



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:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA EN LA FUNDACIÓN PROTEGER, EN EL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016.

AUTORA:

JOHANNA MARÍA AYALA MEJÍA

RIOBAMBA - ECUADOR
2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por la señorita Johanna María Ayala Mejía, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Manuel Albán Vallejo

DIRECTOR

Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Johanna María Ayala Mejía, declaro que el presente trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 02 de agosto del 2017

Johanna María Ayala Mejía
C.C. 1723073217

DEDICATORIA

A mis padres Juan Ayala y Nancy Mejía por enseñarme a ser responsable y que todo lo que empiezo debo de culminar, por su amor incondicional y todo el apoyo brindado a lo largo de la carrera.

A mi hermana Cecilia Ayala y a mis sobrinos Dereck, Juan Pablo e Isaac por brindarme su amor, abnegación y sus consejos para poder tener la seguridad de que todos mis sueños son posibles de realizar con la bendición de Dios.

A mi querido Luis Zavala por darme su comprensión en cuanto al tiempo de estudios durante toda la carrera y el amor sincero, ya que me ha permitido culminar una meta más de mi vida sin dificultad, deseo que siempre exista ese apoyo mutuo.

A todos mis compañeros de clases que hicieron que pase momentos alegres con sus chistes y mis amigos que permitieron que en momentos de grandes esfuerzos siga perseverando.

Johanna María Ayala Mejía

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, salud y amor para poder salir adelante en los momentos más difíciles de mi vida durante mis estudios.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por los conocimientos adquiridos para mi profesionalización.

Al Ingeniero Víctor Albán por su asesoramiento y prestigiosa colaboración en la elaboración de este trabajo de titulación.

Al Ingeniero Luis Merino por el apoyo brindado al realizar el estudio de la investigación del trabajo de titulación.

Finalmente a todas aquellas personas que de alguno u otra manera han intervenido en mi carrera profesional de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA, logrando así cumplir una meta más en mi linda vida.

Johanna María Ayala Mejía

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de figuras.....	x
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Organizaciones Sociales.....	9
2.2.1.1 Tipos.....	9
2.2.2 Fundación	10
2.2.3 Manual Administrativo	10
2.2.3.1 Objetivos	11
2.2.3.2 Clasificación de los Manuales.....	12

2.2.3.3	Estructura de un Manual	13
2.2.4	Políticas	14
2.2.5	Manual de Políticas	14
2.2.5.1	Objetivos del Manual de Políticas.....	14
2.2.5.2	Importancia de los Manuales de Políticas	15
2.2.5.3	Tipos de Manuales de Políticas.....	15
2.2.5.4	Contenido de un Manual de Políticas.....	15
2.2.6	Procedimientos	16
2.2.7	Manual de Procedimientos	16
2.2.7.1	Tipos de Manuales de Procedimientos.....	16
2.2.7.2	Estructura de un Manual de Procedimientos.....	17
2.2.7.3	Metodología de diseño de Manual de Procedimientos.....	20
2.2.8	Manual de políticas y procedimientos.....	21
2.2.8.1	Estructura de un Manual de políticas y procedimientos	21
2.2.9	Gestión	22
2.2.10	Gestión Administrativa	22
2.2.10.1	Generalidades	22
2.2.10.2	Definición.....	22
2.2.10.3	Importancia de la Gestión Administrativa	22
2.2.10.4	Etapas del Proceso Administrativo	23
2.2.11	Gestión Financiera.....	25
2.2.11.1	Generalidades	25
2.2.11.2	Definición.....	26
2.2.11.3	Relación de la Gestión Financiera con la toma de decisiones.....	26
2.2.11.4	Importancia de la Gestión Financiera.....	27
2.2.11.5	Actividades Financieras de la Organización	28
2.3	HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER.....	29
2.3.1	Idea a Defender	29
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		30
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.1.1	Modalidad de Campo	30
3.1.2	Modalidad Bibliográfica	30
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	30

3.2.1	De campo.....	30
3.2.2	Documental y Bibliográfica	30
3.2.3	Descriptiva	31
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	31
3.3.1	Población.....	31
3.3.2	Muestra.....	31
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	32
3.4.1	Métodos.....	32
3.4.1.1	Método Inductivo	32
3.4.1.2	Método Deductivo.....	32
3.4.1.3	Método Analítico.....	32
3.4.2	Técnicas.....	32
3.4.2.1	Observación.....	32
3.4.2.2	Entrevista.....	33
3.4.2.3	Encuesta	33
3.4.3	Instrumentos	33
3.4.3.1	Cuaderno de notas	33
3.4.3.2	Guía de Entrevista	33
3.4.3.3	Cuestionario de Encuesta	34
3.5	RESULTADOS	34
3.5.1	Tratamiento	34
3.5.2	Análisis de las Encuestas Aplicadas.....	34
3.5.2.1	Pregunta 1.....	34
3.5.2.2	Pregunta 2.....	35
3.5.2.3	Pregunta 3.....	36
3.5.2.4	Pregunta 4.....	37
3.5.2.5	Pregunta 5.....	38
3.5.2.6	Pregunta 6.....	39
3.5.2.7	Pregunta 7.....	41
3.5.2.8	Pregunta 8.....	42
3.5.2.9	Pregunta 9.....	43
3.5.2.10	Pregunta 10.....	44
3.6	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	45

3.6.1	Idea a Defender	45
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	46
4.1	TÍTULO	46
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	46
	CONCLUSIONES	136
	RECOMENDACIONES.....	137
	BIBLIOGRAFÍA	138
	ANEXOS.....	140

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tipos de Organizaciones Sociales	9
Figura 3 Clasificación Básica de Manuales Administrativos	12
Figura 4 Etapas del proceso administrativo	23

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Simbología del Diagrama de Flujo	19
Tabla 2 Actividades Financieras	28
Tabla 3 Muestra	31
Tabla 4 Organismo principal que regula a Fundación Proteger	34
Tabla 5 La Fundación dispone de un Manual de Políticas y Procedimientos	35
Tabla 6 Posee algún manual Fundación Proteger	36
Tabla 7 Elaboración urgente de un manual.....	37
Tabla 8 Normativa principal que debe ampararse y cumplir Fundación Proteger	38
Tabla 9 Dificultades al desarrollar las actividades diarias de Fundación Proteger.....	40
Tabla 10 Personal en Fundación Proteger cumple con en el cargo contratado	41
Tabla 11 Mejor servicio a los clientes y socios con un manual.....	42
Tabla 12 Apoya la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos.....	43
Tabla 13 Sugerencias de mayor prioridad para la elaboración de un manual	44

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Organismo principal que regula Fundación Proteger	35
Gráfico 2 La Fundación disponga de un Manual de Políticas y Procedimientos	36
Gráfico 3 Posee algún manual Fundación Proteger	37
Gráfico 4 Elaboración urgente de un manual	38
Gráfico 5 Normativas principal que debe ampararse y cumplir Fundación Proteger.....	39
Gráfico 6 Dificultades al desarrollar las actividades diarias de Fundación Proteger	40
Gráfico 7 Personal en Fundación Proteger cumple con el cargo contratado	41
Gráfico 8 Mejor servicio a los clientes y socios con un manual.....	42
Gráfico 9 Apoyo la elaboración del manual de políticas y procedimientos	43
Gráfico 10 Sugerencias en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos .	44

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuestas.....	140
Anexo 2 Entrevista al Director Ejecutivo.....	141

RESUMEN

La propuesta de la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera, en la Fundación Proteger, en el Cantón de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en el período 2016, se desarrolló con la finalidad de determinar el grado de confiabilidad en las operaciones administrativas y financieras. A través del empleo de la observación in situ, la aplicación de una entrevista al Director Ejecutivo y las encuestas al personal. Se identificó la falta de un manual que permita el desarrollo eficiente de todas las actividades, los procesos y el cumplimiento de políticas dentro de la Fundación en el área administrativa financiera. Para lo cual se realizó siete políticas y procedimientos tanto administrativos así como financieros que ayudaron al cumplimiento de los objetivos y fines de la organización, recolectando información valiosa para la elaboración del manual. Esto incidió en un grado de confiabilidad de las operaciones tanto administrativas y financieras en base a las necesidades propias de las actividades a la que se dedica la organización; logrando de esta manera que los procesos a realizarse sean los más idóneos para una adecuada toma de decisiones, obteniendo un mayor nivel de confianza en las actividades realizadas en la organización.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MANUAL DE POLÍTICAS> <MANUAL DE PROCEDIMIENTOS> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <GESTIÓN FINANCIERA> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

CPA. Víctor Manuel Albán Vallejo Ph.D
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The proposal for the elaboration of manual of policies and procedures for administrative and financial management in the Foundation *Proteger*, in the Riobamba Canton, Chimborazo Province, in the period 2016 was developed with the purpose of determining the degree of reliability in operations Administrative and financial matters. Through the use of in situ observation, the application of an interview to the executive director and staff surveys. The lack of a manual that allowed the efficient development of all activities, processes and compliance of policies within the foundation in the financial administrative area was identified. For this purpose, seven administrative and financial policies and procedures were carried out, which helped fulfill the organization's goals and purposes, collecting valuable information for the preparation of the manual. This affected a degree of reliability of both administrative and financial operations based on the specific needs of the activities to which the organization is dedicated; thus, it was possible to achieve that the processes performed are the most suitable for an adequate decision-making. It was obtained a greater level of confidence in the activities carried out in the organization.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <POLICY MANUAL> <PROCEDURES MANUAL> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <FINANCIAL MANAGEMENT> <RIOBAMBA (CANTON)>

CPA. Víctor Manuel Albán Vallejo Ph.D
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

INTRODUCCIÓN

Las fundaciones pertenecen a las organizaciones sociales cuyo fin es promover el bien común de la colectividad para lo cual desarrolla actividades de promoción, desarrollo e incentivo en aspectos sociales, culturales, educacionales, entre otros. Las organizaciones necesitan contar con una gestión tanto administrativa y financiera para brindar un buen servicio a sus clientes logrando reconocimiento y posicionamiento social; todo aquello con la finalidad de percibir beneficios de responsabilidad social con justicia y equidad evitando la discriminación. La Dirección Administrativa Financiera de Fundación Proteger es uno de los ejes principales que debe contar con un buen desempeño de sus funciones y procedimientos a ejecutar donde se pudo evidenciar un escenario de desorganización, problemas de confusión al realizar actividades, desperdicio de tiempo; todo esto ocasiona problemas internos que perjudican en el cumplimiento de los objetivos de la Fundación por tal motivo se ve la urgencia de estandarizar procedimientos y normar mediante políticas para mejorar la gestión administrativa financiera.

El siguiente trabajo está conformado por cuatro capítulos, detallados a continuación:

El capítulo I se fundamenta **El Problema**, descripción del conflicto, las causas y consecuencias, delimitación del problema, la justificación y los objetivos que se pretende lograr para beneficio de la organización y desarrollo de la investigación.

El capítulo II se presenta el **Marco Teórico**, donde se describe tanto los antecedentes históricos como los investigativos relacionado al tema de estudio la fundamentación teórica de todas las definiciones conceptuales de que amparan el problema de estudio y fueron empleados en trabajo de investigación.

El capítulo III se refiere al **Marco Metodológico**, incluye las técnicas de investigación utilizadas gráficos y los criterios para la realización de la propuesta; adicionalmente la verificación de la idea a defender del trabajo de titulación.

El capítulo IV presenta el **Marco Propositivo**, como la solución a la problemática expuesta, donde incluye toda la estructura de una manual de políticas y procedimientos con sus respectivos diagramas de flujo y formatos entre otros puntos que se debe realizar en el contenido del mismo, aplicados en la Dirección Administrativa Financiera de Fundación Proteger.

Finalmente se determinan las **Conclusiones y Recomendaciones**, más relevantes en base a los objetivos planteados y las evidencias encontradas, para conseguir mejorar la gestión administrativa financiera.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Fundación Proteger, es una organización social que existe en el mercado de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, ubicada en las calles 11 de Noviembre y Eduardo Kingman, tiene una duración de 17 años de funcionamiento, cuenta con 7 socios, la finalidad de la actividad económica de la Fundación es brindar apoyo social y el otorgamiento de créditos; no cuenta con una estructura organizacional bien constituida que detalle y presente un organigrama que sea de utilidad, aunque en la actualidad la organización conoce los niveles jerárquicos esta información no está documentada ni mucho menos consolidada, por tal razón la información y comunicación en la Fundación no tiene claridad.

La Fundación Proteger, al no disponer de un Manual de Políticas y Procedimientos, que aporte como medios de consulta para mejorar la gestión administrativa financiera, por lo cual genera un problema para mencionada Institución. Por consiguiente, no hay un medio de comunicación y coordinación, que conlleve a desarrollar su quehacer diario en forma ordenada y sistemática, permitiendo que los funcionarios puedan tener un direccionamiento de sus responsabilidades, funciones y actividades, nivel jerárquico, relación de dependencia y personal a su cargo de acorde a las necesidades según su actividad.

Además, se notó que la gestión administrativa y financiera se la realiza sólo al criterio personal del Director Ejecutivo sin tomar en cuenta las técnicas, los objetivos, lineamientos, políticas y procedimientos que ayuden al manejo adecuado los recursos afectando al buen desempeño económico, organizacional, político y social de la Fundación Proteger.

Cabe mencionar que debido al otorgamiento de créditos que tiene como una de las actividades de la Fundación, se va a manejar proyectos crediticios en apoyo la ciudadanía

los cuales están encaminados al desarrollo socio económico de la población, todo esto apegado a las normas y procedimientos que dictan las regulaciones nacionales y locales, los productos crediticios son: MICROCRÉDITO, CRÉDITO DE CONSUMO, CRÉDITO EMPRESARIAL CRÉDITO PARA VEHÍCULOS y CRÉDITO PARA VIVIENDA.

Por lo tanto, esto ocasiona complicaciones para el desarrollo de las actividades en los diferentes puestos de trabajo de acuerdo al Organigrama de la Fundación, por lo que la presente investigación pretende dejar un Manual de Políticas y Procedimientos, que tenga la suficiente flexibilidad, validez y de fácil aplicabilidad en la Fundación Proteger, convirtiéndose en un aporte para mejorar la gestión administrativa financiera, con ello se tendrá un clima organizacional saludable.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera en la Fundación Proteger, en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016, permite la determinación del grado de confiabilidad en las operaciones administrativas y financieras?

1.1.2 Delimitación del Problema

El presente trabajo de titulación se realizó la debida investigación en Fundación Proteger de la ciudad de Riobamba, capital de la provincia de Chimborazo, teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

Objeto de la Investigación: La Fundación Proteger

Campo de Acción: Gestión Administrativa Financiera a través de la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos.

Localización: Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo en la calle 11 de Noviembre y Eduardo Kingman.

Tiempo: Período del año 2016.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La finalidad del trabajo de titulación fue de indicar la importancia de la investigación realizada en Fundación Proteger detallada a continuación:

Justificación Teórica: La presente investigación se justificó desde la parte teórica por la utilización del material de normas y bibliografía que permitieron la construcción del marco teórico.

Justificación Metodológica: El trabajo de titulación se justificó a partir del enfoque metodológico, por la utilización de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitieron recopilar información veraz, oportuna y confiable para el desarrollo del trabajo de investigación.

Justificación Académica: Se justificó desde la parte académica, debido que se consideró todos los conocimientos adquiridos en la formación profesional en la elaboración del trabajo de investigación.

Justificación Práctica: Se justificó desde el punto de vista práctico, en el desarrollo de la presente investigación para proporcionar conclusiones y recomendaciones que permitieron contribuir a una mejor gestión administrativa financiera.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera en la Fundación Proteger, en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016, para la determinación del grado de confiabilidad en las operaciones administrativas y financieras.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Construir el marco teórico referencial y conceptual, en base a las normas aplicables y a la bibliografía de manual, políticas y procedimientos, manuales de políticas y procedimientos, gestión administrativa y gestión financiera, para resolver la situación problemática en la Fundación Proteger.
2. Aplicar la metodología propia de la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos, para el desarrollo de la investigación obteniendo una información veraz, oportuna y confiable.
3. Elaborar el Manual de Políticas y Procedimientos de Fundación Proteger, para la determinación del grado de confiabilidad en las operaciones administrativas financieras.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Fundación Proteger nace el 15 de junio de 1999 con el Acuerdo Ministerial N° 01486, donde se acuerda aprobar el estatuto y conceder personería jurídica, es una organización de derecho privado y sin fines de lucro; con domicilio en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo; iniciando sus labores cumpliendo los fines estipulados en el Estatuto siendo los siguientes:

1. Formular planes y programas de investigación integral sobre los problemas económicos, sociales y culturales de la región, con la finalidad de determinar las estrategias prioritarias;
2. Impulsar la elaboración de proyectos para el desarrollo de las actividades económicas, sociales y culturales, teniendo en consideración el impacto que causa en el medio ambiente;
3. Mediante la capacitación, incentivar el desarrollo de las organizaciones para la adecuada reflexión del fenómeno social y económico y para la participación idónea en la identificación de los problemas y en la toma de decisiones;
4. Aprobar los proyectos productivos, presentados por terceros, y financiar las inversiones con la creación de líneas de crédito con sujeción a los reglamentos que se lleguen a aprobar, los réditos que produzcan las líneas de crédito se destinarán exclusivamente para el cumplimiento de los fines y, en ningún caso serán sujetos de repartición entre los socios;
5. Difundir el pensamiento y la acción de la Fundación;
6. Vincular su acción y el cumplimiento de los objetivos con las organizaciones interrelacionadas;
7. Mantener relaciones de coparticipación y cooperación con los organismos e instituciones de similar finalidad, tanto nacionales como internacionales, públicas y privadas.

En cuanto a sus labores mencionados cabe indicar que entre unos de los principales ha sido el apoyo social con su programa de salud y capacitación de microcrédito y contabilidad básica a la comunidad de forma mensual, a la par de esto comienza a tramitarse créditos internacionales los mismos que van a sustentar el trabajo social y crear el programa crediticio; topándose en el camino con problemas políticos por los gobiernos de turno lo cual obliga a cerrar las puertas a la Fundación Proteger sin atención al público en el año 2004 y sólo seguir trabajando en la consecución del financiamiento extranjero.

La misión de la Fundación Proteger es de mantener como normas básicas de trabajo la calidad, confiabilidad, confidencialidad, cumplimiento, con el afán de servicio a la colectividad para lograr la participación del desarrollo económico local y del país. Así como la visión es ser una organización, confiable, responsable y capaz de generar desarrollo socioeconómico a nivel nacional, con capacidad de generar respuestas inmediatas a los diferentes proyectos sociales y crediticios. Además, se dedica al apoyo social y el otorgamiento de créditos cuyos réditos producidos deben ser destinados únicamente para el cumplimiento de los fines de la organización.

En el año 2016 se consigue la autorización del Banco Central para que ingrese dinero del exterior de esta manera se logra de nuevo poder dar atención al público para aplicar el apoyo social y el otorgamiento de créditos actividad a la que se dedica la Fundación a favor del pueblo de Chimborazo y del Ecuador; por lo que se considera necesario contar con un manual de políticas y procedimientos que servirá como guía para el desempeño administrativo financiero de la institución; ya que la Fundación todo este tiempo de funcionamiento el único documento con el que cuenta es el Estatuto.

Actualmente el personal que labora en la organización social para el funcionamiento, cuenta con un total de 7 socios y 3 operarios esto es hasta que arranque con los proyectos crediticios y sociales, ya que la cantidad de personal mencionado anteriormente no se avanzaría en realizar todas las funciones para que la Fundación trabaje con normalidad y sin saturación de funciones.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Organizaciones Sociales

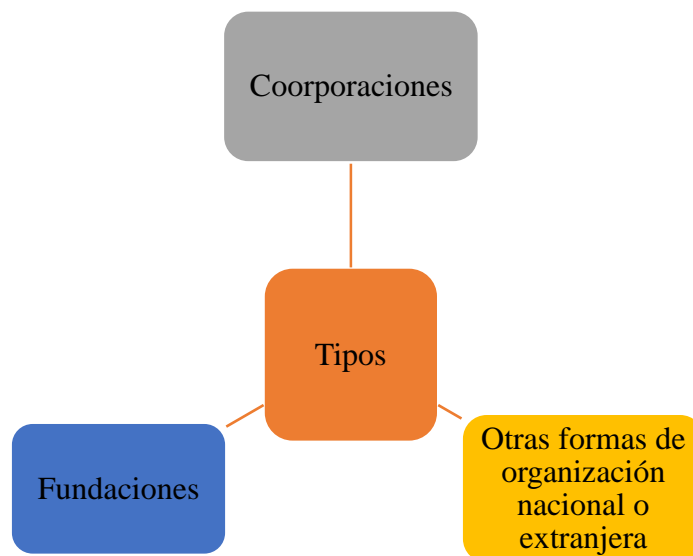
Para Correa, R. en el Reglamento Sistema Unificado Información de Organizaciones Sociales (2015) dice que:

Organizaciones sociales se definen como el conjunto de formas organizativas de la sociedad, a través de las cuales las personas, comunas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos, tienen derecho a convocarse para constituirse en una agrupación humana organizada, coordinada y estable, con el propósito de interactuar entre sí y emprender metas y objetivos lícitos para satisfacer necesidades humanas, para el bien común de sus miembros y/o de la sociedad para el cumplimiento de sus propósitos. (p. 2)

En otras palabras, las organizaciones sociales son agrupaciones de personas, comunidades y nacionalidades sin fines de lucro, que deben tener planificación, organización y dirección para realizar metas y fines lícitos brindando apoyo social y estas deben estar regidas por normativas y cumplir los fines por la que fueron debidamente constituida.

2.2.1.1 Tipos

Figura 1 Tipos de Organizaciones Sociales



Fuente: Reglamento Sistema Unificado Información de Organizaciones Sociales
Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

2.2.2 Fundación

Para Correa, R. en el Reglamento Sistema Unificado Información de Organizaciones Sociales (2015) dice que:

Las fundaciones podrán ser constituidas por la voluntad de uno o más fundadores, debiendo en el último caso, considerarse en el estatuto, la existencia de un órgano directivo de al menos tres personas. Estas organizaciones buscan o promueven el bien común de la sociedad, incluyendo las actividades de promocionar, desarrollar e incentivar dicho bien en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, así como actividades relacionadas con la filantropía y beneficencia pública. (p. 4)

Dicho de otra manera, las fundaciones se encuentran conformadas por la voluntad de uno o más fundadores y estas deben poseer un estatuto donde mencione la conformación debida de un órgano Directivo y que tienen la finalidad de procurar el bien de las personas o comunidades de manera desinteresada a través de actividades que promuevan el desarrollo social, cultural y educativo.

2.2.3 Manual Administrativo

Para Fincowsky, B. (2009) dice que:

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (p. 244)

En otros términos, se puede mencionar que es un documento de uso diario el cual contienen información ordenada, válida y específica sobre la organización, con el fin de que las actividades diarias desempeñadas en la organización sean realizadas con eficiencia y eficacia, para mejorar la gestión administrativa financiera. Permiten normalizar la operación de una organización obteniendo estabilidad y solidez.

2.2.3.1 Objetivos

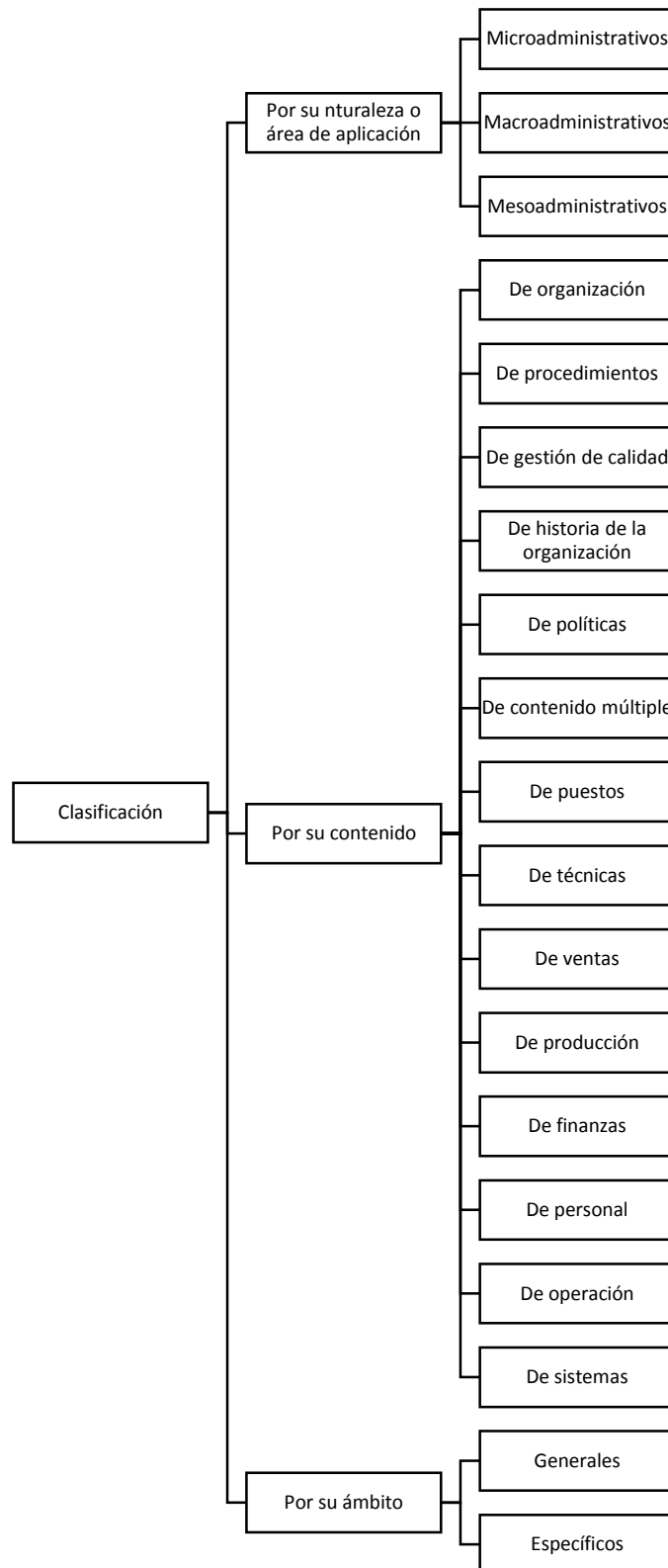
Para Fincowsky, B. (2009) dice que:

- ✓ Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- ✓ Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ✓ Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- ✓ Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- ✓ Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- ✓ Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- ✓ Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- ✓ Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- ✓ Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- ✓ Servir como una fuente de información para conocer la organización.
- ✓ Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- ✓ Constituir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización. (pp. 244-245)

Los objetivos citados anteriormente, van a permitir que la organización trabaje con sistematización logrando un mejor desenvolvimiento de las tareas encomendadas a la unidad administrativa para aprovechar los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de manera óptima, ya que en estos se consigna en manera ordenada, los elementos indispensables para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa eficientes.

