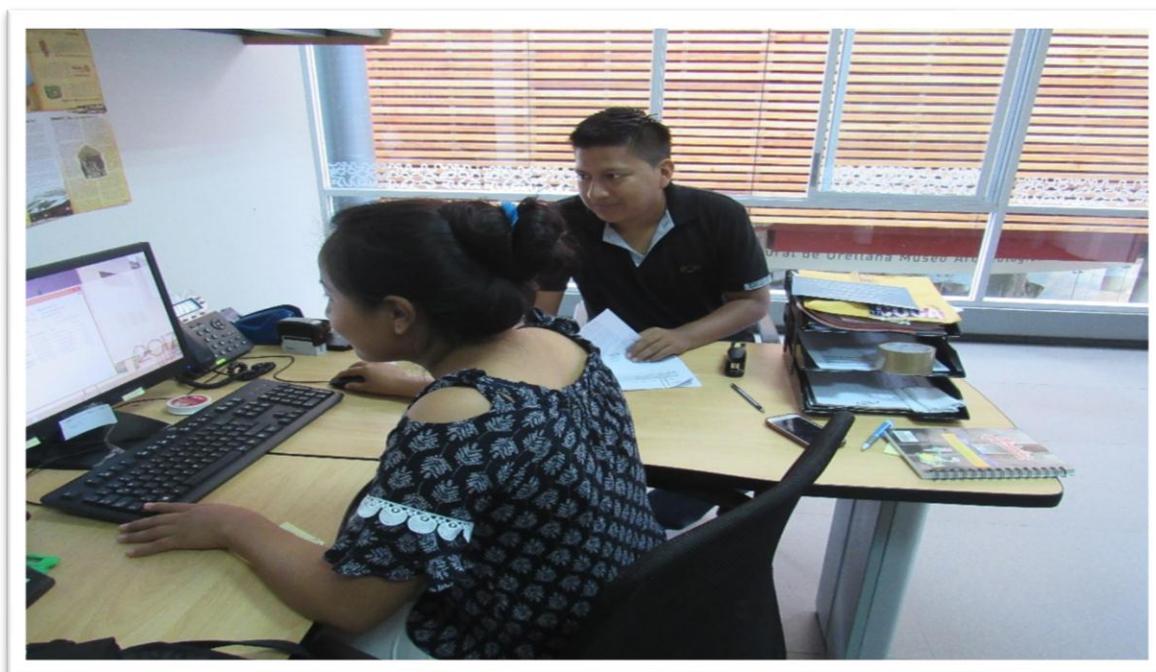
**ING. XIMENA GUERRERO**  
**JEFA FINANCIERA**

## JEFATURA ARTES Y AUDITORIO



**ING. DAVID CHALCUALÁN**  
**JEFE DE ARTES Y AUDITORIO**

## JEFATURA CONTENIDOS, COMUNICACIÓN Y PROYECTOS



**ING. ABIGAIL SAEZ**  
**JEFA DE CONTENIDOS, COMUNICACIÓN Y PROYECTOS**

## COMPRAS PÚBLICAS



**SRA. ALBA PERALTA**  
**TÉCNICA DE COMPRAS PÚBLICAS**

Anexo 3: Funcionarios de la Empresa Pública



Anexo 4: RUC de la Empresa Pública



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 2260016110001  
RAZON SOCIAL: EMPRESA PUBLICA MUSEO ARQUEOLOGICO Y CENTRO CULTURAL DE ORELLANA  
NOMBRE COMERCIAL:  
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS  
REPRESENTANTE LEGAL: FREIRE OJEDA BELLA JIMENA  
CONTADOR:

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 20/03/2015      FEC. CONSTITUCION: 20/03/2015  
FEC. INSCRIPCION: 20/03/2015      FECHA DE ACTUALIZACIÓN:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

null

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA)  
Barrio: CENTRAL Calle: AV. 9 DE OCTUBRE Número: SN Intersección: ESPEJO Referencia ubicación: JUNTO AL  
MALECON Telefono Domicilio: 062881019  
DOMICILIO ESPECIAL:

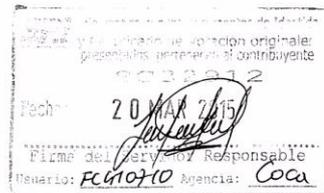
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001      ABIERTOS: 1  
JURISDICCION: \ ZONA 2\ ORELLANA      CERRADOS: 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: FLCM071014      Lugar de emisión: FRANCISCO DE      Fecha y hora: 20/03/2015 16:39:15