2.2.3.2 Clasificación de los Manuales

Figura 2 Clasificación Básica de Manuales Administrativos



Fuente: Fincowsky, B. (2009), *Organización de Empresas*, Editorial McGraw-Hill

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

2.2.3.3 Estructura de un Manual

Para Catacora, F. (2008) dice que:

La estructura de un manual consta de tres partes:

1. Encabezamiento
2. Cuerpo
3. Glosario

Encabezamiento

En el encabezamiento debe ir la siguiente información:

- ✓ Nombre de la empresa u organización.
- ✓ Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título atractivo, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
- ✓ Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

El Cuerpo del Manual

Este debe contener la siguiente información:

- ✓ Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

Glosario de Términos

Al final del manual se debe incluir los siguientes datos:

- ✓ Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
- ✓ Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- ✓ Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido. (p. 95)

Se puede manifestar que para una mejor comprensión de un manual, se debe utilizar la estructura ya que con ello se tendrá la información de manera ordenada y comprensible, además que servirá como una guía para obtener un mejor desempeño la organización tanto administrativa como financiera.

2.2.4 Políticas

Para Álvarez, M. (1996) dice que una política es:

- a) Una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares.
- b) Una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo.
- c) La manera consistente de tratar a la gente.
- d) Un lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias.
- e) Lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida.
- f) Aplicable al 90-95% de los casos. Las excepciones sólo podrán ser autorizadas por alguien de un nivel inmediato superior. (p. 28)

Por lo expuesto anteriormente, se puede mencionar que una política permite tomar decisiones a través de pautas ya que gracias a ellas se puede tener una guía clara tanto para el nivel directivo, ejecutivo y operativo sin quedar en la incertidumbre por no saber hacia dónde ir y cómo proceder.

2.2.5 Manual de Políticas

Para Ugalde (2011, p. 8) dice “Contempla el conjunto de políticas institucionales más relevantes. Se pueden clasificar por materia, alfabético o por unidades. Sirven de marco de actuación para la realización de acciones en una organización”, es decir que permite normalizar las operaciones de una organización para sustentar el crecimiento y desarrollo obteniendo estabilidad y solidez de la misma.

2.2.5.1 Objetivos del Manual de Políticas

Algunos objetivos que posee un manual de políticas:

- a) Tener un enfoque total de la organización para administrarla correctamente.
- b) Indicar acciones que debe tener cada unidad administrativa.
- c) Ayudar al proceso de tomar una decisión mediante lineamientos claros.
- d) Guiar y comunicar al personal.
- e) Descentralizar las diferentes unidades de la organización.

- f) Permitir una revisión administrativa efectiva y eficiente

2.2.5.2 Importancia de los Manuales de Políticas

Para Rodríguez (2012, p. 137) dice “Recurso técnico para ayudar a la orientación del personal. Puede ayudar a establecer políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo” en otras palabras se puede decir que la importancia de un manual de políticas es por que proporciona el antecedente para entender las actividades se hacen de forma determinada.

2.2.5.3 Tipos de Manuales de Políticas

Para Rodríguez, J. (2012) dice que:

- ✓ **Manuales generales de políticas:** Son aquellos que abarcan a todo el organismo social, incluyendo como elementos primarios aquellas disposiciones generales con tipo fijo, las cuales cada área establece en forma unilateral a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.
- ✓ **Manuales específicos de políticas:** Son los se ocupan de una función operacional, un departamento o una sección en particular. Se emplean para enfatizar las políticas básicas de un área específica, que deben respetarse en sus labores especializadas. (p. 138)

Según las necesidades de la organización, se debe escoger uno de estos dos tipos de manuales de políticas, que permitirá ser una guía de lo que está permitido hacer, ya que estas políticas establecidas son las restricciones, para que los cargos establecidos en las diferentes direcciones de la entidad, cumpla el personal con lo dispuesto, sin violar lo estipulado por manual ya que su objetivo es orientar, para lograr cumplir el objetivo de la organización.

2.2.5.4 Contenido de un Manual de Políticas

1. Índice

2. Introducción
 - Objetivo del manual
 - Alcance
 - Cómo usar el manual
 - Revisiones y recomendaciones
3. Organigrama
4. Declaración de Políticas

2.2.6 Procedimientos

Para Álvarez (2006, p. 35) dice "Los procedimientos son guías detalladas que muestran secuencial y ordenadamente como desarrollar una actividad incluso reflejados en diagramas de flujo que permitan tomar decisiones adecuadas al existir pasos a seguir definidos", de esta manera se puede llevar un trabajo ordenado y sistemático de las funciones que tiene que desarrollar en esa área o cargo designado teniendo un mejor control del tiempo ya que estos procedimientos al realizar diariamente se vuelven prácticos.

2.2.7 Manual de Procedimientos

Para Ugalde (2011, p. 8) dice "Son documentos que incluyen ordenadamente todas las actividades que se desarrollan para una determinada labor, con sus respectivos algoritmos o flujogramas y los formularios utilizados como instrumentos de apoyo", se puede mencionar que estos manuales permite comprender mejor el desarrollo de las actividades diarias a desempeñar el personal, obteniendo disminución de fallas, uso de menor tiempo y el cumplimiento de los objetivos establecidos en la organización.

2.2.7.1 Tipos de Manuales de Procedimientos

Para Rodríguez, J. (2012) dice que:

Los Manuales de procedimiento de oficina o de fábrica son:

- ✓ Tareas y trabajos individuales; por ejemplo, cómo operar una máquina de contabilidad.

- ✓ Prácticas departamentales, en las que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento; por ejemplo, el manual de reclutamiento y selección del personal.
- ✓ Prácticas generales en un área determinada de actividad; por ejemplo, el manual de procedimientos de ventas, los manuales de producción y el manual de finanzas.

Los Manuales de procedimiento en base a su ámbito de aplicación y alcance:

- ✓ Procedimiento general: Es aquel que contiene información sobre los procedimientos que establecen para aplicarse en toda la organización o en más de un sector administrativo.
- ✓ Procedimiento específico: Son aquellos que contienen información sobre los procedimientos que siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir de manera sistemáticamente con sus funciones y objetivos. (p. 116)

De la clasificación descrita anteriormente se puede mencionar que todo depende de qué tipo de necesidad tenga la organización para seleccionar un tipo de manual y proceder a diseñar e implementarlo con el fin de que el personal pueda desenvolverse de manera eficiente y efectiva.

2.2.7.2 Estructura de un Manual de Procedimientos

Para Benjamín, F. (2009) dice que la forma de cómo debe ir estructurado un manual de procedimientos descrito a continuación:

- I. *Identificación:* Debe incluir los siguientes datos:
 - ✓ Logotipo de la organización.
 - ✓ Nombre de la organización.
 - ✓ Denominación y extensión del manual.
 - ✓ Lugar y fecha de elaboración.
 - ✓ Número de páginas.



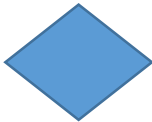



- ✓ Sustitución de páginas (actualización de la información)
 - ✓ Unidades responsables de su elaboración revisión y/o autorización.
 - ✓ Clave de la forma que debe consignar las siglas tanto de la organización como de la unidad administrativa responsable de elaborar la forma, el número de esta y el año. Para leerla con facilidad, debe colocarse entre las siglas y los números un punto, un guión y una diagonal.
- II. *Índice o contenido:* Es la relación de los capítulos o apartados que constituye el cuerpo del documento.
 - III. *Prólogo y/o introducción:* Exposición de los que es el manual su estructura propósitos ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlos vigente. Contiene el mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel.
 - IV. *Objetivos de posprocedimientos:* Explicar el propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
 - V. *Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos:* Se refiere a la esfera de acción que cubren los procedimientos.
 - VI. *Responsables:* Son las áreas, unidades administrativas, y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.
 - VII. *Políticas o normas de operación:* Son criterios o lineamientos generales de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en los procedimientos.
 - VIII. *Conceptos:* Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento y cuyo significado, por su grado de especialización requiere mayor información para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.
 - IX. *Procedimiento:* Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento; además de explicar en qué consiste, cómo, dónde, y con qué hacen, señala los responsables de efectuarlas.
 - X. *Diagramas de Flujo:* Es la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales; en ella se muestran las áreas o unidades administrativas

(procedimiento general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado) en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos utilizados en cada caso.

- XI. *Formularios, impresos e instructivos*: Son las formas impresas que se utilizan en un procedimiento; se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. (pp. 253-260)

Se puede deducir que, al cumplir con una estructura en el manual de procedimientos, va a permitir seguir un orden utilizando una simbología como se puede ver en la Tabla 1, tanto al momento de elaborarlo, así como para la manipulación y comprensión de los pasos que debe seguir el usuario (empleado) según el cargo que desempeñe; por tal razón se debe dar fiel cumplimiento al mismo para el beneficio de la organización logrando optimizar sus procesos.

Tabla 1 Simbología del Diagrama de Flujo

Símbolo	Descripción
	Bloque de inicio y fin de los procedimientos: Indica los límites del procedimiento.
	Bloque de acción simple o actividad: Acción sencilla del procedimiento.
	Bloque de condición: Según resultado permite evaluar si sigue un procedimiento u otro.
	Flecha o flujo: Indica la secuencia al pasar de un bloque al otro.
	Documento: Representa un documento utilizado en el proceso.
	Almacenamiento o impresión: Representa el archivo del trabajo en carpetas físico o digital.

Fuente: Chamba & Castro, 2012, *Diseño Manual de Procedimientos y Políticas*, Tesis de Grado

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

2.2.7.3 Metodología de diseño de Manual de Procedimientos

De acuerdo a Benjamín, F. y Gómez, G. (2004) dice que la metodología para el estudio de procedimientos comprende las siguientes etapas:

- a) *Planeación de estudio*: El primer paso en la planeación del estudio será definir la naturaleza del problema en cuestión. Esto permitirá fijar las bases para determinar el objetivo del estudio y para una investigación preliminar que proporcione elementos de un juicio para decidir la formulación y ejecución de un plan de trabajo que incluya el inventario de procedimientos ya jerarquizados.
- b) *Investigación de la situación actual*: Cubre la finalidad de obtener una visión del procedimiento tal y como se desarrolla en la actualidad. Esta fase incluye básicamente: recopilación de la información, registro y documentación del procedimiento actual y obtención de la aprobación correspondiente.
- c) *Análisis y crítica de la información*: Una vez concluida la fase de investigación e la situación actual, se procederá a la realización de un examen crítico, aplicando el análisis y el diagnóstico.
- d) *Diseño gráfico y descriptivo de procedimientos*: Una vez efectuados el análisis, el analista tiene ya un conocimiento completo de todas las operaciones que se realicen en los procedimientos que integran el sistema en estudio; por tanto a partir de este momento, está en condiciones de seguir las modificaciones que se hicieran necesarias, de acuerdo con el resultado de dicho análisis: Rediseño de formas diseño de nuevas formas reportes registros creación o supresión de archivos eliminación de operaciones innecesarias y creación de nuevos controles.
- e) *Representación del procedimiento*: Una vez analizada la información del o de los procedimientos, es posible proceder a graficarlos y/o redactarlos.
- f) *Diagramación para el manual de procedimientos*: Lo constituye el llamado diagrama de procedimiento el cual representa en forma gráfica la secuencia en que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento y/o el recorrido de las formas o los materiales. (p. 265)

Se puede decir que esta metodología, da una secuencia de pasos lógicos para resolver problemas administrativos y financieros a través de un análisis ordenado iniciando desde la identificación y definición del problema siguiendo de manera sistemática hasta implementar los procedimientos según la necesidad de la organización.

2.2.8 Manual de políticas y procedimientos

Para Álvarez (2015, p. 24) dice “El Manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización donde se define las actividades que realiza en dicha área”, por lo tanto, este manual es una herramienta que va a brindar un mejor el control y tener la facilidad de conducción de la información de cada área.

2.2.8.1 Estructura de un Manual de políticas y procedimientos

Para Álvarez, M (2006) dice que:

Una referencia de lo que podría incluir un Manual de políticas y procedimientos:

- ✓ Portada
- ✓ Índice
- ✓ Objetivo del Manual
- ✓ Políticas
- ✓ Procedimientos
- ✓ Formatos
- ✓ Anexos (pp. 25-26)

Mediante una estructura se puede conseguir un orden secuencial, pero esta se sujetará al tamaño de la organización y todo depende el área o departamento que se necesite elaborar y ejecutar el manual de políticas y procedimientos se puede añadir más puntos que permita dar mejor comprensión del mismo, aunque es recomendable que por más pequeña que sea la organización tenga creado por departamento este manual.

2.2.9 Gestión

Para la Real Academia Española (2016) dice “La gestión es ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo”, es decir que mediante un conjunto de actividades que van a lograr dirigir de manera ordenada y sistemática una organización o a la vez realizar un trámite para resolver un problema.

2.2.10 Gestión Administrativa

2.2.10.1 Generalidades

La gestión administrativa estuvo presente en la historia desde la administración en la antigüedad de Roma, Grecia, China y Egipto perteneciente a la Edad Antigua, luego fue trascendiendo a la Edad Media, Edad Moderna y en la Edad Contemporánea; esto se dio debido a que surgieron teorías de principios, procedimientos y funciones, que aunque ya han sido modificadas en la actualidad según va evolucionando la historia sin embargo fueron la base sustancial para el desarrollo del pensamiento administrativo gracias a personas como: Taylor, Fayol, esposos Gilberth, Helton, entre otros.

2.2.10.2 Definición

Para Muñiz (2003, p. 29) dice “La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”, en otras palabras, permite cumplir las fases del proceso administrativo logrando un buen ambiente organizacional, optimización del tiempo de ejecución en las actividades a desempeñar, comunicación sincrónica bajo el mismo contexto en base a los objetivos de la entidad evitando la distorsión del mensaje o mal entendimiento de las disposiciones dadas y ahorro de recursos económicos.

2.2.10.3 Importancia de la Gestión Administrativa

Para Münch, L. (2007) dice que:

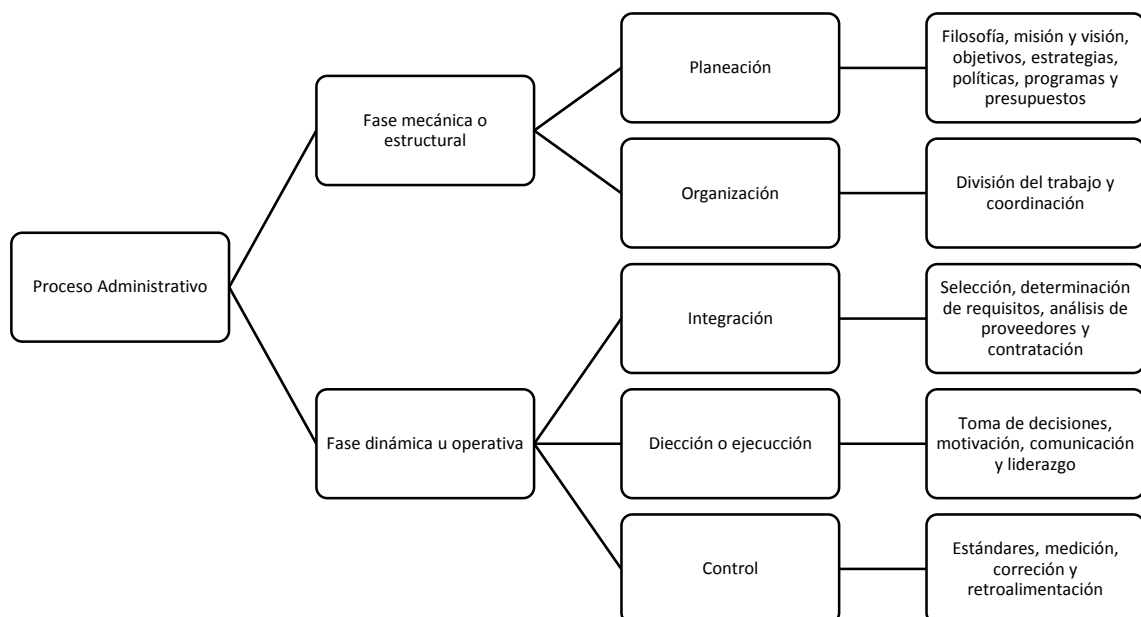
1. Es indispensable para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

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

Por lo tanto, se puede mencionar que gracias a la gestión administrativa se ha logrado que la entidad avance de manera ordenada ya que aplican métodos, técnicas y procedimientos que permiten tener eficiencia y calidad de vida optimizando los recursos de la organización. Cabe destacar que la administración no sólo se emplea en organizaciones que realizan actividades económicas sino en toda índole de la vida como: un hogar de familia, una iglesia, una escuela, un club de amigos, una organización barrial, una comunidad, una fundación, entre otros que permite tener un control de las actividades a seguir para lograr una gestión satisfactoria.

2.2.10.4 Etapas del Proceso Administrativo

Figura 3 Etapas del proceso administrativo



Fuente: Münch, L. (2007), *Administración*, Editorial Pearson Educación

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

A. Organización

La organización es la segunda etapa del proceso administrativo durante esta etapa se decide que recursos y actividades serán necesario para alcanzar los objetivos de la organización a través de la asignación de funciones descripción de actividades definir autoridades y responsabilidades.

Para Chiavenato (2006, p. 14) dice que: “Organizar es la función administrativa que se encarga de agrupar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa” por lo tanto para que los objetivos sean alcanzados los planes y las personas deben trabajar eficiente distribuyendo de forma adecuada la autoridad y las actividades encomendadas.

De acuerdo con Münch, L. (2007) dice que:

Las técnicas de organización son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional son indispensable garantizar el proceso de organización y debe aplicarse de acuerdo a las necesidades de cada empresa. A continuación, algunas principales técnicas:

- a) *Organigrama*: Conocida también como gráficas de organización o cartas de organización, son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestra la interrelación, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existente dentro de esta.
- b) *Manuales*: Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la empresa. Los manuales, de acuerdo con su contenido, pueden ser de organización, políticas departamentales, procedimientos, contenido múltiple, técnicos, de puesto entre otros.
- c) *Diagramas de procedimiento o de flujo*: También conocidos como flujogramas, los diagramas de flujo, son representaciones gráficas que muestran la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento. En los diagramas de flujo la representación gráfica de un procedimiento es mediante la utilización de símbolos.
- d) *Carta de distribución de actividades*: A través de esta técnica se analizan las actividades y funciones que se realizan en los puestos que integran un

departamento o sección, para simplificar las funciones y mejorar la eficiencia de los grupos de trabajo. Sirve para analizar labores relacionadas hasta de 15 puestos.

- e) *Análisis de Puestos*: Es una técnica en la que se clasifican las labores que se desempeñan en unidad de trabajo específica e impersonal y se definen las características, conocimientos y aptitudes que debe poseer que lo desempeña.
- f) *Simplificación del Trabajo*: los métodos de trabajo pueden ser mejorados por medio de diversas técnicas de organización. Muchas empresas analizan y perfeccionan continuamente los procedimientos y procesos con el fin de mejorar de calidad y eficiencia, reducir los costos y simplificar el trabajo. Esto se puede lograr a través de cursos de capacitación para enseñar a los operarios y supervisores conceptos y principios de técnicas tales como los estudios de tiempos y movimientos, el análisis de flujo de trabajo y diseño de procedimientos, y herramientas de calidad. (p. 40)

Observando lo mencionado anteriormente se puede decir que la implementación de estas técnicas de organización según la necesidad de la organización, beneficiará a la misma, ya que simplifica el trabajo, eficiencia en realizar una actividad, mejorar la atención al cliente interno y externo, reducción de costos y tiempo, entre otros.

2.2.11 Gestión Financiera

2.2.11.1 Generalidades

Para Sánchez, A. (2006) dice que:

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y, en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos incluyendo, los aportados por los asociados; y, en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de

los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo. (p. 2)

Por lo tanto, las organizaciones actúan en un medio complejo donde están sometidas a los continuos cambios y a la volatilidad de los mercados lo que exige mayores niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los negocios. De esta manera, se pueden lograr mayores estándares de rentabilidad y encontrar nuevas formas para garantizar el éxito.

2.2.11.2 Definición

Para Torre (2012, p. 14) dice “Se denomina gestión financiera o gestión de movimientos de fondos a todos los procesos que consiste en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes o monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito”, por lo tanto, se puede manifestar que a través de la gestión financiera se logra hacer realidad la visión y misión por medio de las operaciones monetarias de una organización.

Para Córdoba (2012, p. 3) dice “La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos lo que incluye adquirirlos invertirlos y administrarlos. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente”, se puede denotar que la gestión financiera es la encargada de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control, ya que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias.

2.2.11.3 Relación de la Gestión Financiera con la toma de decisiones

Para Córdoba, M. (2012) dice que:

- Los requerimientos de recursos financieros, que incluye el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa.

- La adecuada utilización de los recursos financieros en términos de equilibrio eficiencia y rentabilidad.
- El estudio de la información financiera para conocer la situación financiera de la organización.
- El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones. (p. 3)

Donde se puede decir que, gestionar los recursos financieros significa aplicarlos con eficiencia en oportunidades de negocios, que maximicen los resultados de rentabilidad y valor de la empresa. Para gestionar eficazmente estos recursos el empresario, jefe, socios, director ejecutivo, directores de unidades, jefe de departamentos entre otros deberán disponer de información real y contar con la capacidad de análisis para tomar la decisión correcta de manera oportuna y para el beneficio de la organización en cumplimiento de los objetivos estipulados.

2.2.11.4 Importancia de la Gestión Financiera

Para Córdoba, M. (2012) dice que:

La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. La gestión financiera está estrechamente ligada a las definiciones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel de la estructura de la financiación, enfocándose en la maximización del beneficio y de la riqueza. (p. 6)

Por lo tanto, la importancia de la gestión financiera radica en proveer los recursos necesarios de manera oportuna; para la toma de decisiones sea eficiente de dicha gestión y para que así se aseguren los retornos financieros permitiendo el desarrollo de la empresa. De la misma manera al contar con Estados Financieros razonables, los prestamistas apoyarían en financiar con sus recursos a la organización logrando un crecimiento y expansión para el beneficio del país y del personal tanto interno como externo ya que su finalidad es brindar apoyo social y el otorgamiento de créditos.

2.2.11.5 Actividades Financieras de la Organización

Para Córdoba, M. (2012) dice que:

Tabla 2 Actividades Financieras

Actividades:	Tareas básicas:
<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de pronóstico. ✓ Costeo de actividades, tareas o procesos. ✓ Formulación de presupuesto.
<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de fondos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa. ✓ Identificación de fuentes de financiamiento. ✓ Trámite de los préstamos bancarios a corto plazo. ✓ Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras.
<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de fondos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Distribuir efectivamente los fondos entre los diferentes activos. ✓ Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades. ✓ Administración del efectivo. ✓ Elaboración de registros contables.
<ul style="list-style-type: none"> • Control financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento, desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa. ✓ Vigilancia de presupuestos. ✓ Análisis y corrección de desviaciones. ✓ Elaboración de informes contables.

Fuente: Córdoba, M. (2012), *Gestión Financiera*, Editorial Ecoe Ediciones

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Por lo tanto, es importante saber y controlar las actividades financieras ya que esto influye a mejorar las operaciones financieras logrando el cumplimiento de los objetivos de la organización mediante la planificación, obtención, asignación y control financiero.

2.3 HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea a Defender

La elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera en la Fundación Proteger, en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016, permite la determinación del grado de confiabilidad en las operaciones administrativas y financieras.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Modalidad de Campo

Permitió conseguir información necesaria de Fundación Proteger para fortalecer la Gestión Administrativa y Financiera, donde se recolectó información a través de una entrevista al Director Ejecutivo y encuestas a los socios y personal operativo, las cuales han accedido a conseguir información relevante que apoye al tema de investigación.

3.1.2 Modalidad Bibliográfica

Se realizó la revisión de la literatura para poder recopilar información con el fin de establecer una base sólida del trabajo y darse cuenta hasta donde han llegado otras investigaciones, logrando sustentar en las teorías y modelos de un manual de políticas y procedimientos para la elaboración del mismo.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 De campo

Permitió recabar la información real necesaria, realizando exploración y observación directa al objeto de estudio teniendo un control y seguridad en la obtención de las evidencias para la ejecución del Trabajo de Titulación realizando una visita in situ al lugar donde se presenta la problemática es decir en la Fundación Proteger.

3.2.2 Documental y Bibliográfica

Se recolectó y analizó la información proveniente de libros, revistas, documentos de sitio web, manuales, entre otros. También por estudios e investigaciones realizados anteriormente por otros autores en la elaboración de tesis que sirvió de base para el desarrollo del marco teórico del documento.

3.2.3 Descriptiva

Se explicó las características, funciones, procesos y propiedades del objeto de estudio investigado que permitió describir, analizar e interpretar con fundamento las causas y necesidades en términos claros y precisos, la razón de elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos para la Fundación Proteger.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

La población con la que se trabajó en el proyecto de investigación estuvo conformada por los siete socios y tres trabajadores que laboran en Fundación Proteger integrando el universo total de estudio.

3.3.2 Muestra

Debido a que la población de estudio es pequeña, se procedió a trabajar con toda la población. El número de personas que fueron encuestadas:

Tabla 3 Muestra

ESTRATO	FRECUENCIA	%
Socios	7	70%
Director Ejecutivo	1	10%
Contador/a	1	10%
Jefe de crédito	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Inductivo

A través de este método se obtuvieron conclusiones generales a partir de premisas particulares permitiendo intervenir en la gestión administrativa financiera, utilizando la observación; la clasificación y estudio de estos sucesos para registrarlos; la derivación inductiva que parte de los sucesos y permite llegar a una generalización; y la constatación de los mismos.

3.4.1.2 Método Deductivo

Mediante este método se obtuvo la información necesaria en base a la normativa y la bibliografía para establecer a partir de lo general a lo particular las Políticas y Procedimientos apropiados para mejorar la gestión administrativa financiera en la Fundación Proteger.

3.4.1.3 Método Analítico

Por medio de este método, se logró analizar los procedimientos y políticas pertinentes que se deben redactar para mejorar la gestión administrativa financiera, que junto a la observación realizada en la investigación de campo del objeto de estudio permitió la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos.

3.4.2 Técnicas

3.4.2.1 Observación

Se realizó observación a los hechos en el campo. Se puede destacar que esta técnica es la más antigua y su procedimiento es empírico ya que utiliza los sentidos para observar los sucesos acontecidos de Fundación Proteger cuyo objetivo fue el de ver el funcionamiento que ha tenido la organización al no contar con un Manual Administrativo.

3.4.2.2 Entrevista

Se reservó varias citas para entrevistar al personal y recabar información sobre el tema del objeto de estudio. Esta técnica fue utilizada la modalidad de entrevista estructura o formal por que se tiene una lista de preguntas predefinidas que se realiza por igual a todo el personal, cabe destacar que cuenta con una ventaja frente a las demás técnicas ya que permite de forma lógica y ordenada la identificación o ausencia de controles.

3.4.2.3 Encuesta

Se preguntó de manera directa a las personas objeto de estudio. A través de la aplicación de un cuestionario específico usando tipos de preguntas como: cerradas, dicotómicas y de abanico de respuesta, este cuestionario se realizó a los socios y a los empleados que laboran en Fundación Proteger, ya que esa fue toda la muestra para conocer acerca del funcionamiento que ha tenido el objeto de estudio en la gestión administrativa financiera.

3.4.3 Instrumentos

3.4.3.1 Cuaderno de notas

Se registró toda la información recabada y descrita de las observaciones mantenidas en la entrevista y visitas al personal de Fundación Proteger, dónde se pudo constatar las suficientes evidencias relacionadas con el objeto de estudio y así consecutivamente poder seguir con el avance de la investigación.

3.4.3.2 Guía de Entrevista

Se empleó un cuestionario de preguntas, ya que se utilizó el tipo de entrevista estructurada formal para conocer los antecedentes, así como también el desempeño de la organización referente al empleo de manuales administrativos como: políticas y procedimientos; que sirven como apoyo para mejorar la gestión administrativa financiera de Fundación Proteger, la misma que fue aplicada al Director Ejecutivo.

3.4.3.3 Cuestionario de Encuesta

Los cuestionarios se realizaron a cada socio y al personal que labora en Fundación Proteger, para consultar sobre la necesidad e importancia de contar con una Manual de Políticas y Procedimientos para mejorar la gestión administrativa financiera acorde a los todos los procesos necesarios para su funcionamiento eficiente y efectivo.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Tratamiento

Para la tabulación y el análisis de los datos recogidos con la encuesta a los socios y al personal que labora en Fundación Proteger, se usó la estadística y matemática, las mismas que permitieron procesar información para así poder presentar en una tabla y a la vez obtener un gráfico con su respectivo análisis de los elementos ahí representados.

3.5.2 Análisis de las Encuestas Aplicadas

3.5.2.1 Pregunta 1

¿Conoce al organismo principal por la cual debe estar regulada Fundación Proteger?

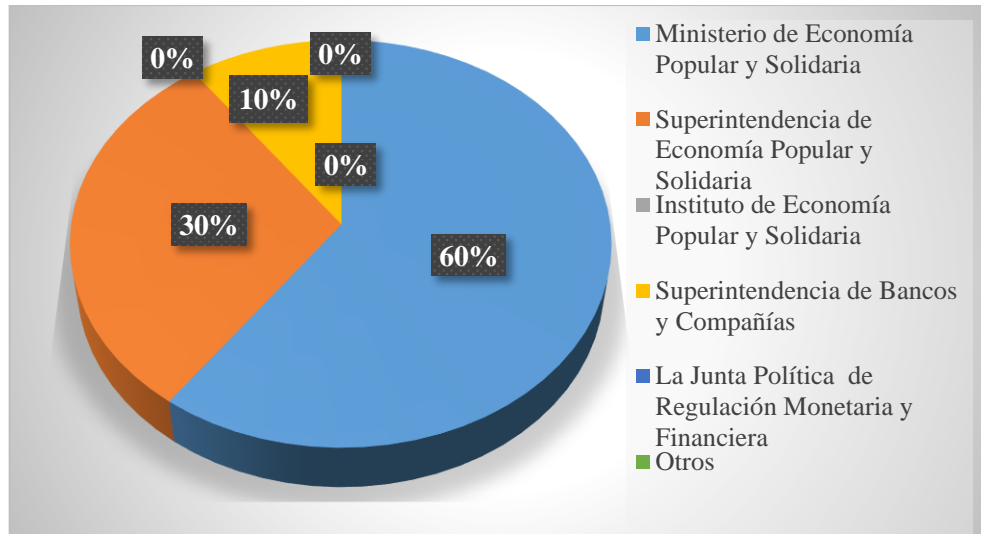
Tabla 4 Organismo principal que regula a Fundación Proteger

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ministerio de Inclusión Económica y Social	6	60%
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	3	30%
Instituto de Economía Popular y Solidaria	0	0%
Superintendencia de Bancos y Compañías	1	10%
La Junta Política de Regulación Monetaria y Financiera	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 1 Organismo principal que regula Fundación Proteger



Fuente: Tabla 4
Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado el 60% que representa a 6 encuestados manifiestan que el organismo principal por el cual debe ser regulada la Fundación Proteger es el Ministerio de Economía Popular y Solidaria, el 30% que representa a 3 encuestados expresan que es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, mientras que el 10% que representa un encuestado opina que es la Superintendencia de Bancos y Seguros. La mayoría de los encuestados conocen el organismo regulador debido a que es una organización social, pero por otorgar créditos también debe estar regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de ahí que una minoría colocó esta opción.

3.5.2.2 Pregunta 2

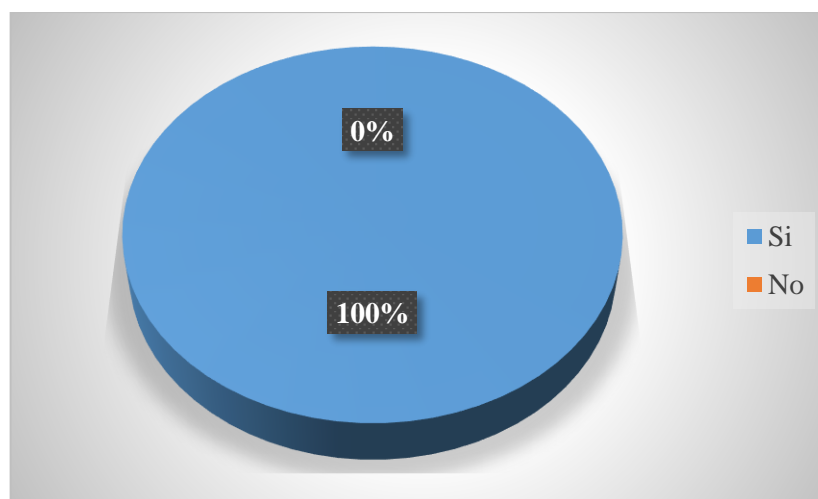
¿Conoce usted si la Fundación dispone de un Manual de Políticas y Procedimientos como medio de apoyo para mejorar la gestión administrativa financiera?

Tabla 5 La Fundación dispone de un Manual de Políticas y Procedimientos

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger
Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 2 La Fundación disponga de un Manual de Políticas y Procedimientos



Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado el 100% que corresponde a 10 encuestados expresan que la Fundación Proteger no dispone de un Manual de Políticas y Procedimientos como medio de apoyo para mejorar la gestión administrativa financiera. Por lo tanto, un Manual de Políticas y Procedimientos conlleva a mejorar los procesos administrativos, buen desempeño en el cargo y ahorro de recursos.

3.5.2.3 Pregunta 3

¿Conoce si posee algún tipo de manual Fundación Proteger?

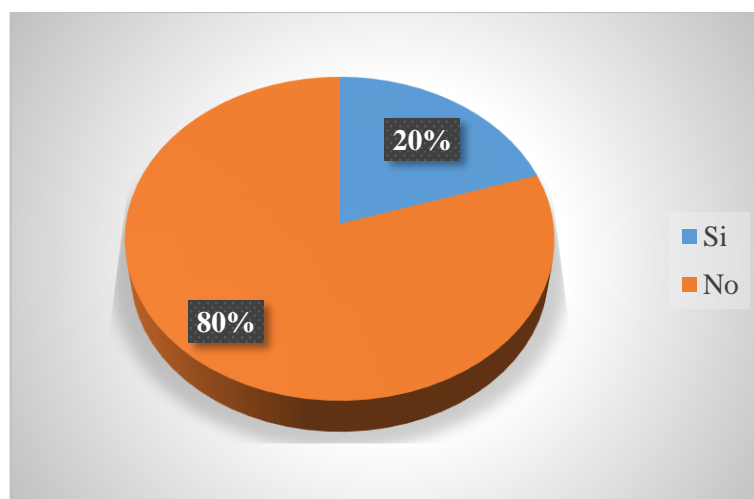
Tabla 6 Posee algún manual Fundación Proteger

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	20%
No	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 3 Posee algún manual Fundación Proteger



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado el 80% que corresponde a 8 encuestados expresan que Fundación Proteger carece de manuales administrativos y apenas el 20% que representa a 2 encuestados desconoce la realidad. Gran parte de los encuestados conocen la realidad, en la entrevista realizada con el Director Ejecutivo manifestó la necesidad de tener manuales porque hasta el momento no poseen ninguno tipo.

3.5.2.4 Pregunta 4

¿Qué tipo de manual cree Usted más urgente su elaboración para el funcionamiento de la institución y así mejorar la gestión administrativa financiera?

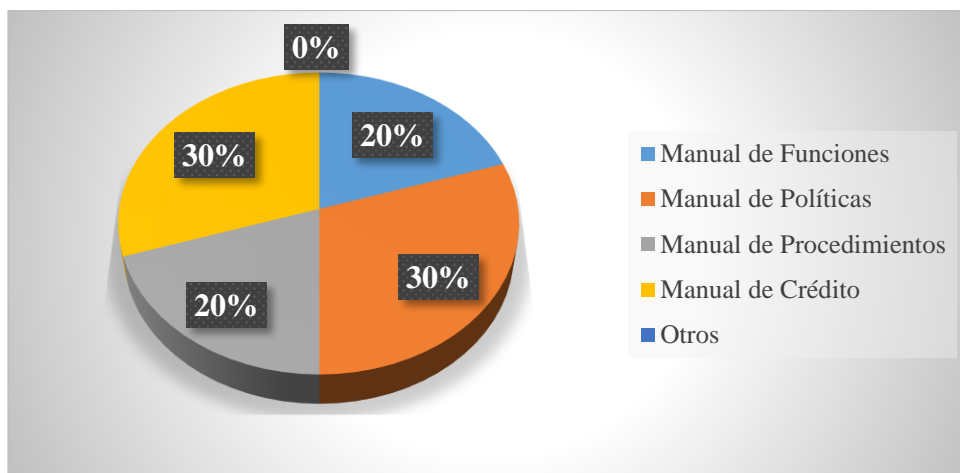
Tabla 7 Elaboración urgente de un manual

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual de Funciones	2	20%
Manual de Políticas	3	30%
Manual de Procedimientos	2	20%
Manual de Crédito	3	30%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 4 Elaboración urgente de un manual



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado el 30% que corresponde a 3 encuestados expresan que el tipo de manual de urgente elaboración es el Manual de Políticas, mientras que el 20% que corresponde a 2 encuestados se inclinan por el Manual de Procedimientos. De las opciones seleccionadas no difieren en mucho su frecuencia, por lo tanto, ya que el tema del trabajo de titulación es la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos se va proceder a la elaboración del mismo.

3.5.2.5 Pregunta 5

¿Qué tipo de normativa vigente debe ampararse y cumplir Fundación Proteger?

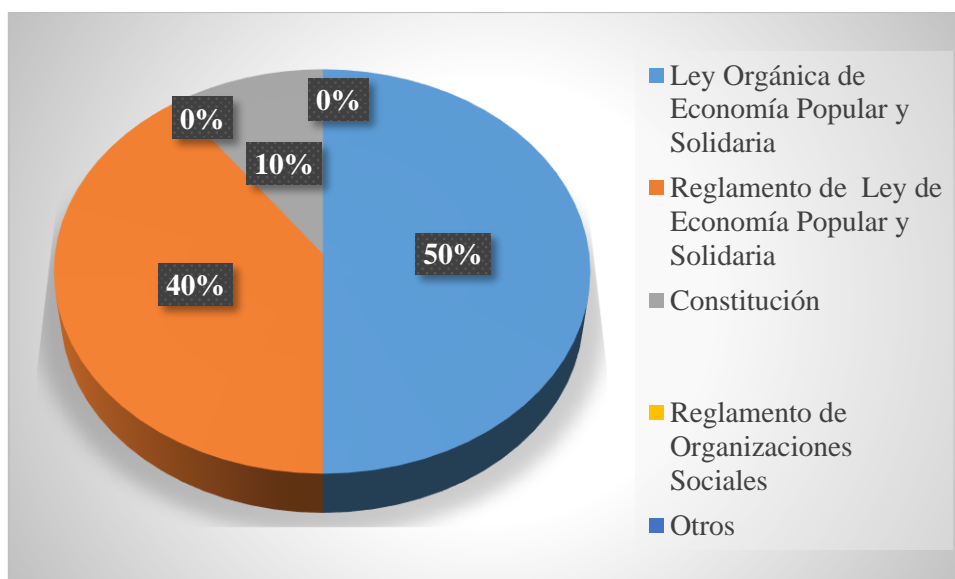
Tabla 8 Normativa principal que debe ampararse y cumplir Fundación Proteger

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	5	50%
Reglamento de Ley de Economía Popular y Solidaria	4	40%
Constitución	1	10%
Reglamento de Organizaciones Sociales	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 5 Normativas principal que debe ampararse y cumplir Fundación Proteger



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado el 50% que corresponde a 5 encuestados expresan que la normativa principal en la que debe de ampararse y cumplir Fundación Proteger es la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, el 40% que corresponde a 4 encuestados manifiestan en cambio que la normativa principal es el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria, mientras que el 10% que corresponde a un encuestado opina que la normativa principal es la Constitución. Gran parte de los encuestados están al tanto que la normativa principal por la cual está regida Fundación Proteger es la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, sin embargo, las otras normativas vigentes expuestas en la pregunta tienen su intervención en el funcionamiento y control, sobre todo el Reglamento de Organizaciones Sociales por ser una organización sin fines de lucro.

3.5.2.6 Pregunta 6

¿Cuál de las siguientes dificultades sucede con más frecuencia al momento de desarrollar las actividades diarias de Fundación Proteger, seleccione una por favor sólo una?

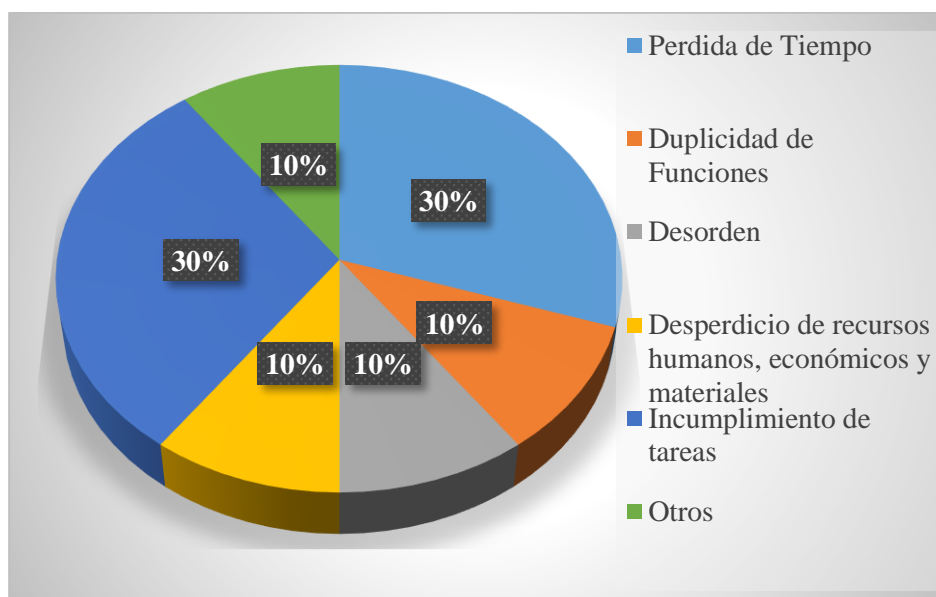
Tabla 9 Dificultades al desarrollar las actividades diarias de Fundación Proteger

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pérdida de Tiempo	3	30%
Duplicidad de Funciones	1	10%
Desorden	1	10%
Desperdicio de recursos humanos, económicos y materiales	1	10%
Incumplimiento de tareas	3	30%
Otros	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 6 Dificultades al desarrollar las actividades diarias de Fundación Proteger



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado, el 30% que corresponde a 3 encuestados afirman que al momento de desarrollar las actividades diarias la dificultad con más frecuencia que acontece es Pérdida de tiempo, el 30% que corresponde a 3 encuestados expresan que es el Incumplimiento de tareas, mientras que el 10% que representa a un encuestado manifiesta que puede ser por: Desorden, Desperdicio de recursos humanos, económicos y materiales y Duplicidad de Funciones. Se puede observar que casi todas las opiniones de selección no

difieren en mucho su frecuencia debido a que todos estos estratos expuestos son consecuencia de la falta de un Manual de Políticas y Procedimientos que sirva como un documento de apoyo para el mejor desempeño administrativo financiero.

3.5.2.7 Pregunta 7

¿El personal en Fundación Proteger está suficientemente capacitado para desenvolverse satisfactoriamente en el cargo contratado?

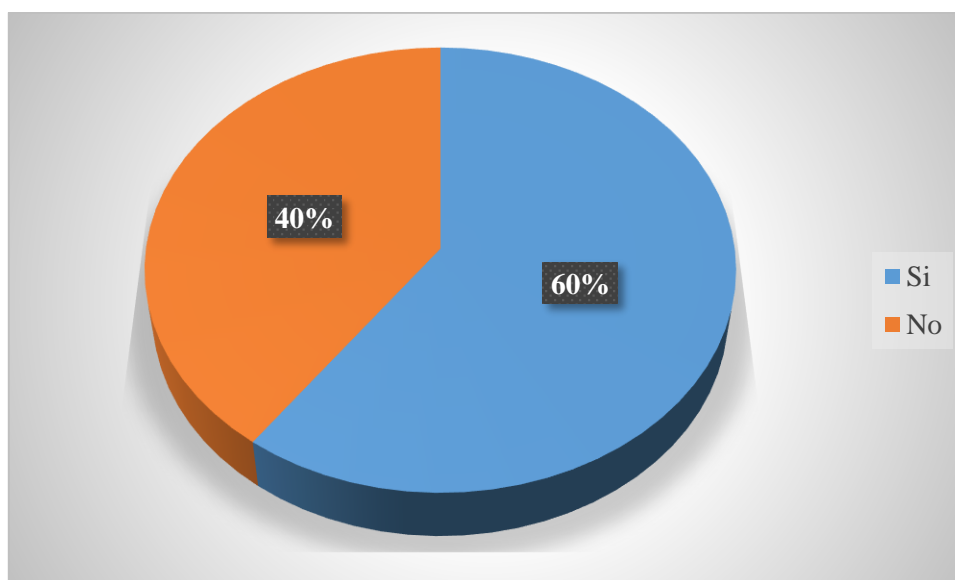
Tabla 10 Personal en Fundación Proteger cumple con en el cargo contratado

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	60%
No	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 7 Personal en Fundación Proteger cumple con el cargo contratado



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado el 60% que corresponde a 6 encuestados afirman que el talento humano en Fundación Proteger está suficientemente capacitado para desenvolverse satisfactoriamente en el cargo contratado, mientras que el 40% que representa a 4

encuestados expresan todo lo contrario. Gran cantidad de los encuestados afirman que el personal de Fundación Proteger está capacitado, sin embargo, esa fortaleza mencionada incrementará con la existencia de un Manual de Políticas y Procedimientos por ser un documento de apoyo evitando las consecuencias expuestas en la pregunta anterior.

3.5.2.8 Pregunta 8

¿Cree Usted que la Fundación al contar con manual de políticas y procedimientos brindaría un mejor servicio a los clientes y socios?

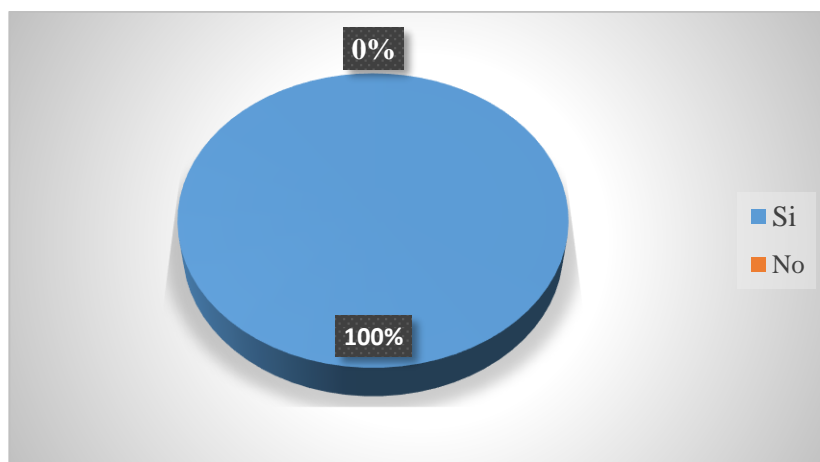
Tabla 11 Mejor servicio a los clientes y socios con un manual

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 8 Mejor servicio a los clientes y socios con un manual



Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo encuestado, el 100% afirman que Fundación Proteger al contar con un Manual de Políticas y Procedimientos brindaría un mejor servicio a los clientes y socios, consecuentemente aportaría a la gestión administrativa financiera.

3.5.2.9 Pregunta 9

¿Apoya Usted la elaboración del manual de políticas y procedimientos en Fundación Proteger?

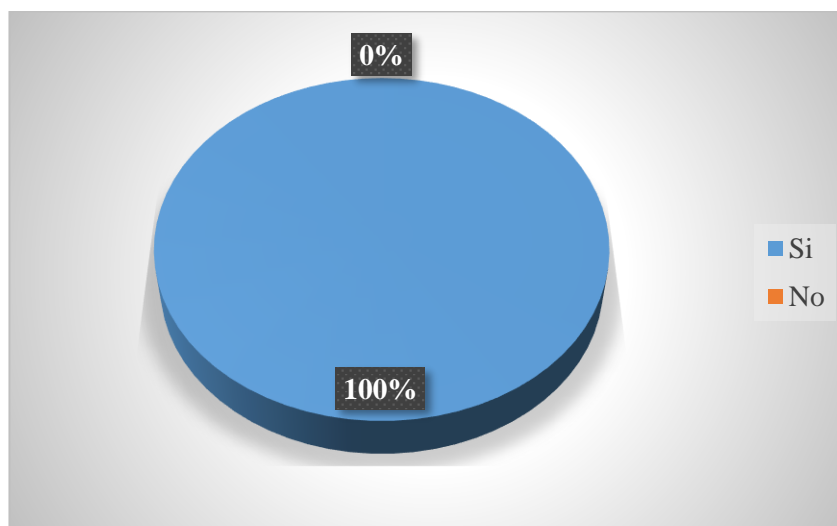
Tabla 12 Apoya la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 9 Apoyo la elaboración del manual de políticas y procedimientos



Fuente: Tabla 12

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado el 100% que corresponde a 10 encuestados apoyan la elaboración e implementación del Manual de Políticas y Procedimientos en Fundación Proteger. La afirmación de la elaboración e implementación del manual es porque desean llevar un orden sistemático y mejor control en los procedimientos perteneciente al área administrativa financiera, ya que con esto se logrará cumplir los objetivos de la organización.

3.5.2.10 Pregunta 10

¿Cuál de las siguientes sugerencias daría prioridad para la elaboración de un manual?

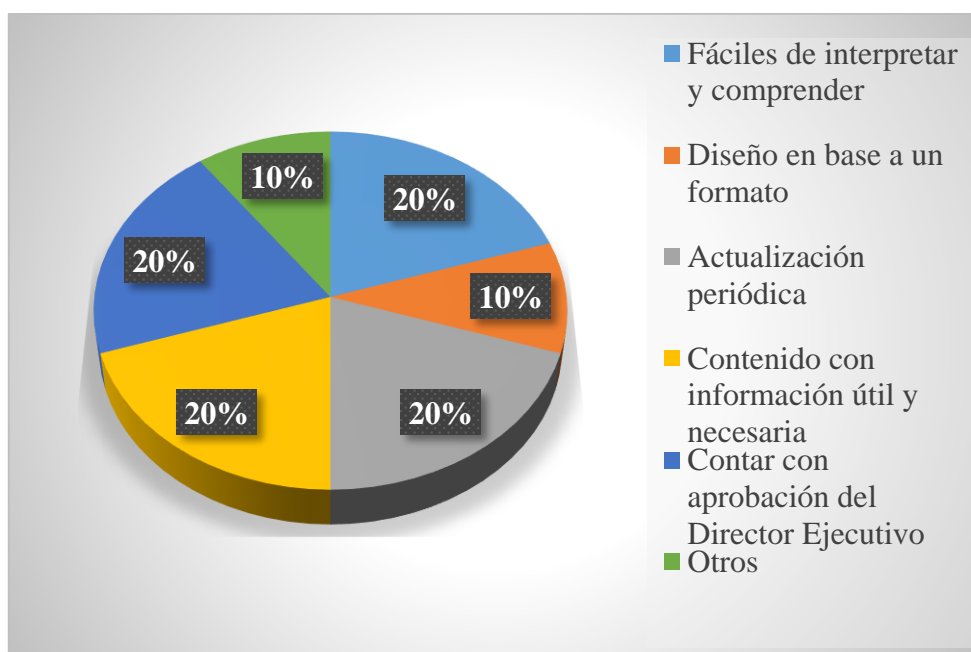
Tabla 13 Sugerencias de mayor prioridad para la elaboración de un manual

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fáciles de interpretar y comprender	2	20%
Diseño en base a un formato	1	10%
Actualización periódica	2	20%
Contenido con información útil y necesaria	2	20%
Contar con aprobación del Director Ejecutivo	2	20%
Otros	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios y al personal de Fundación Proteger

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

Gráfico 10 Sugerencias en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos



Fuente: Tabla 13

Elaborado por: Johanna Ayala Mejía

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del universo investigado el 20% que corresponde a 2 encuestados manifiestan que se debe dar prioridad al momento de elaborar un manual a que sean fáciles de interpretar y

comprender, también dar actualización periódicamente, poseer un contenido con información útil y necesaria y contar con la aprobación del Director Ejecutivo, mientras que el 10% que representa a un encuestado expresa que debe cumplir con un formato establecido, así como también considerar otras prioridades como el mantenimiento, verificación y socialización de los contenidos apegados a la finalidad de cada departamento por tal motivo todas estas características mencionadas entre otras de cumplir cualquier manual administrativo.

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

3.6.1 Idea a Defender

La elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera en la Fundación Proteger, en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016, permite determinar el grado de confiabilidad en las operaciones administrativas y financieras.

Mediante la encuesta realizada al igual que la entrevista se puede decir que la idea a defender es afirmativa ya que está sustentada por la pregunta 2, 8 y 9 de las encuestas aplicadas a los socios y personal de Fundación Proteger. Además, con la entrevista realizada al Director Ejecutivo se argumenta también que mediante la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos mejorará la gestión administrativa financiera obteniendo un grado de confiabilidad.


CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

PROPUESTA DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA EN LA FUNDACIÓN PROTEGER, PERÍODO 2016.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA




	Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera	Versión: 1
		Página 1 de 89
		Elaboración: diciembre 2016

I. INTRODUCCIÓN

La Dirección Administrativa Financiera de Fundación Proteger como propósito principal, necesita plasmar lineamientos al momento de realizar actividades para lo cual se ha desarrollado la Propuesta de Manual de Políticas y Procedimientos que logran el mejoramiento de la gestión administrativa financiera a través de la revisión y actualización de la estructura organizacional, políticas y procedimientos de mencionada dirección.

Para alcanzar lo fines de la Fundación se ha elaborado este manual, contribuyendo al personal que labora en esta dirección a la ejecución de actividades sirviendo como guía para conocer la forma de como intervenir en los procesos encomendados.

Además, se recomienda que se realice una actualización anual al manual o también en el caso de que haya una modificación a la estructura organizacional dada por la Asamblea General de Socios de Fundación.

	Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera	Versión: 1
		Página 2 de 89
		Elaboración: diciembre 2016

II. OBJETIVO DEL MANUAL


Guiar al personal de la Dirección Administrativa Financiera para el uso y aplicación de políticas y procedimientos actualizados acorde a la normativa vigente, bajo los cuales permitirán el manejo de la documentación de las actividades pertinentes a la mencionada dirección.

III. ALCANCE

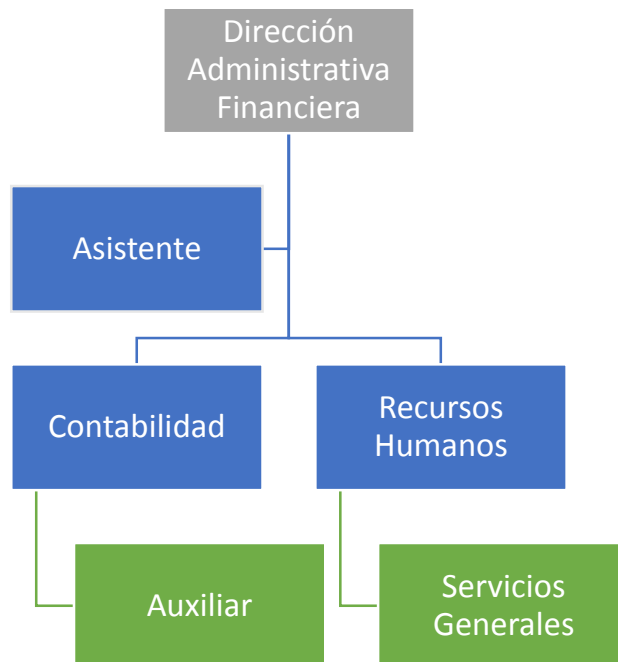
La finalidad del presente manual será apoyar en el desarrollo de las actividades cotidianas con una herramienta que permita evitar los errores y como guía de políticas y procedimientos de la Dirección Administrativa Financiera de Fundación Proteger.


IV. MARCO LEGAL

- Código Orgánico Monetario y Financiero.
- Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.
- Reglamento Sistema Unificado Información de Organizaciones Sociales.
- Normas Internacionales de información Financiera.
- Normas Internacionales de Contabilidad.
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad.
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno.
- Reglamento para la Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno.
- Ley de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Ley de la Superintendencia de Compañías.
- Estatutos de Fundación Proteger.

 <p>Fundación Proteger</p>	<p>Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera</p>	<p>Versión: 1</p>
		<p>Página 3 de 89</p>
		<p>Elaboración: <i>diciembre 2016</i></p>

V. ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA



	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-01
	ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad
		Página 4 de 89

1.1 Propósito

Formular e implementar el Plan Estratégico Institucional, como una herramienta de la Dirección Ejecutiva que permite proyectar hacia el futuro teniendo en cuenta la misión, la visión, sus objetivos estratégicos, facilitando la toma de decisiones para cumplir con las expectativas de la organización.

1.2 Alcance


Establecer etapas necesarias para cumplir con el Plan Estratégico, incluyendo la revisión permanente que se realiza del mismo.

1.3 Responsable

El Director Administrativo Financiero es el encargado de elaborar el Plan Estratégico Institucional.

1.4 Definiciones

- a. Planeación.** - Consiste en fijar un curso concreto de acción que ha de seguirse. Es el primer paso del Proceso Administrativo.
- b. Planeación Estratégica.** - Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla, con base en el análisis del entorno, tanto interno como externo.
- c. Misión.** - Es un breve enunciado que sintetiza los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo de la organización.
- d. Visión.** - Idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro. Es el sueño máspreciado a largo plazo y le da un sentido estratégico a los planes, programas, proyectos, acciones y decisiones.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-01
	ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 5 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

Estrategia. - Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.


f. Objetivos Estratégicos. - Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

g. Plan de acción. - Herramienta gerencial institucional, articulada y coherente con el Plan Estratégico de la entidad, el cual establece el conjunto de proyectos, actividades y metas de las distintas áreas funcionales durante un periodo de aplicación y ejecución inferior al Plan Estratégico Institucional.

1.5 Política y Procedimiento


a) Políticas

- Definir todos los elementos básicos del Plan Estratégico Institucional.
- El alcance del Plan Estratégico Institucional será definido por el Director Ejecutivo.
- La duración del Plan Estratégico Institucional será de 5 años y su elaboración será en el último trimestre del quinto año en que termina el Plan.
- Las estrategias operativas deben ser acciones concretas y con responsabilidades.
- El desarrollo del Plan de Acción debe alcanzar los resultados planeados.
- Especificar un presupuesto para la ejecución de las acciones.
- Presentar anualmente el Plan de Acción con su respectivo presupuesto.
- Dar a conocer a la Asamblea General de Socios el Plan Estratégico Institucional para su aprobación.
- Socializar o todos los niveles de la organización.
- Mediante indicadores medir el cumplimiento del mismo.

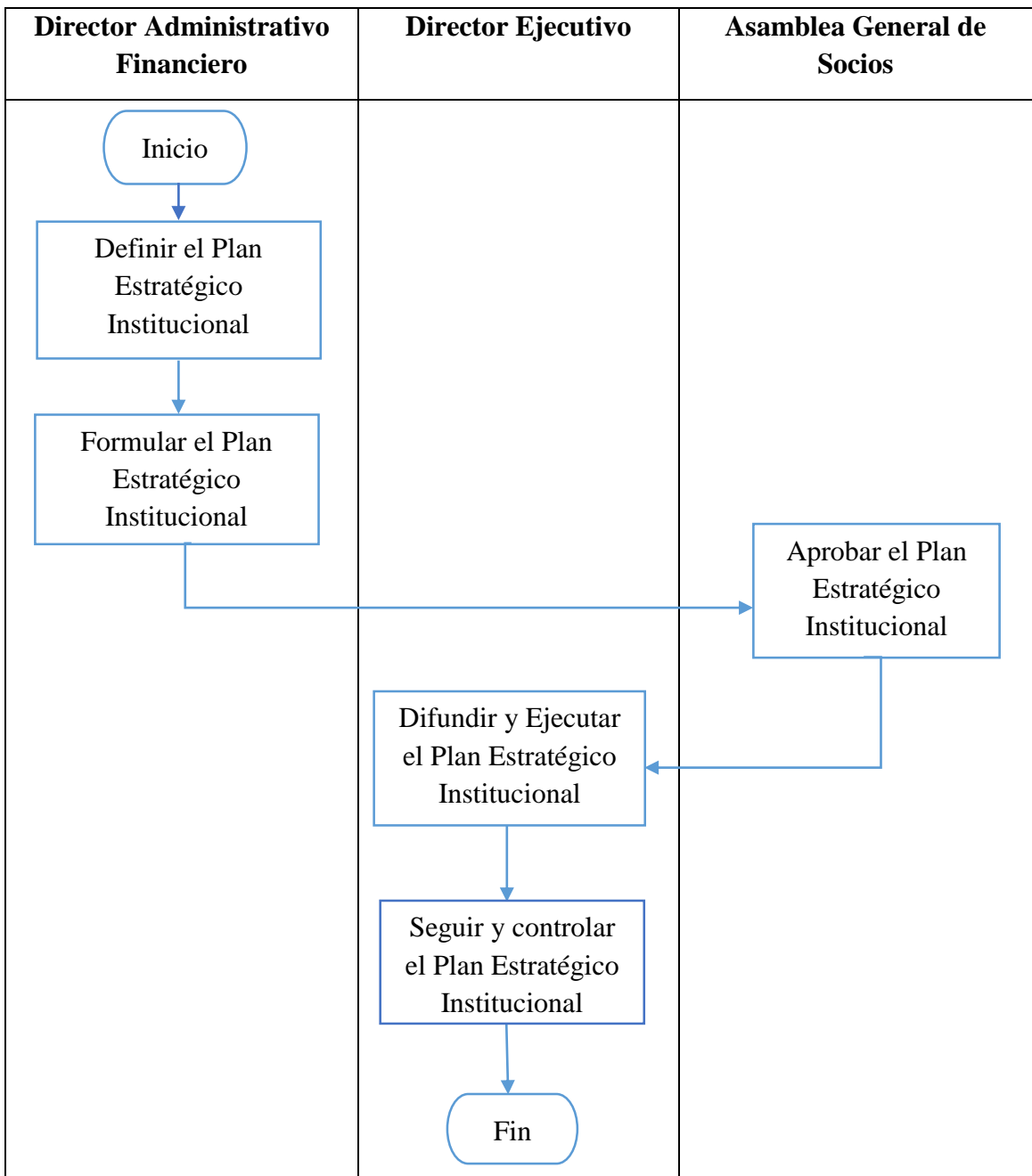
	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-01
	ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 6 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Administrativo Financiero	Definición del Plan Estratégico Institucional.
2	Director Administrativo Financiero	Formulación del Plan Estratégico Institucional.
3	Asamblea General de Socios	Aprobación del Plan Estratégico Institucional.
4	Director Ejecutivo	Difusión y Ejecución del Plan Estratégico Institucional a través del cumplimiento de los Planes Operativos Anuales.
5	Director Ejecutivo	Seguimiento y control del Plan Estratégico Institucional.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-01
	ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-02
	PLAN OPERATIVO ANUAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 8 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

2.1 Propósito

Es un instrumento que vincula la planificación con el presupuesto, es la base para elaborar la pro forma presupuestaria.

2.2 Alcance


Orientar la ejecución de los objetivos institucionales; y propiciar pasos claros en objetivos y metas evaluables a corto plazo.

2.3 Responsable

La elaboración del POA, debe realizarse dentro de un proceso de interacción organizacional interno, entre sus diferentes instancias orgánicas (Director Ejecutivo, Director Administrativo Financiero, Director de Proyectos Crediticios y Director de Proyectos Sociales).

2.4 Definiciones

- a. **Componentes.** - Son las diferentes competencias desarrolladas en la dependencia.
- b. **Resultados.** - Constituye el objetivo planteado que se espera lograr frente al componente.
- c. **Indicador del Resultado.** - Representa la forma en cómo se calculará el resultado planteado, debe reflejar la una operación básica que de preferencia puede ser una división o una cantidad en unidades.
- d. **Metas.** - Se refiere al valor (absoluto o porcentaje) referido a la operación realizada en el indicador de resultado.
- e. **Actividades.** - Son las acciones con las que se propone alcanzar, o cumplir, la meta propuesta, ordenadas secuencialmente.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-02
	PLAN OPERATIVO ANUAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 9 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

f. Medios de Verificación. - Constituyen los documentos físicos que expresan el cumplimiento de las metas.

g. Responsables. - Es la unidad técnica y/o administrativa de la organización y su titular o funcionario principal que está a cargo de la ejecución de las actividades para el cumplimiento de las metas institucionales.

h. Tiempo en Semanas. - Es el tiempo previsto para alcanzar la meta expresada en semanas.

i. Costo Anual. - Es el valor de los recursos monetarios (sean estos de gasto corriente o de inversión) que se requieren para el cumplimiento de las metas de la Fundación Proteger.


j. Financiamiento. - Tipo de financiamiento de donde proviene el recurso monetario para cumplir con las metas establecidas.

k. Cronograma de Actividades. - Una vez determinado el tiempo, se deberá programar el cumplimiento de la meta trimestralmente.

2.5 Política y Procedimiento


a) Políticas

- Sustentar en el POA con la misión y visión del Plan Estratégico Institucional, encuadrando los objetivos y fines organizacionales anualmente.
- Ajustar a las disposiciones legales internas y externas, debiendo ser compatible con el presupuesto anual.
- Debe ser aprobado por la Asamblea General de Socios y además constituirá el insumo básico operativo para el funcionamiento de la Fundación.
- La presentación del Plan Operativo Anual para el período anual subsiguiente se realizará hasta el 30 de noviembre del año en curso.
- Las metas deben ser específicas, medibles y relevantes y se debe especificar en la unidad de análisis y la medida que puede ser número, porcentaje.

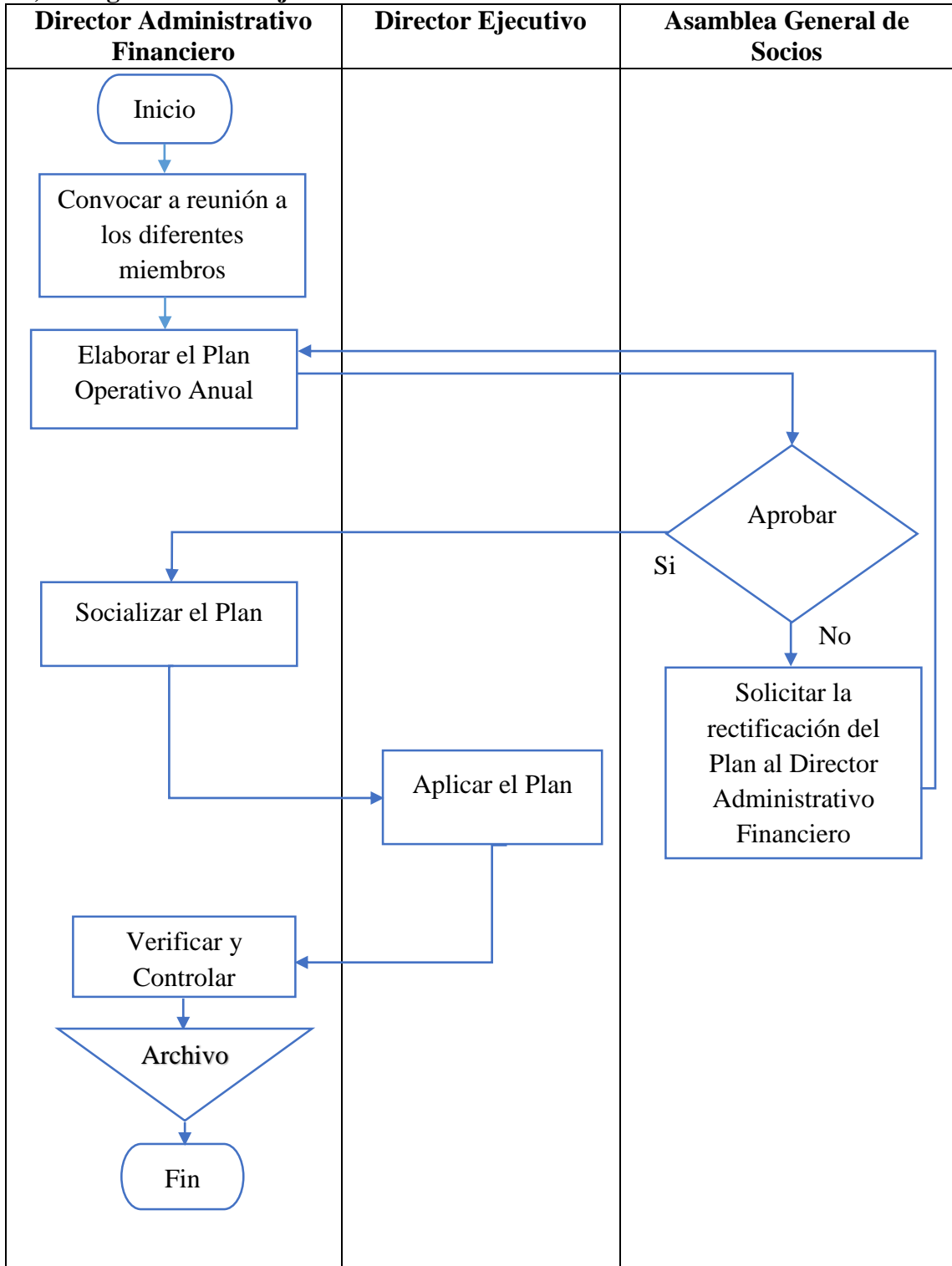
	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-02
	PLAN OPERATIVO ANUAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 10 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Administrativo Financiero	Convoca a reunión a los diferentes miembros que deben participar en la elaboración del Plan Operativo Anual.
2	Director Administrativo Financiero	Elabora en base al formato con todos los ítems necesarios que justifiquen las diferentes actividades.
3	Asamblea General de Socios	Aprueba el Plan Operativo Anual una vez culminado.
4	Director Administrativo Financiero	Socializa el Plan Operativo Anual.
5	Director Ejecutivo	Aplica el Plan Operativo Anual.
6	Director Administrativo Financiero	Verificación y Control del Plan.
7	Director Administrativo Financiero	Archiva los documentos.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-02
	PLAN OPERATIVO ANUAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 11 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-02
	PLAN OPERATIVO ANUAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 12 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

d) Formato

FUNDACIÓN PROTEGER PLAN OPERATIVO ANUAL (colocar año)												
COMPONENTES	RESULTADOS	INDICADOR DE RESULTADO	METAS	ACTIVIDAD	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLES	TIEMPO EN SEMANA	COSTO ANUAL	FUENTES DE FINANCIAMIENTO			OBSERVACIÓN
									FONDO S DEL ESTADO	FONDOS EXTERIORS	OTROS	
Diferentes competencias en la Dependencia.	Constituye el objetivo planteado que se espera lograr frente al componente. Se enuncia en términos cualitativos.	Representa la forma en cómo se calculará el resultado planteado, debe reflejar la operación básica que de preferencia puede ser una división o una cantidad en unidades.	Se refiere al valor (absoluto o porcentaje) referido a la operación realizada en el indicador de resultado.	Son las acciones con las que se propone alcanzar, o cumplir, la meta propuesta, ordenadas secuencialmente.	Constituyen los documentos físicos que expresan el cumplimiento de las metas.	Es la unidad administrativa de la institución y su titular que está a cargo de la ejecución de las actividades.	Tiempo requerido para el cumplimiento de la meta expresada en semanas.	Es el valor de los recursos monetarios que se requiere para el cumplimiento de las metas institucionales.	FONDO S DEL ESTADO	FONDOS EXTERIORS	OTROS	Detalle adicional si es necesario
TOTAL:									0,00	0,00	0,00	

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-03
	SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 13 de 89
		Área Responsable: Recursos Humanos

3.1 Propósito

Establecer los lineamientos generales para la selección y contratación al personal de la organización.

3.2 Alcance


Desde la publicación hasta la contratación del mismo.

3.3 Responsable

Jefe de Recursos Humanos seleccionará al personal interesado en ser contratado por la Fundación Proteger.

3.4 Definiciones


- a. **Hoja de Vida.** - Enumeración y descripción detallada de la formación, experiencia y actividades profesionales de una persona.
- b. **Departamento.** - Área de una empresa dedicada a una determinada función. Se puede componer de varios servicios y tiene una persona con funciones de dirección al frente del mismo.
- c. **Entrevista de Selección.** - Reunión, generalmente de dos personas, destinada a evaluar el potencial de una persona candidata a un puesto. Generalmente, es la última etapa de un proceso de selección y la llevan a cabo personal especializado y/o el/la futuro/a jefe/a de la persona entrevistada.
- d. **Preselección.** - Selección previa general.
- e. **Reclutamiento.** - Es una actividad de la empresa que se ocupa de buscar a las personas adecuadas para un determinado puesto de trabajo.
- f. **Selección.** - Acto de elegir a una persona candidata entre varias para un puesto de trabajo.
- g. **Vacante.** - Puesto de trabajo libre que no está cubierto.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-03
	SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 14 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Recursos Humanos

3.5 Política y Procedimiento


a) Políticas

- Considerar los Salarios Mínimos Sectoriales 2016 determinados por el Ministerio de Trabajo para el pago del personal a contratar.
- El Director Administrativo Financiero autorizará el pedido de contratación para llenar la vacante.
- Todo perfil de selección debe considerar el desarrollo de tareas y cumplimiento de objetivos, así como probidad, conducta ética, atención al cliente, responsabilidad, flexibilidad y trabajo en Equipo. Todo proceso de selección debe tener sus perfiles mínimos para la contratación del personal.
- El tiempo establecido para realizar un proceso de selección, será de cinco días laborables desde que se informa la situación de vacancia por el Jefe de Departamento a Jefe de Recursos Humanos. En los procesos de selección no podrán aplicarse exámenes de carácter discriminatorio como por ejemplo pruebas de embarazo.
- A todos los encargados del proceso de selección velar por la veracidad y autenticidad de la información presentada en el Hoja de Vida.
- Los postulantes que presente al proceso de selección, deben informar de su discapacidad para garantizar la no discriminación por esta causa.
- Se debe generar un acta del proceso de selección e indicar la persona que ocupará la vacante, siendo notificado mediante llamada telefónica o correo electrónico.
- Recursos Humanos debe resguardar el cumplimiento de esta política y generar el contrato a prueba respectiva. Se aplicará el salario mínimo de acuerdo de acuerdo al distributivo salarial de la Fundación.
- El nuevo trabajador recibirá por lo menos quince días de inducción y capacitación sobre el cargo que va a desempeñar. Se aplicará la evaluación de desempeño mensualmente durante el tiempo de prueba.

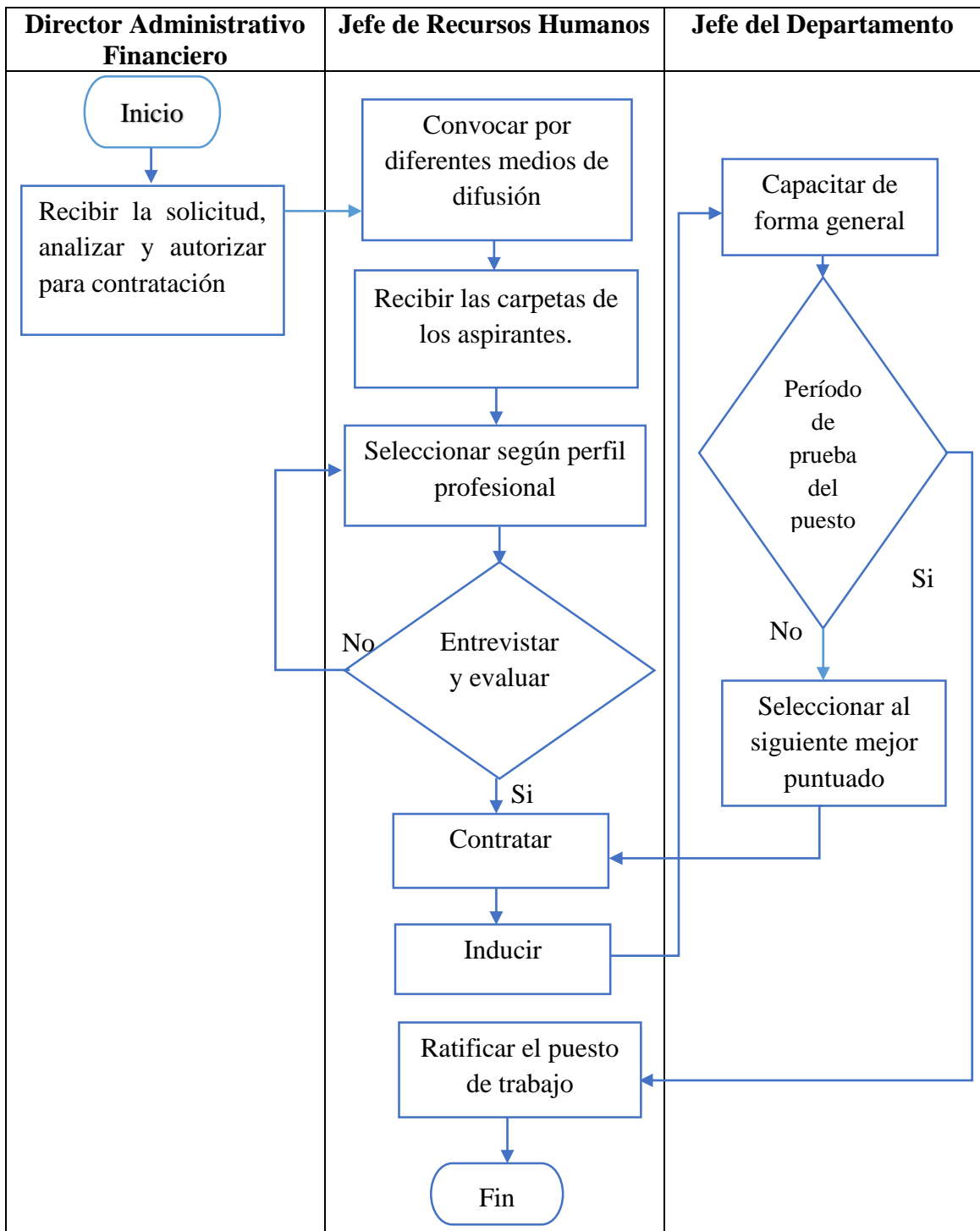
	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-03
	SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 15 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Recursos Humanos


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Administrativo Financiero	Recepción de la solicitud, análisis y autorización para iniciar el proceso de contratación.
2	Jefe Recursos Humanos	Realización de la convocatoria por diferentes medios de difusión como prensa y radio.
3	Jefe Recursos Humanos	Recepción de carpetas de los postulantes a las vacantes.
4	Jefe Recursos Humanos	Selección del perfil profesional.
5	Jefe Recursos Humanos	Proceso de entrevistas y evaluaciones que permitan medir el grado de conocimientos en varios temas esenciales. Se registra en el banco de datos las tres mejores puntuaciones de la selección RR.HH.
6	Jefe Recursos Humanos	Contratación.
7	Jefe Recursos Humanos	Proceso de inducción.
8	Jefe del Departamento	Proceso de capacitación general, además de conocimiento profundo de las políticas, valores corporativos.
9	Jefe del Departamento	Período de prueba y evaluación en el puesto de trabajo.
10	Jefe Recursos Humanos	Contratación definitiva.

 <p>Fundación Proteger</p>	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-03
	SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 16 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Recursos Humanos

c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-04
	CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 17 de 89
		Área Responsable: Recursos Humanos

4.1 Propósito

Establecer la metodología, responsables y autoridades para mantener al personal capacitado y actualizado en sus conocimientos tanto teóricos como prácticos.

4.2 Alcance

Se aplica a todos funcionarios y empleados que pertenecen a Fundación Proteger y que requieren adquirir nuevos conocimientos sobre su área o bien perfeccionarse en esta.

No se aplicará una capacitación que no tenga relación con el cargo que desempeña el funcionario o empleado a capacitar.

4.3 Responsable

El Jefe de Recursos Humanos y el Director Ejecutivo debe cumplir con las actividades descritas en este procedimiento para permitir capacitar al personal.

4.4 Definiciones


a. Capacitación. - Es la obtención de conocimientos teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una determinada tarea.

b. Capacitación interna. - Es la realizada en la propia entidad pudiendo ser desarrollada por funcionarios del organismo que tengan dominio de determinadas materias.

c. Capacitación externa. - Los capacitadores no pertenecen a Fundación Proteger. Puede brindarse en el país o en exterior.

d. Congreso. - Es una serie de conferencias organizadas en torno a temáticas comunes que se celebra cada cierto tiempo en la que ciertos grupos pertenecientes a un mismo colectivo se reúnen con el fin de debatir ciertas cuestiones.

f. Curso. - Consiste en serie planificada de experiencias de aprendizaje sobre un determinado asunto o conjunto de competencias.


	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-04
	CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 18 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Recursos Humanos

g. Seminario. - Es una reunión especializada que tiene naturaleza técnica y académica cuyo objeto es realizar un estudio profundo de determinadas materias con un tratamiento que requiere una interactividad.

4.5 Política y Procedimiento


a) Políticas

- Estar directamente vinculada a las necesidades de la organización y a la función que desempeñe el empleado.
- Cubrir las necesidades de actualización.
- Mejorar el desempeño actual y provocar un impacto positivo en el desarrollo de las tareas asignadas.
- Formar nuevos funcionarios y empleados.
- Ayudar a los funcionarios a identificarse con los objetivos de la organización.
- Motivar a los miembros de la organización.
- Actualizar en forma constante al personal.
- Potenciar habilidades conocimientos y experiencias.
- Permitir a las personas solucionar problemas y tomar mejores decisiones en sus puestos de trabajo.
- Formar a los trabajadores para asimilar nuevas tecnologías procedimientos y sistemas de trabajo.
- Promover la buena imagen de la organización.
- Promover la igualdad de oportunidades en la accesibilidad a la misma.
- Controlar la asistencia a los cursos.
- Determinar los derechos y obligaciones de los capacitados y los que están siguiendo formación académica en curso.
- Evaluar los resultados
- Llevar un registro actualizado de las acciones y eventos de capacitación.

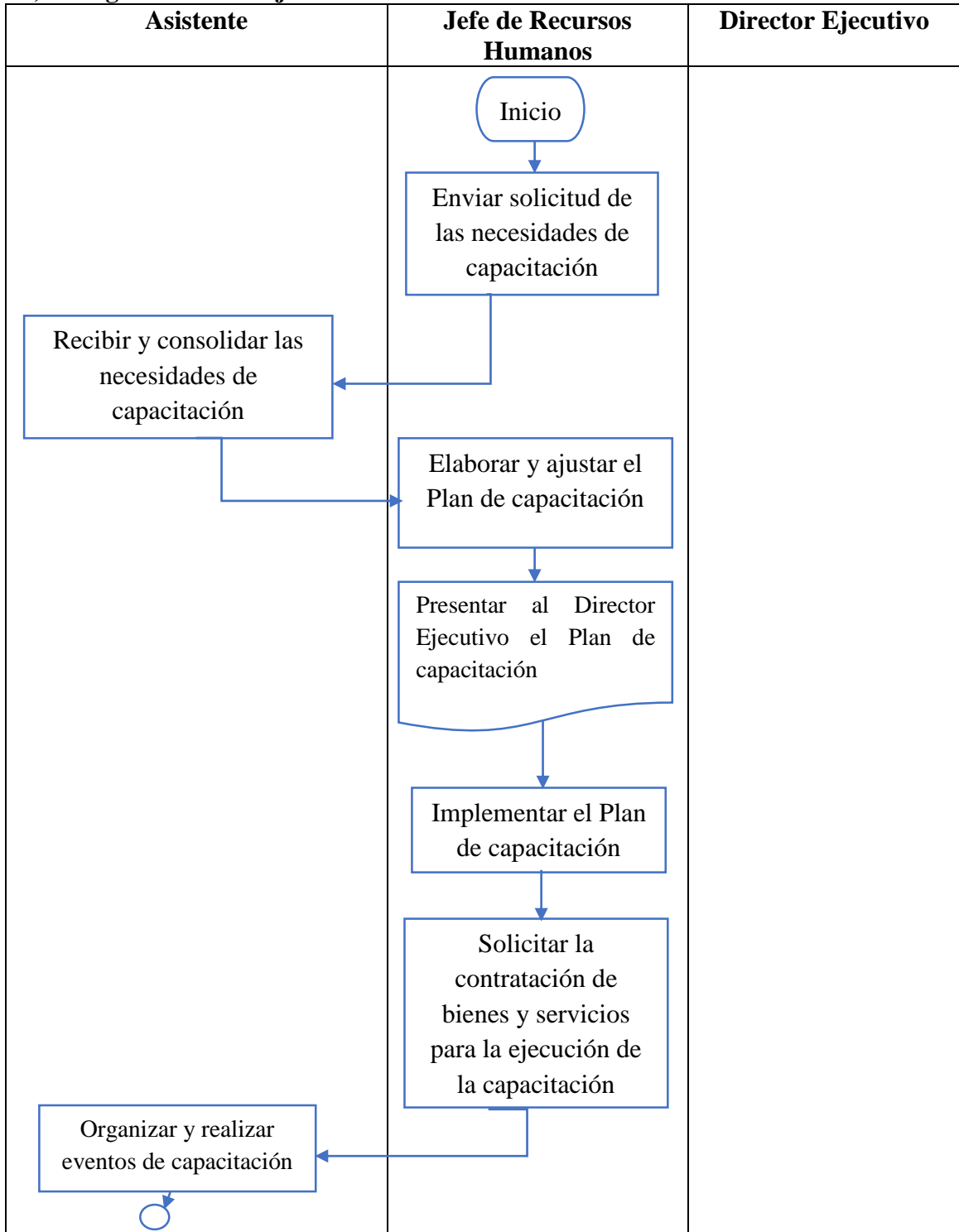
	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-04
	CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 19 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Recursos Humanos


b) Procedimiento

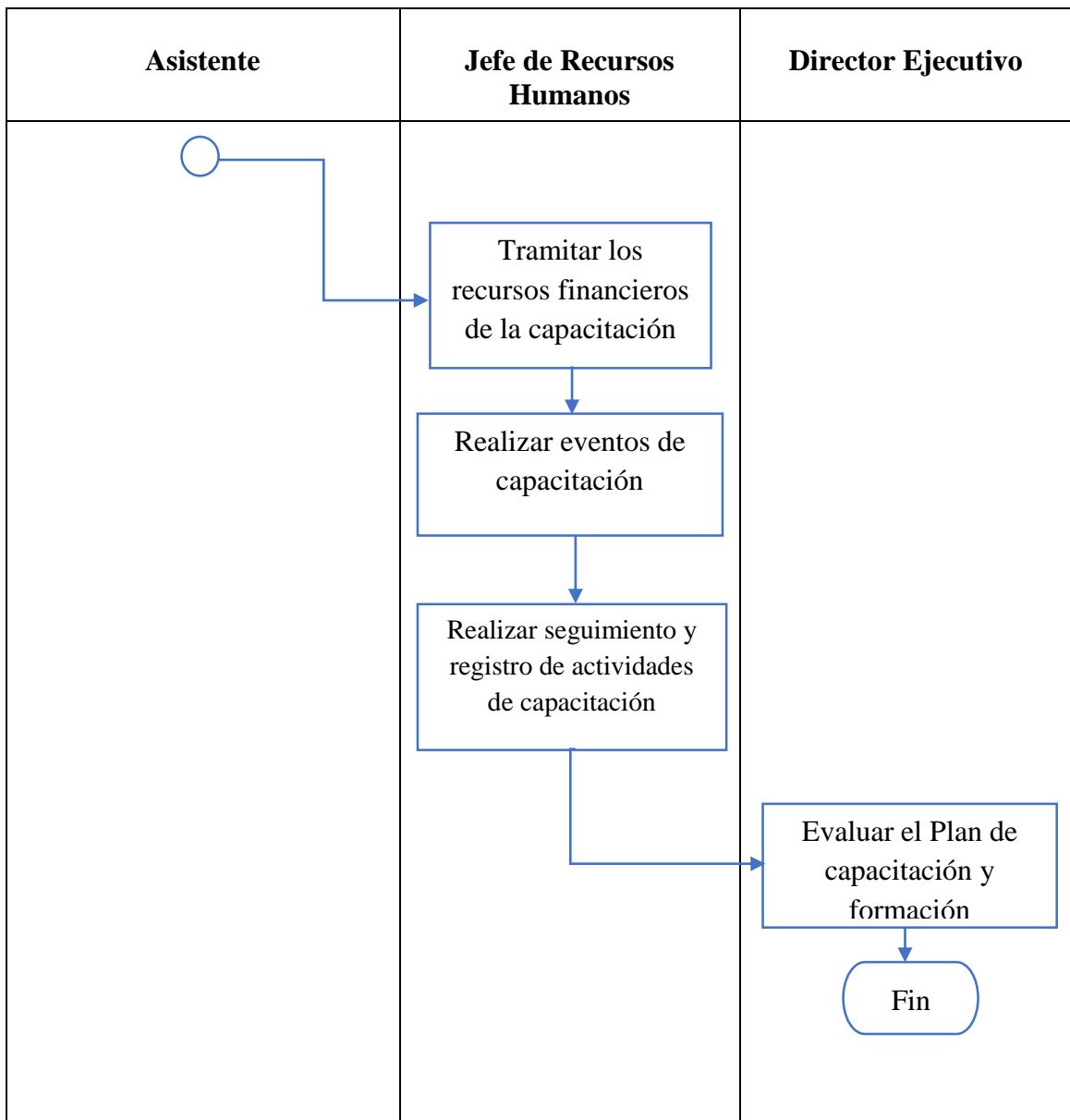
Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Jefe Recursos Humanos	Envía la solicitud de necesidades de capacitación a los directores de área y jefes de oficina.
2	Asistente	Recepción y consolidación de las necesidades de capacitación.
3	Jefe Recursos Humanos	Elabora y ajusta el Plan de capacitación de la organización.
4	Jefe Recursos Humanos	Presenta al Director Administrativo Financiero el Plan de capacitación para su aprobación.
5	Jefe Recursos Humanos	Implementa el Plan de Capacitación.
6	Jefe Recursos Humanos	Solicita la contratación de los bienes y servicios requeridos para la ejecución de las actividades de capacitación.
7	Asistente	Organiza y realiza los eventos de capacitación y formación (logística, recursos humanos, entre otros).
8	Jefe Recursos Humanos	Se tramitan los recursos financieros necesarios.
9	Jefe Recursos Humanos	Realiza eventos de capacitación (logística, recursos humanos, entre otros).
10	Jefe Recursos Humanos	Realiza el seguimiento y registro de actividades de capacitación.
11	Director Ejecutivo	Evalúa el Plan de capacitación conjuntamente con el Jefe de Recursos Humanos.


	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-04
	CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 20 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Recursos Humanos

c) Diagrama de Flujo



 <p>Fundación Proteger</p>	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-RRHH-04
	CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 21 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Recursos Humanos



	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-05
	PAGO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 22 de 89 Área Responsable: Contabilidad

5.1 Propósito

Establecer los lineamientos generales para el registro y control de los gastos administrativos y operativos.

5.2 Alcance


Desde que el solicitante o el jefe de departamento hace el requerimiento de pago hasta que se genera comprobante contable del gasto realizado.

5.3 Responsable

El Jefe de Contabilidad y el Jefe de Recursos Humanos son los responsable de operar las transacciones contables realizadas en el sistema.

5.4 Definiciones

- a. **Gasto.** - Es un egreso o salida de dinero que la organización debe de pagar por un bien o servicio.
- b. **Gastos Administrativos.**- Son los incurridos por un organización en una base general y que no están asociados con un departamento específico. Un ejemplo de un gasto administrativo sería los salarios y los beneficios para todo el personal.
- c. **Gasto Operación.** - Son los incurridos en la ejecución de las actividades del día a día de una organización realizado por cada uno de los diferentes departamentos para producir un producto o servicio para los clientes. Algunos ejemplos de estos departamentos incluyen manufactura, publicidad y ventas.
- d. **Registro.** - Es la afectación o asiento que se realiza en los libros de contabilidad de un ente económico, con objeto de proporcionar los elementos necesarios para elaborar la información financiera del mismo.
- e. **Control.** - Es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso, instrumentación, ejecución


	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-05
	PAGO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

y evaluación de las acciones, con el propósito de procurar el cumplimiento de la normatividad que las rige, y las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos.


5.5 Política y Procedimiento

a) Políticas

- Los gastos administrativos y operativos deben estar considerados en el presupuesto de la organización o ser justificados y luego aprobados por el Director Administrativo Financiero.
- El departamento de Contabilidad debe mantener un control de las partidas de ingreso y egreso de la organización.
- El personal que recibe los documentos (facturas, recibos, tickets, etc.) debe revisar que los mismos tengan los datos correctos de la Fundación o del representante legal.
- El Jefe de Contabilidad debe comprobar que la naturaleza del egreso sea necesaria y congruente con las unidades de medida, precios y la calidad de los bienes y servicios cancelados.
- El Jefe de Contabilidad debe verificar que los documentos por cancelar, sean aprobados por el nivel de autoridad correspondiente.
- Se consideran como gastos administrativos el pago de adecuaciones de local, remuneraciones y otros gastos administrativos. Así como los gastos operativos que son el mantenimiento de edificio, mantenimiento de vehículo, servicios básicos (agua, luz y teléfono), honorarios profesionales, patentes y permisos, papelería y útiles de oficina, arriendo y otros gastos operativos.
- Para algunos pagos el Jefe de Contabilidad elabora directamente el cheque y procede a solicitar la firma para el mismo al Director Administrativo Financiero logrando cancelar los gastos como: rol de pagos, IESS, impuestos.


	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-05
	PAGO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

<ul style="list-style-type: none"> • La Auxiliar de Contabilidad archiva los documentos originales de los gastos realizadas una vez terminada la transacción. • Se mantendrá un buen control sobre las obligaciones de la organización, para evitar duplicidad de pagos o incumplimientos con los compromisos contraídos. • Mensualmente se entregará un anexo de las cuentas por pagar vigentes, ésta se obtendrá del sistema contable por medio del reporte de Mayor General. • El Jefe de Contabilidad escribirá notas aclaratorias que indiquen el porqué de la cuenta por pagar, así como la fecha en que probablemente será cancelada y esto será entregado al Director Administrativo Financiero. • Todos los departamentos que realicen contrataciones y que generan compromisos de pagos a la Fundación serán responsables por la correcta y adecuada generación de obligaciones buscando siempre privilegiar los intereses institucionales. • Todo pago deberá tener su correspondiente asignación presupuestaria, es decir ningún pago podrá realizarse sin estar previamente contemplado en el presupuesto anual de la Fundación, salvo casos de excepción previamente autorizados por el Directorio. • El Director Administrativo Financiero deberá realizar la programación de pagos de la Fundación mediante un Flujo de Caja, en el que estarán contemplados todos los vencimientos que correspondan al período programado. • El Director Administrativo Financiero presentará semanalmente, al Director Ejecutivo, el Flujo de Caja comparativo entre lo programado y lo ejecutado, incluyendo la programación para la siguiente semana y así, sucesivamente, para lo cual instruirá a los correspondientes departamentos sobre su cumplimiento oportuno.
--

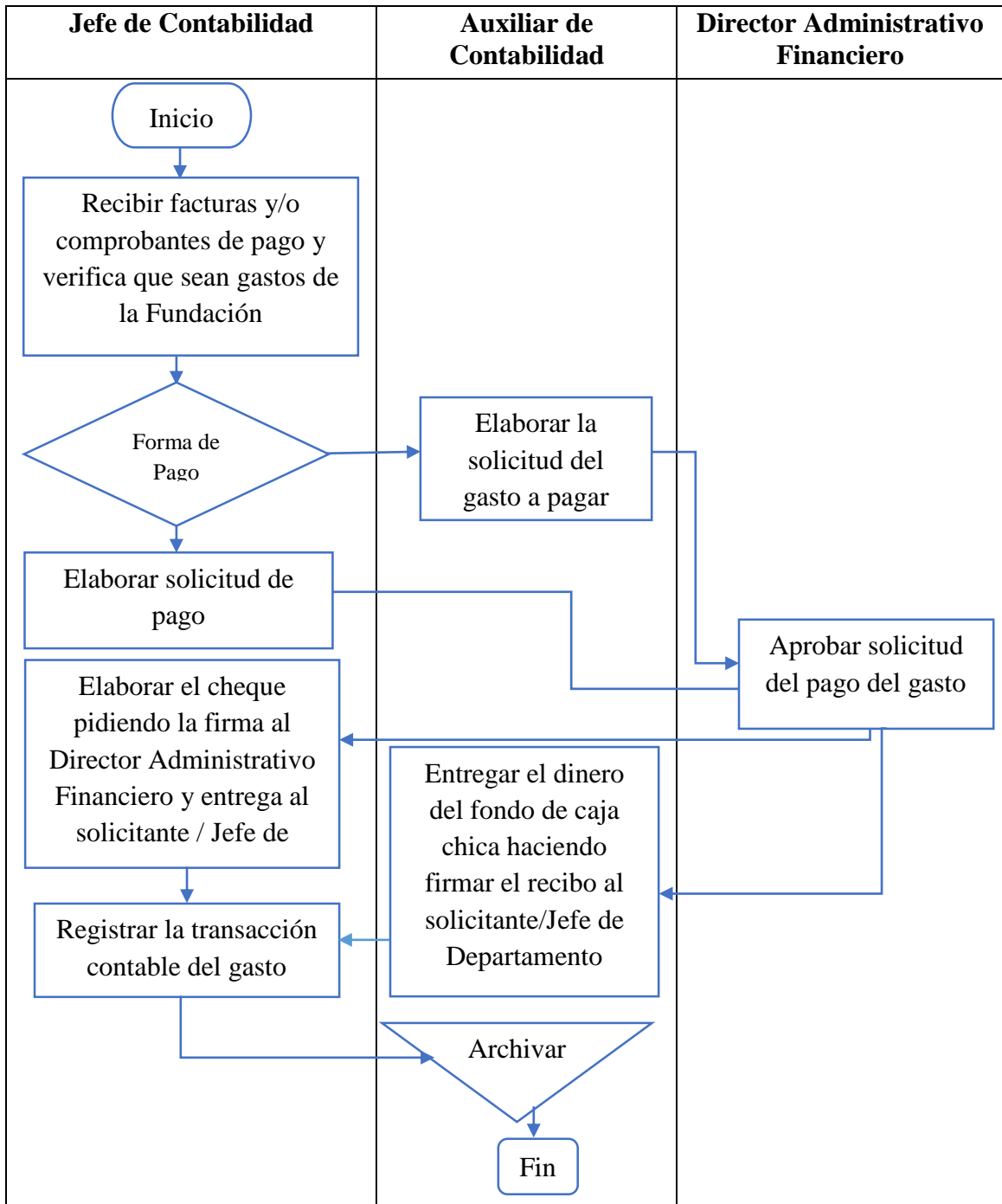
	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-05
	PAGO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 25 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Procedimiento
1	Jefe de Contabilidad	Recibe factura, recibo o informes para hacer el pago de los gastos administrativos y operativos.
2	Jefe de Contabilidad	Verifica que corresponda a gastos de la Fundación según el monto y fecha de vencimiento del pago, decide si realiza el pago con fondo de caja chica o solicita el cheque correspondiente.
3	Jefe de Contabilidad	Si es con cheque se procede a elaborar la solicitud de pago y cheque, pide las firmas para el cheque al Director Administrativo.
4	Auxiliar de Contabilidad	Si es con caja chica procede a elaborar la solicitud y un recibo del gasto a pagar.
5	Director Administrativo Financiero	Aprueba la solicitud del gasto.
6	Jefe de Contabilidad	Entrega el cheque/ pago con fondo de caja chica según el caso al solicitante o departamento que pidió algún pago y a la vez pide firma de recibido.
7	Solicitante / Jefe de Departamento	Recibe el pago correspondiente, ya sea con el cheque recibido o con fondo de caja chica.
8	Jefe de Contabilidad	Registra la transacción contable del gasto realizado.
9	Auxiliar de Contabilidad	Archiva la documentación de la transacción.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-05
	PAGO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad
		Página 26 de 89

c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-06
	CONTROL DE BIENES	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 27 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

6.1 Propósito

Establecer los lineamientos generales para el control de bienes de la organización.

6.2 Alcance


Cumplir que todos los bienes se encuentren inventariados y codificados para tener llevar un control de los mismos.

6.3 Responsable

El Director Ejecutivo tendrá a cargo los bienes inmuebles y el Director Administrativo Financiero tendrá a cargo los bienes muebles debiendo cumplir y hacer cumplir las actividades descritas en esta política y procedimiento para el buen uso, manejo y control de los mismos.

6.4 Definiciones


- a. **Bienes.** – Conjunto de propiedades o riquezas que pertenecen a una persona o grupo.
- b. **Bien inmueble.-** Son aquellos elementos de la naturaleza, que no pueden trasladarse de forma inmediata de un lugar a otro sin su destrucción o deterioro porque responde al concepto de fijeza. Por ejemplo los edificios.
- c. **Bien mueble.-** Son aquellos elementos de la naturaleza, materiales o inmateriales, que pueden desplazarse de forma inmediata y trasladarse fácilmente de un lugar a otro, ya sea por sus propios medios (semoviente) o por una fuerza interna (automotores) o por una fuerza extraña y manteniendo su integridad.
- d. **Codificación.-** Es la transformación de la formulación de un mensaje a través de las reglas o normas de un código o lenguaje predeterminado.
- e. **Inventario.-** Lista ordenada de bienes y demás cosas valorables que pertenecen a una persona, empresa o institución.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-06
	CONTROL DE BIENES	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 28 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

6.5 Política y Procedimiento


a) Políticas

- Los Bienes Inmuebles (edificios, terrenos) serán de responsabilidad del Director Ejecutivo de la Fundación y los Bienes Muebles (mobiliario, equipo, vehículos), serán responsabilidad del Director Administrativo Financiero pero estos a su vez serán asignados de manera personal a los funcionarios y/o empleados que hagan uso de los mismos mediante una acta de entrega recepción, en el caso se dañe el bien o bienes por el propio funcionario deberá realizar la reposición del mismo y si son dañados por terceros es decir personal que no labora en la Fundación se colocará en la cuenta de otros gastos y en el caso de ser otro funcionario que no esté adjudicado los bienes y haya dañado por accidente debe de la misma manera reponer el bien o bienes. Todo funcionario y/o empleado debe tener responsabilidad moral, ética y compromiso de cuidar los bienes pertenecientes a la organización, legalmente a ellos asignados.
- Los Bienes Inmuebles y Equipo tecnológico de propiedad de Fundación Proteger, deberán contar con un seguro que los proteja de cualquier riesgo, y cuyo monto no podrá ser inferior al costo de su reposición. Para la baja de Bienes Muebles por extravió, daño, subasta o inservible, se cumplirá con lo estipulado en la Ley de Régimen Tributario Interno. Al realizar transferencias de Bienes entre departamentos y/o oficinas, se cumplirá con el proceso de acta entrega recepción con las firmas del personal involucrado y en caso de faltar algún bien se hará su respectiva reposición.
- Departamento Contabilidad levantará inventarios físicos cada doce meses, los que serán verificados por la Dirección Administrativa Financiera de acuerdo a los programas de auditoría que dicha oficina maneje, estos deberán ser identificados de acuerdo a los códigos establecidos por la organización, el informe deberá ser entregado al Director Ejecutivo. Se registrarán como bienes muebles e inmuebles a todas las adquisiciones, que estos rubros contabilicen y sean uso exclusivo de la Fundación.

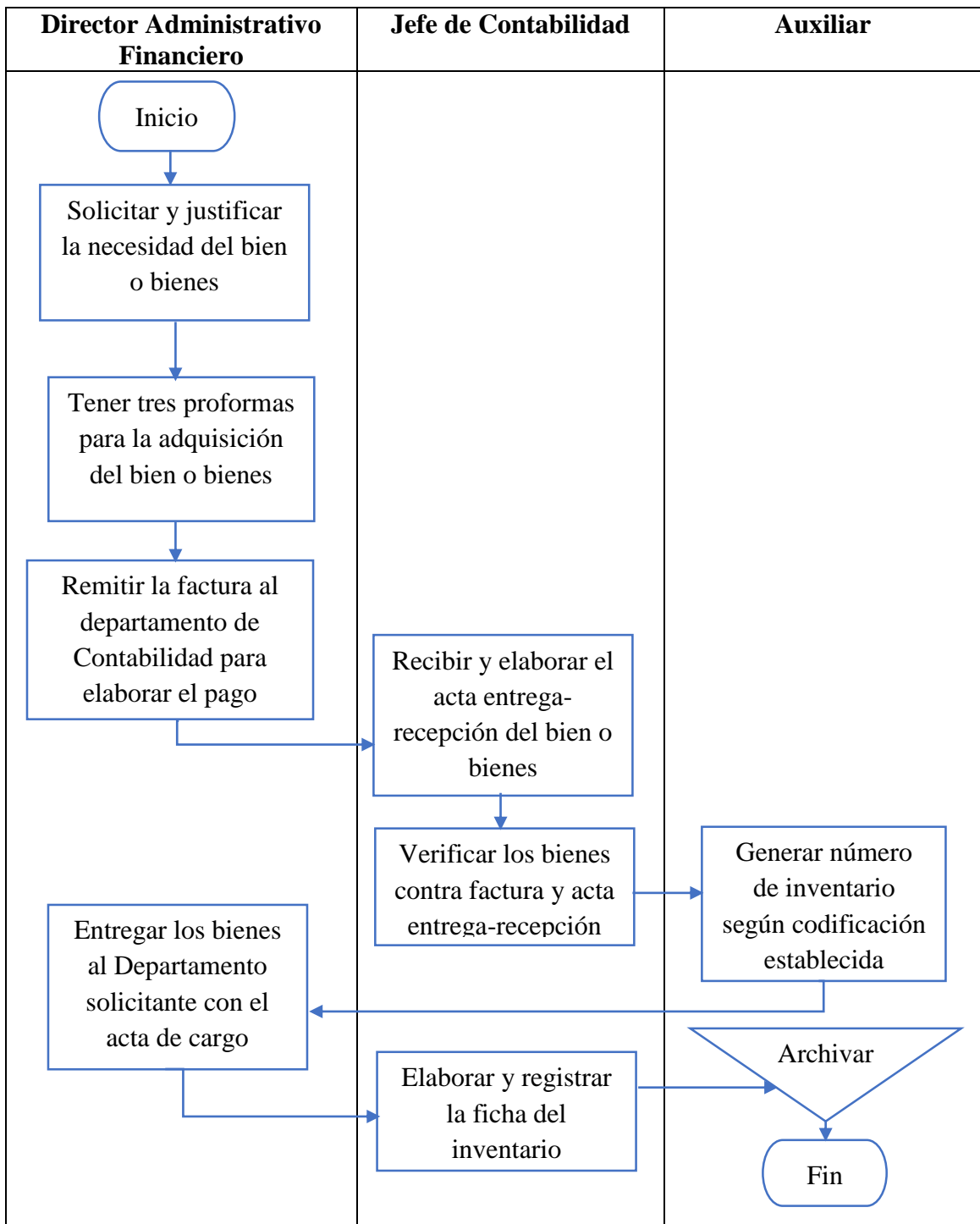
	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-06
	CONTROL DE BIENES	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 29 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Administrativo Financiero	Solicita y justifica la necesidad del bien o bienes.
2	Director Administrativo Financiero	Luego de autorizado se procede a tener proformas.
3	Director Administrativo Financiero	Remite la factura al departamento de Contabilidad para elaborar el pago.
4	Jefe de Contabilidad	Recibe y elabora el acta entrega-recepción del bien o bienes.
5	Jefe de Contabilidad	Verifica los bienes contra factura y acta de entrega-recepción.
6	Auxiliar	Genera número de inventario según codificación establecida.
7	Director Administrativo Financiero	Entrega los bienes al Departamento solicitante con el acta de cargo.
8	Jefe de Contabilidad	Elabora y registra la ficha de inventario.
9	Auxiliar	Archiva la documentación pertinente.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-06
	CONTROL DE BIENES	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 30 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-06
	CONTROL DE BIENES	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 31 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

d) Formato

Ficha de Bienes:

F. PROTEGER											
DATOS DEL TRANSFERENTE					DATOS DEL RECEPTOR						
NOMBRE Y APELLIDOS : _____					NOMBRE Y APELLIDOS : _____ Nº _____						
DEPENDENCIA : _____					DEPENDENCIA : _____						
AREA : _____					AREA : _____						
OFICINA : _____					OFICINA : _____						
MODALIDAD : FUNCIONARIO () CAS () PRACTICANTE () OTROS ()					MODALIDAD : FUNCIONARIO () CAS () PRACTICANTE () OTROS ()						
MOTIVO DE DEZPLAZAMIENTO : _____											
ITEM	CODIGO PATRIMONIAL	CODIGO INTERNO	DESCRIPCION DEL BIEN							EST	OBSERVACIONES
			DENOMINACION	MARCA	MODELO	TIPO	COLOR	SERIE/DIMENSION	EST		
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											


LEYENDA: (MB) MUY BUENO (B) BUENO (R) REGULAR (M) MALO

NOTA: EL USUARIO ES RESPONSABLE DIRECTO DE LA EXISTENCIA, PERMANENCIA, CONSERVACION Y BUEN USO DE CADA UNO DE LOS BIENES DESCRITOS. POR LO QUE SE RECOMIENDA TOMAR LAS PROVIDENCIAS DEL CASO PARA PARA EVITAR PERDIDA, SUSTRACCIONES, DETERIOROS ETC. QUE LUEGO PODRIA SER CONSIDERADO COMO DESCUIDO O NEGLIGENCIA. CUALQUIER MOVIMIENTO DENTRO O FUERA DE LA ENTIDAD, DEBERA SER COMUNICADO AL ENCARGADO DE CONTROL PATRIMONIAL, BAJO RESPONSABILIDAD.

FIRMA DEL TRANSFERENTE

FIRMA DEL RECEPTOR

CONTROL PATRIMONIAL

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-07
	COMPRAS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 32 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

7.1 Propósito

Establecer los lineamientos generales para la adquisición de bienes y servicios que permita cumplir con el diario funcionamiento de la organización.

7.2 Alcance

Logar el abastecimiento oportuno de bienes y servicios necesarios para el desarrollo y funcionamiento de la organización.

7.3 Responsable

El Jefe de Departamento debe solicitar al Director Administrativo Financiero la adquisición de bienes y/o servicios que llegare a necesitar para que el Jefe de Contabilidad realice la orden de compra siempre y cuando haya estado considerado en el Presupuesto.


7.4 Definiciones

a. Adquisición. - Acto o hecho en virtud del cual una persona obtiene el dominio o propiedades de un bien o servicio o algún derecho real sobre éstos.

b. Bien. - Artículos inventariables o activos de cualquier clase, incluyendo el efectivo, activos fijos, los materiales y artículos en proceso de producción

c. Política de calidad.- Es la línea de acción de una organización para la mejora de sus procesos internos a través de un documento que describe el papel de los tres agentes principales en la Gestión de Calidad: el cliente, el mercado y la empresa. Todos ellos actúan de función de los objetivos generales de la organización.

d. Política de Precio.- Es el conjunto de normas, criterios, lineamientos y acciones que se establecen para regular y fijar la cantidad de ingresos provenientes de la venta de bienes y/o servicios. Se considera también en esta política los topes máximos y mínimos de precios que establece el Sector Público a los particulares, por los citados bienes y/o servicios que produce.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-07
	COMPRAS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 33 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

e. Proforma.- Es un documento borrador previo a la emisión de la factura como tal, es decir, en ella se especifican todos los conceptos con sus correspondientes precios y suele ir firmada por ambas partes (vendedor y comprador).

f. Proveedor. - Es un ente que se encarga del abastecimiento de un bien o servicio hacia otro ente al que le haga falta.

g. Orden de compra.- Es un documento oficial emitido por un comprador comprometiéndose a pagar al vendedor por la compra de un producto o servicio específico para ser entregado a futuro.


h. Servicio. - Son un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

i. Trimestral.- Que ocurre, se hace o se repite cada tres meses.

7.5 Política y Procedimiento


a) Políticas

- Generar la adquisición trimestralmente.
- Levantar una base de datos de proveedores.
- Obtener tres proformas de los bienes y servicios a adquirir.
- Elegir basado en una política de precio y calidad.

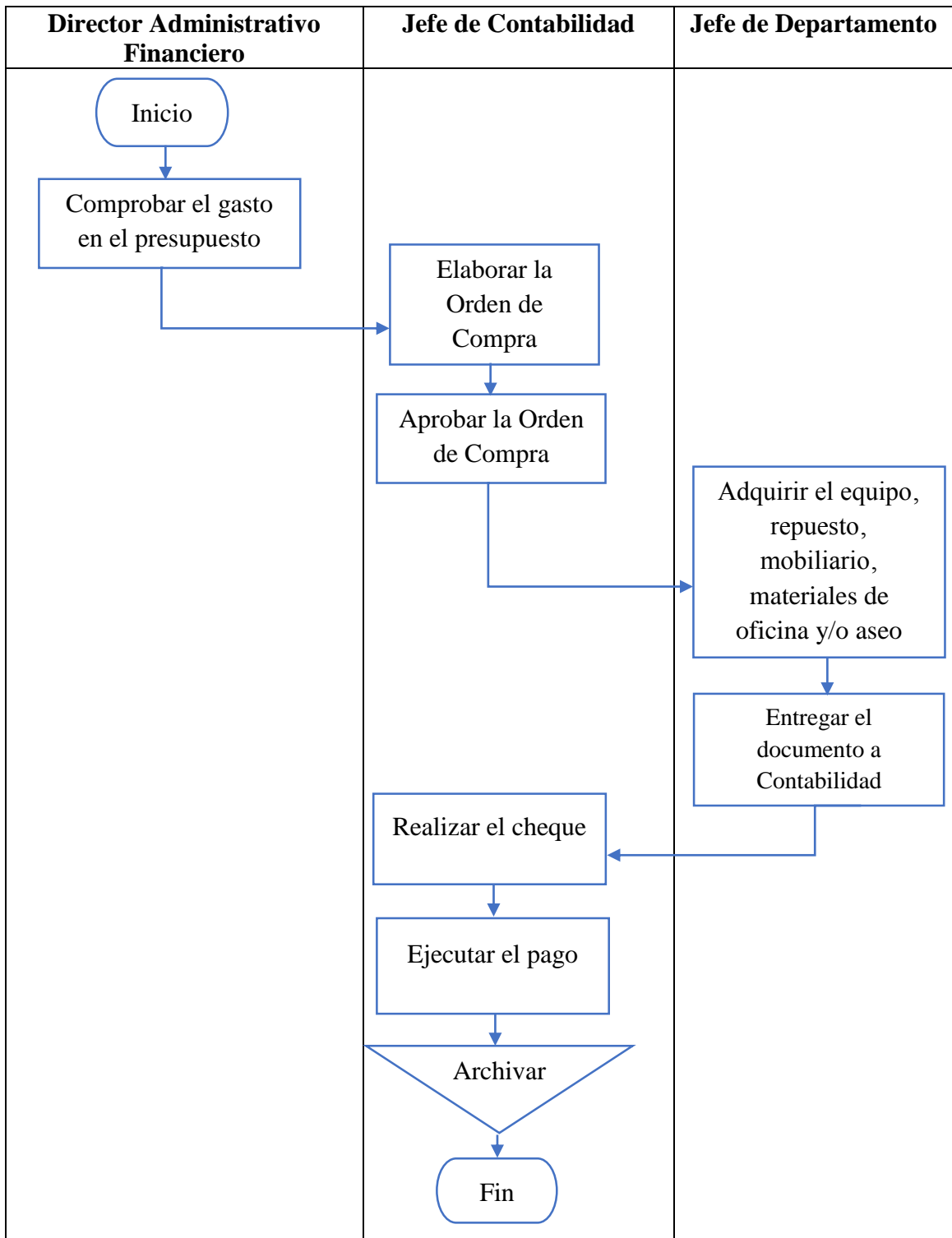
	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-07
	COMPRAS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 34 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Administrativo Financiero	Comprobación presupuestaria del gasto.
2	Jefe de Contabilidad	Elaboración de la Orden de compra.
3	Director Administrativo Financiero	Aprobación de la Orden de compra.
4	Jefe de Departamento	Adquisición del equipo, repuesto, mobiliario, materiales de oficina y/o aseo por parte del personal donde se generó la necesidad de comprar.
5	Jefe de Departamento	Entrega de documento a Contabilidad.
6	Jefe de Contabilidad	Realización de cheque.
7	Jefe de Contabilidad	Ejecución de pago.
8	Jefe de Contabilidad	Archivo de documentos pertinentes a compras.

	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-07
	COMPRAS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 35 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Administrativo	DAF-C-07
	COMPRAS	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 36 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

d) Formato

Orden de Compra:

ORDEN DE COMPRA

Fecha
 Folio
Incluye el folio en su factura para relacionarlo
México

Comprador

Nombre

Domicilio

Teléfono

Comprador

Correo electrónico

Vendedor

Nombre

Domicilio

Teléfono

Vendedor

Correo electrónico

Entregar en:

Calle y número

Colonia

Ciudad y Estado

Fecha requerida:

Indicaciones de entrega:

Línea	SKU	Descripción	Cantidad	UM	PU	Descuento	Subtotal
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Las facturas se reciben los días:

en el siguiente horario:


Las facturas se entregan en:

o al correo:

Crédito:

Anticipo	0%	Contado	7 días	15 días	30 días	60 Días	90 días	120 días
----------	----	---------	--------	---------	---------	---------	---------	----------

Subtotal	\$ -
Envío	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Empaque	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Seguro	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Total	\$ -

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-F-08
	FINANCIAMIENTO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 37 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Financiera

8.1 Propósito

Establecer convenios de fondos nacionales y extranjeros, necesarios para las actividades desarrolladas de la organización.

8.2 Alcance


Obtener fondos nacionales y extranjeros permanentemente mediante la presentación de propuesta-proyecto de las organizaciones y bancos financieristas cumpliendo los fines de la organización.

8.3 Responsable

El Director Ejecutivo debe cumplir con las actividades dispuestas por esta política y procedimiento.

8.4 Definiciones

- a. **Banco Central del Ecuador.**- Ente regulador de las políticas monetarias cuya misión es promover y coadyuvar a la estabilidad económica del país, tendiente a su desarrollo, para lo cual deberá realizar el seguimiento macroeconómico, contribuir en el diseño de políticas y estrategias para el desarrollo de la nación y, ejecutar el régimen monetario de la República, que involucra administrar el sistema de pagos, invertir la reserva de libre disponibilidad y, actuar como depositario de los fondos públicos y como agente fiscal y financiero del Estado.
- b. **Bróker.**- Es aquel individuo que se desempeña como intermediario en las operaciones de tipo financiero.
- c. **Fondo extranjero.** - Conjunto de recursos monetarios y de crédito internacionales que se destinarán a una empresa, actividad, organización o individuo para que los mismos lleven a cabo una determinada actividad o concreten algún proyecto.
- d. **Fondo nacional.** – Conjunto de recursos monetarios y de crédito nacionales que se destinarán a una empresa, actividad, organización o individuo para que los mismos lleven a cabo una determinada actividad o concreten algún proyecto.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-F-08
	FINANCIAMIENTO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 38 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Financiera

- e. Flujo de efectivo.-** También llamado flujo de caja, o cash flow en inglés, es la variación de entrada y salida de efectivo en un periodo determinado. En otras palabras se puede decir que el flujo de caja es la acumulación de activos líquidos en un tiempo determinado.
- f. Proyecto.-** Al plan y disposición detallados que se dispone para la ejecución de una determinada cosa o cuestión. El mismo consiste en un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas que se enfocarán en el logro de aquellos objetivos específicos propuestos al comienzo y que estarán sujetos a un presupuesto y a un período de tiempo determinado.
- g. Unidad de Análisis Financiero.-** Entidad con capacidad de recibir y requerir , analizar, mantener, suministrar, proveer ,intercambiar , organizar, administrar, preservar y elaborar , todo documento o información financiera necesarias para determinar su esquema y origen en beneficio del buen cumplimiento de este Decreto Ejecutivo. La Unidad de Análisis Financiero (UAF), estará integrada por el personal profesional y técnico idóneo que requiera para desempeñar en forma eficiente sus funciones.

8.5 Política y Procedimiento


a) Políticas

- Se considera como fuentes de recursos nacionales y extranjeras: recursos propios, créditos de proveedores y préstamo de banco y entidades financieras.
- Minimizar el gasto financiero y optimizar el flujo de caja.
- Informar con transparencia en los estados financieros de la organización y los riesgos asociados a las organizaciones y bancos financieristas.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-F-08
	FINANCIAMIENTO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 39 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Financiera

b) Procedimiento


Fondos Nacionales		
Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Ejecutivo	Elaboración de propuesta-proyecto para justificar la utilización de los fondos solicitados a la organización financista.
2	Organización Financista	Aprobación del proyecto se procede a la presentación de garantías.
3	Organización Financista/ Fundación Proteger	Firma de convenio o contrato entre partes.
4	Organización Financista	Desembolso a la cuenta de Fundación Proteger.
5	Director Ejecutivo	Presentación de documentos a la Unidad de Análisis Financiero (UAF) para demostrar licitud de los fondos obtenidos.
6	Director Ejecutivo	Aplicación e inversión de fondos según la propuesta-proyecto presentada.
7	Director Administrativo Financiero	Cooperación con el cumplimiento de la propuesta-proyecto presentada.
Fondos Internacionales		
Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Ejecutivo	Elaboración de proyecto de inversión que justifique la rentabilidad de la inversión.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-F-08
	FINANCIAMIENTO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 40 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Financiera

2	Director Ejecutivo	Presentar el borrador de las garantías. Se contrata un bróker (tramitador internacional) para iniciar la tramitación bancaria y/o la ingeniería financiera según el banco y el país.
3	Director Ejecutivo	Una vez ubicado el banco con el cual se va a financiar el proyecto, se presenta documentos justificativos, así como proyecciones financieras.
4	Banco Financista	Verificación de toda la documentación presentada en el proyecto, así como el cash flow (flujo de efectivo).
5	Banco Financista/ Fundación Proteger	Firma de contratos y apostillado en consulados y embajadas.
6	Director Ejecutivo	Se presenta al banco financista los documentos.
7	Director Ejecutivo	Se inicia proceso de liquidación buscando bancos corresponsales.
8	Director Ejecutivo	Presentación de documento al Banco Central del Ecuador para justificar ingreso y negociación del dinero.

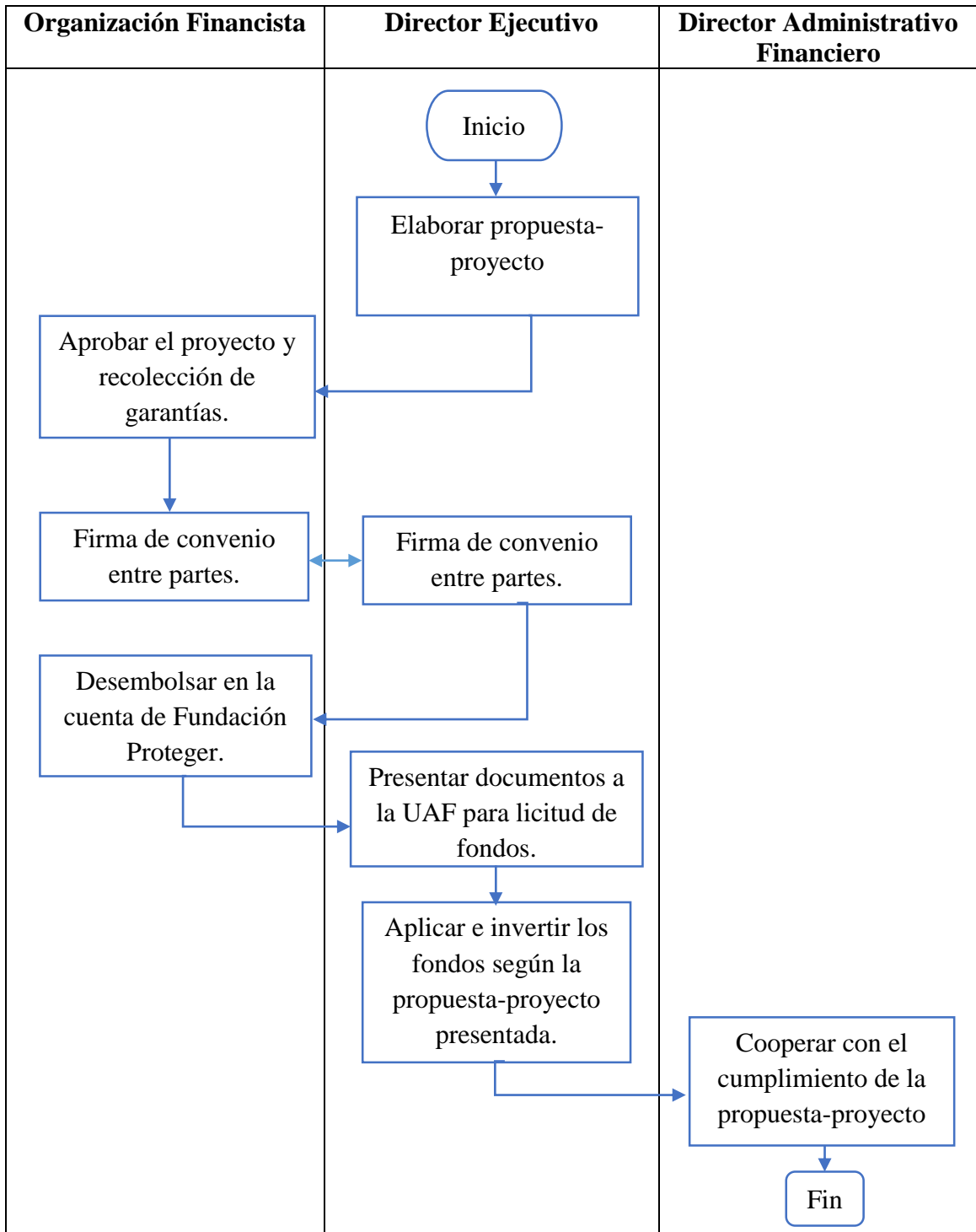
	Política y Procedimiento Financiero	DAF-F-08
	FINANCIAMIENTO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 41 de 100
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Financiera


9	Banco Central de Ecuador	Aprobación y acreditación a la cuenta de la Fundación (bloqueada).
10	Director Ejecutivo	Presentación a UAF documentos para demostrar licitud de fondos.
11	Banco Central del Ecuador	Desbloqueo del dinero e inversión en los proyectos.
12	Banco Financista	Auditoría de inversión.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-F-08
	FINANCIAMIENTO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 42 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Financiera

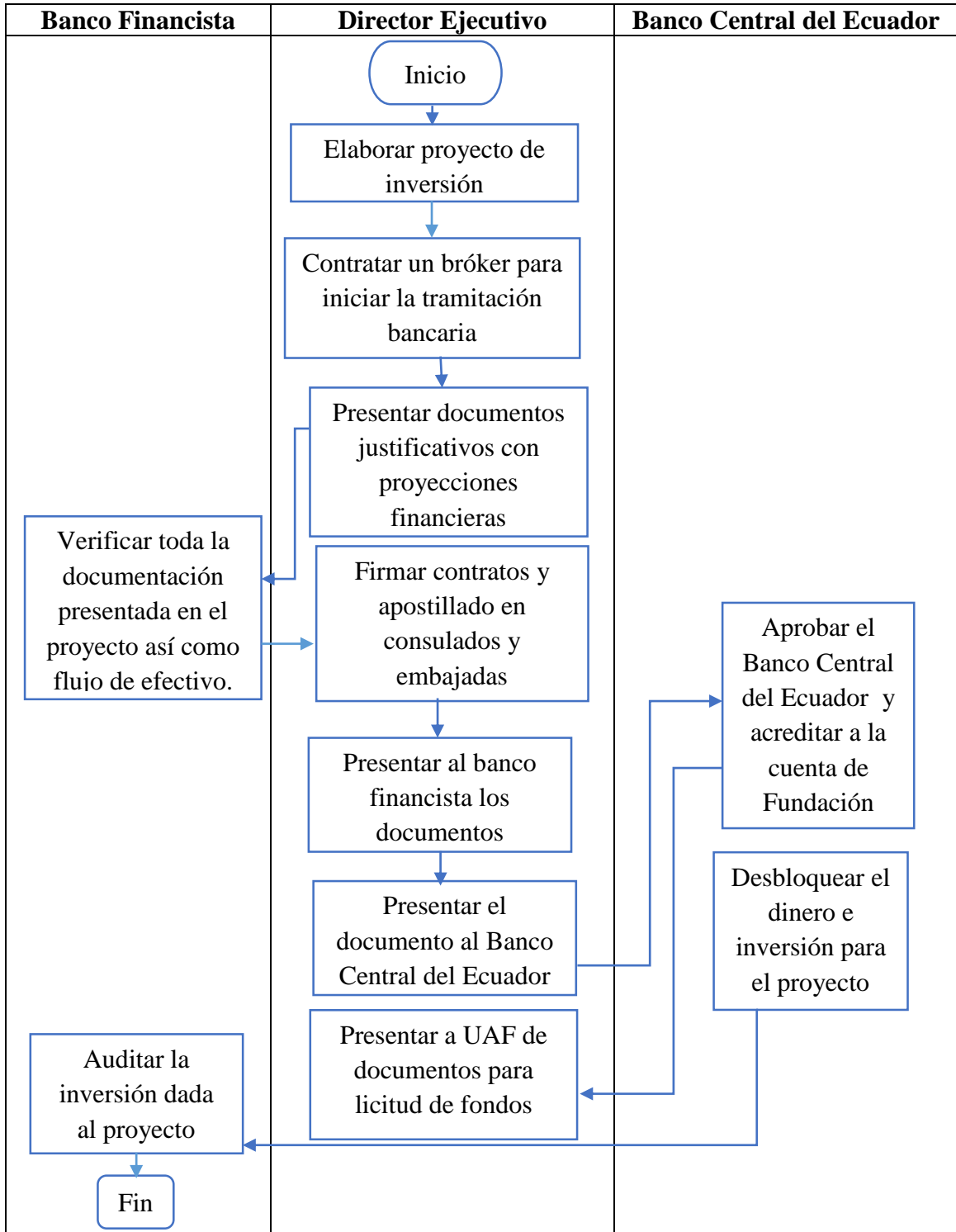
c) Diagrama de Flujo


FONDOS NACIONALES



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-F-08
	FINANCIAMIENTO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 43 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Financiera

FONDOS INTERNACIONALES



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-CS-09
	APOYO CREDITICIO Y SOCIAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 44 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Crédito y Social

9.1 Propósito

Establecer los lineamientos generales para el otorgamiento de créditos y beneficio social de la organización.

9.2 Alcance


Cumplir con los fines que tiene la Fundación Proteger con debida responsabilidad social siempre respaldando la justicia y equidad.

9.3 Responsable

El Director de Proyectos Crediticios y el Director de Proyectos Sociales deben de cumplir el apoyo crediticio y social ya que ese es el objetivo de la organización.

9.4 Definiciones

- a. **Apoyo crediticio.** - Es el conjunto de normas que establecen el ordenamiento jurídico-tributario de un país o estado.
- b. **Apoyo social.**- Proceso de interacción social en el cual las acciones de un individuo o grupo benefician a otro individuo o grupo. Se destaca tanto la intención del proveedor de ese apoyo como los beneficios potenciales que obtendrá el receptor.
- c. **Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera.** – Enfocará su esfuerzo en fomentar el acceso a los servicios financieros y la democratización del crédito, y a su vez potenciará el rol de las actividades financieras de forma eficiente para fortalecer la inversión productiva nacional, al mismo tiempo tendrá la facultad de regular las acciones en función de las políticas económicas y monetarias dictadas.
- d. **Superintendencia de Bancos y Seguros.** – Define a un sistema financiero como “el conjunto de instituciones que tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-CS-09
	APOYO CREDITICIO Y SOCIAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 45 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Crédito y Social

e. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.- Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.


9.5 Política y Procedimiento

a) Políticas

- Se debe sujetar a las políticas y procedimientos establecidos por la Superintendencia de Bancos, a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y al Manual de Crédito de la Fundación.
- Se debe cumplir con los requisitos mínimos de cualquier crédito estipulado en el Sistema Financiero Nacional.
- De acuerdo a montos y destinos se solicitará la garantía al beneficiario.
- Se aplicará una tasa activa menor a la regulada por el Banco Central del Ecuador.
- Los préstamos se otorgarán a personas naturales y jurídicas para actividades lícitas dentro de los segmentos establecidos por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera.
- Los réditos que produzcan las líneas de crédito se destinarán exclusivamente para el cumplimiento de los fines y, en ningún caso serán sujetos en repartición entre los socios.
- La colocación de crédito deberá evitar la concentración en sectores o actividades susceptibles al riesgo de incumplimiento.
- La gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, al menos mediante medios telefónicos o electrónicos, evidenciado de alguna manera la gestión realizada.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-CS-09
	APOYO CREDITICIO Y SOCIAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 46 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Crédito y Social

- Las tasas de los créditos que conceda la fundación no podrán superar los máximos establecidos para cada segmento por el Banco Central del Ecuador.
- Los créditos concedidos deberán basarse en un análisis adecuado de la capacidad de pago del cliente, garantizando el cumplimiento oportuno de la obligación adquirida.
- El Jefe de Crédito evaluará de forma periódica la calidad de la cartera.
- Todas las operaciones deberán estar garantizadas.
- La Fundación Proteger otorgará los siguientes tipos de crédito: productivo, comercial prioritario, consumo ordinario, consumo prioritario, de vivienda y microcrédito.
- La Fundación otorgará apoyo social siempre y cuando los proyectos sean para el desarrollo de actividades económicas, sociales y culturales, teniendo en consideración el impacto que causa en el medio ambiente. Además mediante la capacitación, incentivar el desarrollo de las organizaciones para la adecuada reflexión del fenómeno social y económico y para la participación idónea en la identificación de los problemas y en la toma de decisiones todo esto se encuentra estipulado en el Estatuto acerca los fines de la Fundación.
- Se debe amparar al manual de crédito existente de la Fundación.


 <p>Fundación Proteger</p>	Política y Procedimiento Financiero	DAF-CS-09
	APOYO CREDITICIO Y SOCIAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 47 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Crédito y Social

b) Procedimiento

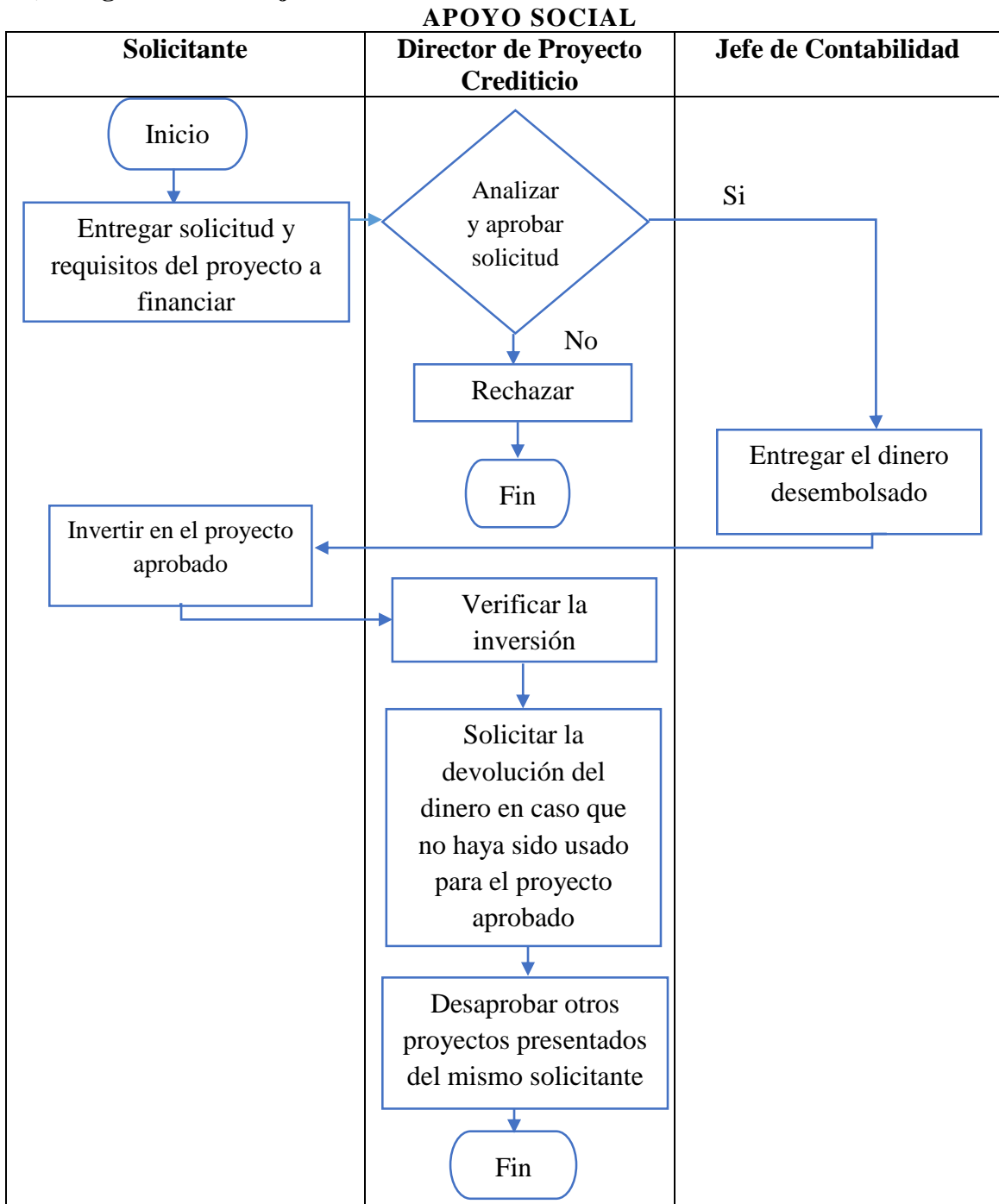
APOYO CREDITICIO		
Paso	Responsable	Descripción de Procedimiento
1	Solicitante	Entrega de solicitud en conjunto con documentos comprobatorios o requisitos.
2	Director Proyecto Crediticio	Calificación de crédito.
3	Director Proyecto Crediticio	Aprobación del crédito e instrumentación de garantías: firma pagaré o hipoteca.
4	Jefe de Contabilidad	Liquidación del crédito.
5	Jefe de Contabilidad	Entrega del cheque.
6	Solicitante	Inversión por parte del beneficiario.
7	Solicitante	Pago por parte del beneficiario a la Fundación.
8	Director Proyecto Crediticio	Invierte en otros proyectos crediticios, una vez cobrado el 50%.
9	Director Proyecto Crediticio	Verificación de la inversión por parte de la Fundación.


 <p>Fundación Proteger</p>	Política y Procedimiento Financiero	DAF-CS-09
	APOYO CREDITICIO Y SOCIAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 48 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Crédito y Social

10	Director Proyecto Crediticio	En caso de que la inversión solicitada no haya sido gastada en el crédito aprobado inicialmente, inmediatamente se le solicitará la devolución el dinero de todo el crédito más intereses.
APOYO SOCIAL		
Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Solicitante	Solicitud del o los beneficiarios indicando proyecto a realizar o financiar.
2	Director Proyecto Social	Análisis y aprobación de la solicitud o proyecto.
3	Jefe de Contabilidad	Desembolso del dinero.
4	Solicitante	Inversión del proyecto por parte del beneficiario.
5	Director Proyecto Social	Verificación de la inversión por parte de la Fundación.
6	Director Proyecto Social	Al momento de la verificación se constata que la inversión del proyecto ha sido utilizada para otros casos ajenos al proyecto ya no se le otorgará más beneficios para otros proyectos que presente el mismo solicitante.

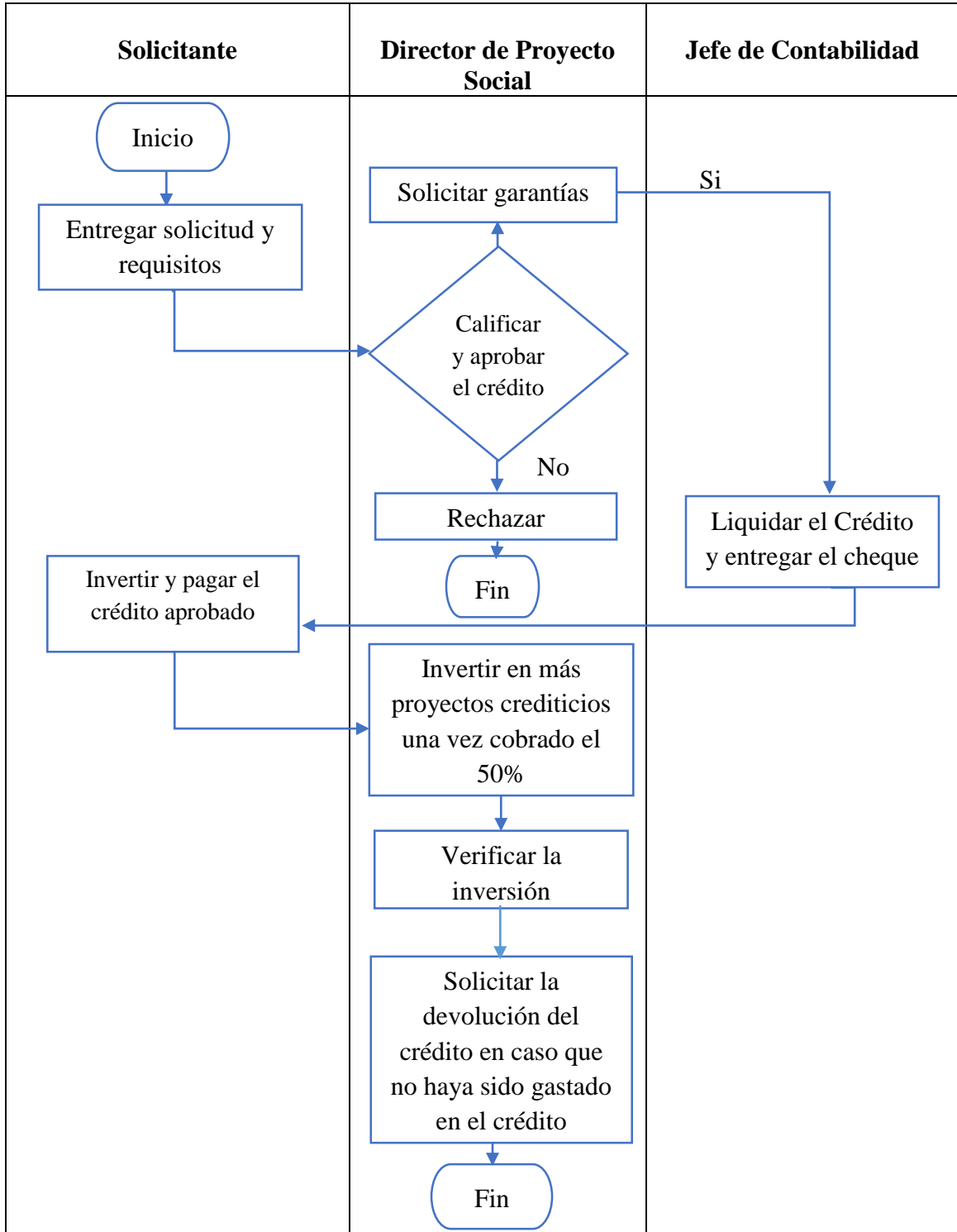
	Política y Procedimiento Financiero	DAF-CS-09
	APOYO CREDITICIO Y SOCIAL	Fecha: 10/12/2016
Versión: 1		
Página 49 de 89		
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Crédito y Social


c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-CS-09
	APOYO CREDITICIO Y SOCIAL	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 50 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Crédito y Social

APOYO CREDITICIO



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-10
	PRESUPUESTO Y CONTROL PRESUPUESTARIO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 51 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

10.1 Propósito

Levantar información de los gastos necesarios para el ejercicio fiscal que corresponda para cumplir la misión y los objetivos de la organización.

10.2 Alcance


Lograr cumplir la misión y objetivos de la organización a través de actividades propuestas en un período fiscal.

10.3 Responsable

El Director Administrativo Financiero debe cumplir las actividades descritas en esta política y procedimiento para elaborar un buen presupuesto.

10.4 Definiciones


- a. **Ingreso.** - Representa una entrada de dinero que puede ser por donaciones, aportaciones de socios, patrocinadores ente otros.
- b. **Egreso.** - Son salidas de dinero que puede ser gasto de personal, suministros, gasto viáticos entre otros.
- c. **Planificación.** - Proporciona una organización adecuada.
- d. **Coordinación.** - Permite integrar todas las direcciones de la organización
- e. **Control.** - Permite llevar un seguimiento en cuanto lo estimado con la realidad.
- f. **Evaluación.** – Sirve para analizar las variaciones detectadas mediante el control.
- g. **Liquidación.** - Concretar el pago total de una cuanta o finalizar cierto esta de algo.
- h. **Presupuesto.** – Es una herramienta de la planificación la cual ofrece a las organizaciones controlar el dinero de los planes de manera sistemática, integral e integradora.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-10
	PRESUPUESTO Y CONTROL PRESUPUESTARIO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 52 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

10.5 Política y Procedimiento


a) Políticas

- Analizar y enviar las indicaciones metodológicas generales a las diferentes direcciones.
- Elaborar el Presupuesto.
- Presentar al Director Ejecutivo el Presupuesto.
- Receptar e informar a la Asamblea General de Socios.
- Analizar y aprobar el presupuesto por parte de la Asamblea General de Socios.
- Notificar el Presupuesto al Directorio.
- Aplicación del Directorio a través de todas sus direcciones.
- Entregar el Informe de aplicación presupuestaria mensual.
- Aplicar gastos e inversión de acuerdo observaciones del Presupuesto.
- Modificar en caso de que haya observaciones del Presupuesto.
- Controlar diariamente las partidas presupuestarias por transacción.
- Ejecutar la transacción con respaldo de los documentos necesarios o requeridos.
- Realizar el cierre anual del Presupuesto.
- Entregar el informe de liquidación anual al Director Ejecutivo.

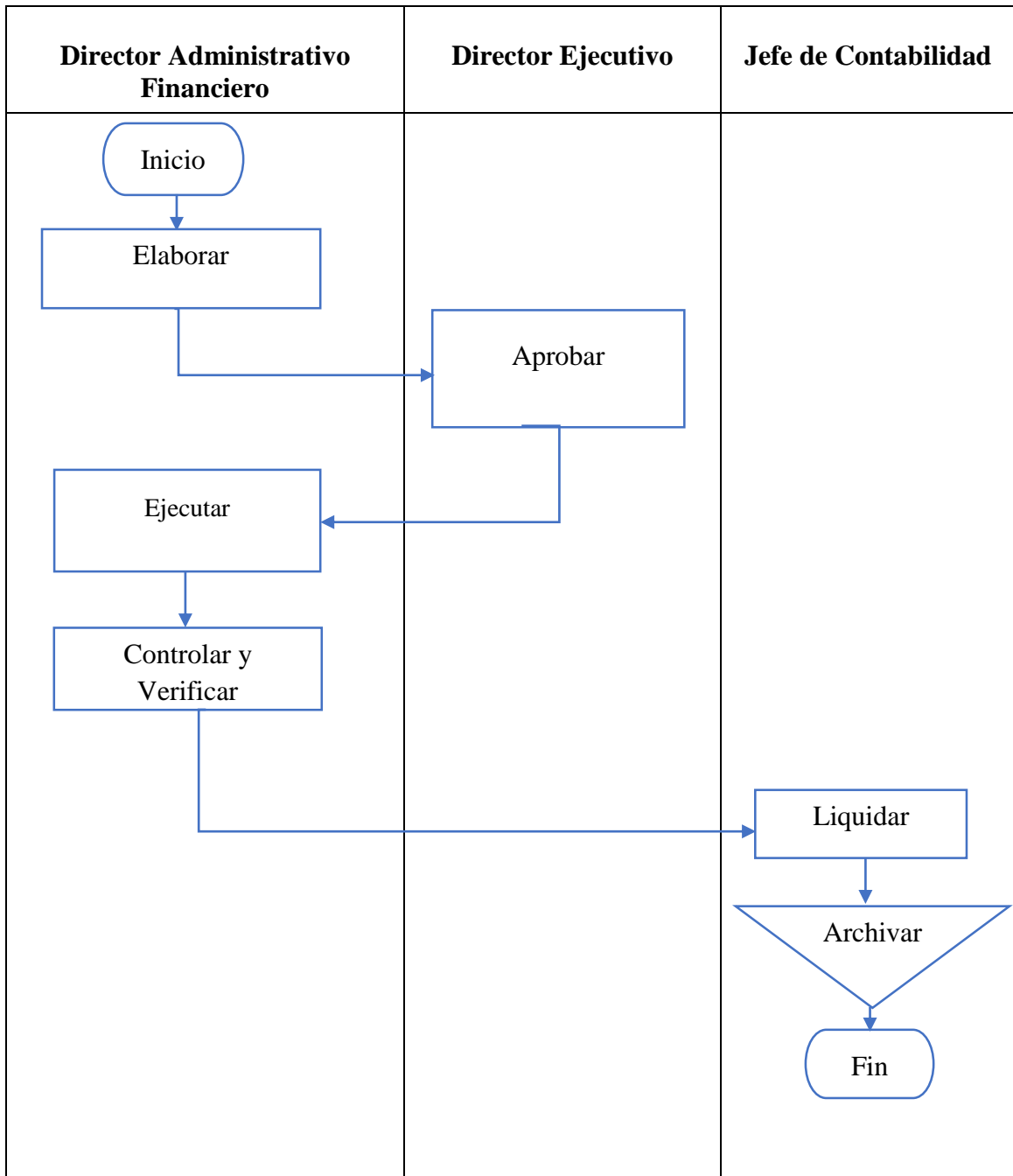
	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-10
	PRESUPUESTO Y CONTROL PRESUPUESTARIO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 53 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Administrativo Financiero	Elaboración.
2	Director Ejecutivo	Aprobación.
3	Director Administrativo Financiero	Ejecución.
4	Director Administrativo Financiero	Control y Verificaciones.
5	Jefe de Contabilidad	Liquidación.
6	Jefe de Contabilidad	Archivo.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-10
	PRESUPUESTO Y CONTROL PRESUPUESTARIO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 54 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

c) Diagrama de Flujo





Política y Procedimiento Financiero

DAF-C-10

Fecha: 10/12/2016

**PRESUPUESTO Y CONTROL
PRESUPUESTARIO**

Versión: 1

Página 55 de 89


Dirección: Administrativa Financiera

Área Responsable:
Contabilidad

d) Formato

Presupuesto:

FUNDACION PROTEGER PRESUPUESTO colócar el año												
CONCEPTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	INGRESOS											
Cuentas de personas socias												
Cuentas por prestación de servicios												
Ventas de productos												
Promociones para captación de recursos												
Ingresos de patrocinadores												
Subvenciones Administración Públicas												
Donaciones puntuales												
Ayudas Obra Social Cajías de Ahorro												
Convocatoria de Ayudas de fundaciones												
Total ingresos												
EGRESOS												
Material de oficina, publicidad												
Gastos de mantenimiento y reparación												
Alquileres												
Suministros												
Gastos de personal												
Gastos de profesiones independientes												
Gastos de publicidad												
Gastos de amortización												
Comisiones e intereses bancarios												
Dietas y desplazamientos												
Gastos extraordinarios, imprevistos												
Total gastos												

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-11
	CICLO CONTABLE	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 56 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

11.1 Propósito

Establecer los lineamientos generales para el ciclo contable de la organización.

11.2 Alcance

Llevar un registro exacto y permanente de todas las operaciones contables que se realicen, para poder determinar la situación financiera de la organización.

11.3 Responsable

El Jefe de Contabilidad debe cumplir y hacer cumplir las actividades.

11.4 Definiciones

- a. **Activo.** - Cualquier cosa con valor comercial, de cambio poseída por un individuo o entidad.
- b. **Activo Fijo.** - El de ciclo largo destinado a la cantidad productiva más que a la reventa. Incluye la planta el equipo y el activo intangible.
- c. **Anticipo.** - Cobros por anticipado o desembolso producido antes de que un gasto sea reconocido como efectuado.
- d. **Balance General.** – Estado de la situación financiera de cualquier unidad económica, que muestren en un momento determinado el activo, al costo, al costo depreciado o a otro valor indicado.
- e. **Balance de Comprobación.** - Lista o extracto de los saldos o del total de los débitos y del total de los créditos de las cuentas en un mayor que tiene por objeto determinar la igualdad de los débitos a los créditos acentuados y fijar un resumen básico para su estado financiero.
- f. **Catálogo de Cuentas.** - Contiene todas las cuentas que se estima serán necesarias al momento de instalar un sistema de contabilidad. Debe contener la suficiente flexibilidad para ir incorporando las cuentas que en el futuro deberán agregarse al sistema.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-11
	CICLO CONTABLE	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 57 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

g. Ciclo Contable. - Es el conjunto de pasos de la contabilidad que se repiten en cada período contable, durante la vida de un negocio, además este se refiere al proceso de registros que va desde el registro inicial, con lo que empieza la empresa su ejercicio económico y con el registro de las transacciones a las que incurre la empresa hasta llegar a los estados financieros finales, cuya estructura empieza con el Estado de Situación Inicial, luego se elabora el libro diario, después el Libro Mayor, prosigue el Balance de Comprobación, se procede realizar los Ajustes contables finalmente se puede elaborar los Estados Financieros.

h. Control. - Proceso que se da en las organizaciones y que contiene la descripción de las actividades ajustados a un plan preconcebido de acción.

i. Diario General. - Es donde se registra diariamente todas las transacciones de una empresa.

j. Estado Financiero. - Balance general, un estado de ingresos (o resultados); un estado de fondo o cualquier estado auxiliar u otra presentación de datos financieros derivados de los registros de contabilidad.

k. Ingreso. - Dinero o equivalente monetario que es ganado o recibido como contra partida por la venta de bienes y servicios.


l. Mayor General. - Es donde se registran las cuentas controles.

m. Mayor Auxiliar. - Aquí es donde se registran las cuentas auxiliares.

n. Pasivo. - Los fondos que debe un banco. El pasivo más grande para un banco son los depósitos de sus clientes.

o. Período Contable. - Lapso comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre, al final del cual, debe realizarse el proceso de cierre.

p. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. - Constituyen reglas generales adoptadas como guías y fundamentos de aplicaciones contables, aprobados como buenos y prevalecientes. Entre los principales principios principales tenemos equidad, ente, moneda de cuenta, prudencia, ejercicio, objetividad, materialidad y uniformidad.

		Fecha: 10/12/2016
	CICLO CONTABLE	Versión: 1
		Página 58 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


q. Diario (Ref.).- Número de folio del Libro Mayor.

r. Referencia del Libro Mayor.- Número de asiento del Libro Diario donde se registra la jornalización.


11.5 Política y Procedimiento

a) Políticas

- Establecer un sistema de planeación, ejecución y supervisión del trabajo contable en todas sus etapas.
- Poner en práctica los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas, Normas Internacionales de Información Financiera y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.
- Dotar de recursos materiales y tecnológicos que requiera la unidad de contabilidad.
- Brindar la información financiera a los entes contralores del país.
- Los Estados Financieros que se preparan, serán expresados en dólares americanos o en otra moneda de acuerdo a la tasa cambiaria establecida por el Banco Central de Ecuador cuando las transacciones lo ameriten.
- Para las depreciaciones de propiedad, planta y equipo, se aplicará lo dispuesto Ley de Régimen Tributario Interno.
- Los inventarios de material, suministros, repuestos, combustibles se valuarán mediante el método de Promedio Ponderado. Las contribuciones y donaciones recibidas de terceros en bienes o efectivo, se contabilizarán en el patrimonio.
- Los pagos que se tramiten en concepto de gastos de viaje y viáticos, se contabilizarán en cuentas de orden, hasta que hayan sido debidamente justificada la transacción.
- Todo gasto debe estar justificado de acuerdo la ley e incluido en el presupuesto de la organización.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-11
	CICLO CONTABLE	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 59 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

- Para el manejo y control contable de las operaciones se llevarán registros propiamente contables y registros auxiliares administrativos que controlan la gestión operativa. Estos registros se clasifican de la siguiente manera: Registro de Activo Fijo, Registro de Recursos Humanos, Registro de Contrataciones y Adquisiciones, Registro de Presupuesto, Registro de Inventarios, Arqueo, Registro de Cuentas por cobrar y Registro de cuentas por pagar y demás registros que amerite el movimiento contable.
- Antes de realizar una transacción contable debe revisarse la nomenclatura contable establecida.
- Al realizarse una transacción contable debe revisarse la cuenta a la que se hará el cargo o gasto.
- Las notas de débito y crédito deberán ser entregadas al Jefe de Contabilidad para que a la mayor brevedad posible sean operadas donde corresponde.
- El catálogo de cuentas que se usará Fundación Proteger es el Catálogo Único de Cuentas Sector No Financiero de la SEPS.
- Después del registro contable el propósito principal es de obtener estados financieros mensuales, que permitan la toma de decisiones a los directores y directivos de la Fundación.
- Los responsables de los procesos contables deben garantizar a los usuarios que los Estados Financieros contienen información fidedigna y confiable.
- Contabilizar y ejecutar los pagos de los impuestos en plazos establecidos por la ley que rigen a la Fundación.

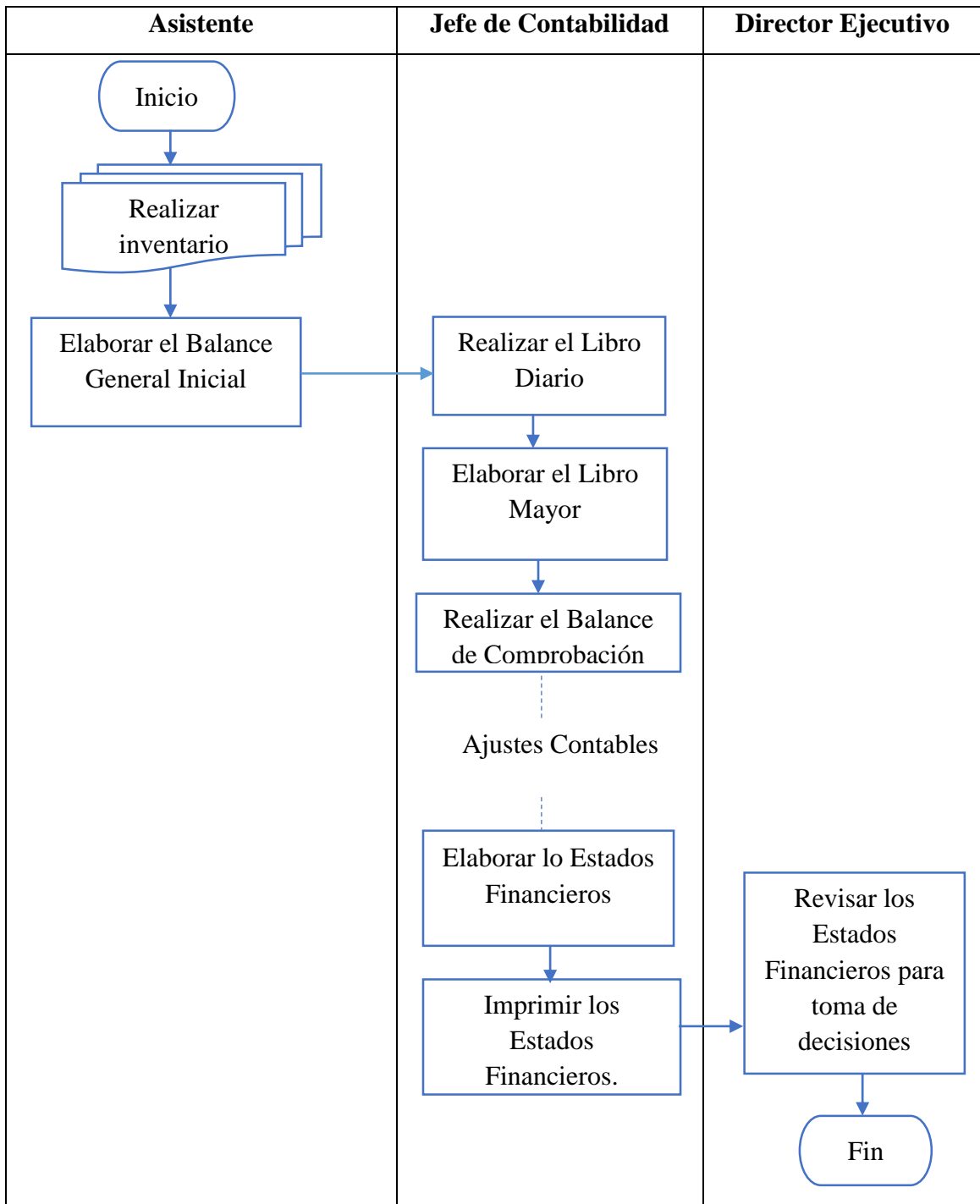
	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-11
	CICLO CONTABLE	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 60 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Auxiliar	Procede a realizar el inventario.
2	Auxiliar	Elabora el Balance General Inicial
3	Jefe de Contabilidad	Realiza el Libro diario.
4	Jefe de Contabilidad	Elabora el Libro Mayor.
5	Jefe de Contabilidad	Emite el Balance de Comprobación.
6	Jefe de Contabilidad	Realiza los ajustes contables correspondientes.
7	Jefe de Contabilidad	Elabora e imprime los Estados Financieros
8	Director Ejecutivo	Revisa los Estados Financieros para la toma de decisiones.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-11
	CICLO CONTABLE	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 61 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-11
	CICLO CONTABLE	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

d) Formatos

Libro Diario:

FOLIO:

FECHA	CÓDIGO CUENTA	DETALLE	Ref	PARCIAL	DEBE	HABER

ELABORÓ

APROBÓ

Libro Mayor:

GRUPO: _____

SUBGRUPO: _____


CUENTA: _____

FOLIO:

FECHA	CÓDIGO CUENTA	DETALLE	Ref	DEBE	HABER	SALDO

ELABORÓ

APROBÓ

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-11
	CICLO CONTABLE	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


Balance de Comprobación:

FUNDACIÓN PROTEGER
BALANCE DE COMPROBACIÓN
AL _____

Nº	CUENTAS	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
	SUMAN				

ELABORÓ

APROBÓ

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-12
	ANÁLISIS FINANCIERO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 64 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

12.1 Propósito

Establecer los lineamientos generales para la toma de decisiones mediante la elaboración de los estados financieros de la organización.

12.2 Alcance


Informar la razonabilidad de los estados financieros a la Dirección Ejecutiva.

12.3 Responsable

El Director Administrativo Financiero con ayuda del Jefe de Contabilidad, debe elaborar y analizar los estados financieros para informar a Dirección Ejecutiva y pueda realizar la toma de decisiones de manera oportuna.

12.4 Definiciones

- a. **Entidad.** - Los estados financieros se refieren siempre a un ente, donde el elemento subjetivo o propietario es considerado como tercero. El concepto de ente es distinto del de persona, ya que una misma persona puede producir estados financieros de varios entes de su propiedad.
- b. **Estado financiero.** - Balance general, un estado de ingresos y egresos (o resultados); un estado de fondo o cualquier estado auxiliar u otra presentación de datos financieros derivados de los registros de contabilidad.
- c. **Estado de cambios en el patrimonio.** - Producto del proceso contable que presenta en forma detallada y clasificada las variaciones que se generan, de un ejercicio contable a otro, en las cuentas correspondientes.
- d. **Estado de flujo de efectivo.** - En este se presentan los cambios originados en el efectivo por: las actividades de operaciones, de inversión y de financiamiento de una empresa o negocio.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-12
	ANÁLISIS FINANCIERO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 65 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

e. Estado de resultados. - Es el que representa los resultados de un negocio o empresa durante un periodo contable. A este se le considera un estado dinámico por hecho de cubrir más de una fecha.


f. Materialidad. - Al considerar la correcta aplicación de los principios generales y de las normas particulares debe necesariamente actuarse en sentido práctico. EL principio de significación, también denominado materialidad, está dirigido por dos aspectos fundamentales de la contabilidad: Cuantificación o Medición del patrimonio y Exposición de partidas de los estados financieros.

g. Notas a los estados financieros. - Comprenden un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa. Las notas contienen información adicional a la presentada en el cuerpo de los estados financieros. Ellas suministran descripciones narrativas o desagregaciones de partidas presentadas en estos estados e información sobre las partidas que no cumplen las condiciones para ser reconocidas en los mismos.


12.5 Política y Procedimiento

a) Políticas

- Mantener en cuentas bancarias los fondos necesarios y de acuerdo al presupuesto para solventar los gastos normales y de funcionamiento.
- Invertir los saldos restantes en productos financieros de alta rentabilidad que nos permitan a su vez obtener una liquidez rápida.
- Tomar en cuenta los reportes económicos bancarios nacionales para diversificar las inversiones.
- Mantener flujos reales de cada uno de los proyectos a ejecutar, los mismos que permitan planificar la liquidez.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-12
	ANÁLISIS FINANCIERO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 66 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

- Realizar análisis financieros mensualmente de los estados financieros aplicando: análisis vertical y horizontal, capital neto de trabajo, índice de solvencia, índice de liquidez inmediata o prueba ácida, rotación de cuentas por cobrar, razones de endeudamiento, calidad de deuda y rentabilidad financiera.
- Presentar un Estado de flujos de efectivo del período analizado.
- Presentar las Notas a los estados financieros, que comprenden un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.
- Los informes financieros deben cubrir la totalidad de las operaciones realizadas por ésta durante el período contable fijado.
- Los términos empleados para la presentación de los estados financieros, así como de sus anexos, deben ser claros.

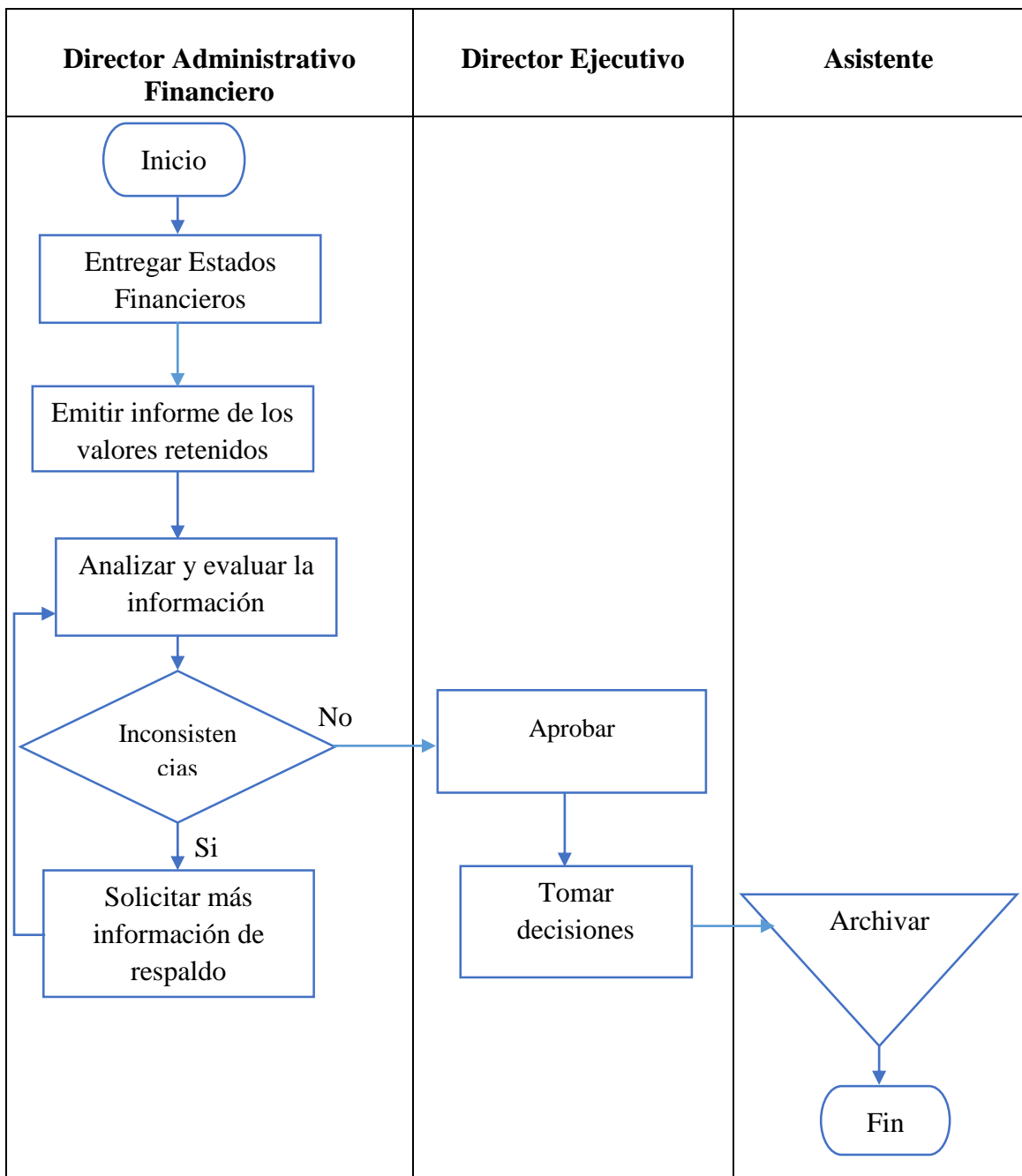
	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-12
	ANÁLISIS FINANCIERO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 67 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Director Administrativo Financiero	Proceder con la preparación y revisión de la documentación a ser enviada.
2	Jefes de Direcciones	Las direcciones involucradas presentan la información solicitada a la Dirección Administrativa Financiera.
3	Director Administrativo Financiero	En base a los sustentos se procede a la revisión detalladamente.
4	Director Administrativo Financiero	Si existe inconsistencia en la información, se solicita una aclaración o respaldo con mayor detalle de las cuentas o cambios que puedan realizarse, o un nuevo informe.
5	Director Administrativo Financiero	Proceder con la aprobación.
6	Director Ejecutivo	Realizar la toma de decisiones.
7	Asistente	Archivo.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-12
	ANÁLISIS FINANCIERO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 68 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-12
	ANÁLISIS FINANCIERO	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 69 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

d) Fórmulas

Indicador de Liquidez:

Fórmula:
$$Liquidez\ corriente = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$$

Significancia: Muestra la capacidad de las organizaciones para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriormente problemas de insolvencia.

Indicador de Endeudamiento del Activo:

Fórmula:
$$Endeudamiento\ del\ Activo = \frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$$

Significancia: Determina el nivel de autonomía Financiera, se recomienda que sea un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la organización frente a sus acreedores.

Indicador de Apalancamiento:

Fórmula:
$$Apalancamiento = \frac{Activo\ Total}{Patrimonio}$$

Significancia: Si la organización tiene un fuerte apalancamiento una pequeña reducción del valor de activo podría absorber casi totalmente todo el patrimonio, por el contrario, un pequeño aumento podría significar una gran revalorización de este patrimonio.

Indicador de Rotación de Cartera:


Fórmula:
$$Rotación\ de\ cartera = \frac{Ventas}{Cuentas\ por\ Cobrar}$$

Significancia: Permite conocer el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un período determinado de tiempo, generalmente un año.

Indicador de Rentabilidad operacional del Patrimonio:

Fórmula:
$$Rentabilidad\ operacional\ del\ patrimonio = \frac{Utilidad\ Operacional}{Patrimonio}$$

Significancia: Permite identificar la rentabilidad que ofrece a los socios el capital que han invertido en la organización, sin tomar en cuenta lo gastos financieros ni impuesto y participaron de trabajadores.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 70 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

13.1 Propósito

Establecer los lineamientos para el registro y control de las transacciones contables aplicadas al manejo de cuentas bancarias de la organización.

13.2 Alcance


Desde que se genera la transacción contable hasta la generación de conciliación bancaria de cada cuenta.

13.3 Responsable

El Jefe de Contabilidad es responsable de registrar los movimientos contables y generar los estados de cuenta correspondientes. El Director Administrativo Financiero y Director Ejecutivo son los responsables de cumplir y hacer cumplir los requerimientos de las políticas y el procedimiento para el manejo de cuentas bancarias.

13.4 Definiciones

- a. **Cheque.** - Mandato escrito de pago, para cobrar una cantidad determinada de los fondos que quien lo expide tiene disponibles en un banco.
- b. **Conciliación Bancaria.** - Se denomina conciliación bancaria a la contrastación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de tesorería han sido oportuna y adecuadamente registradas en la contabilidad.
- c. **Cuenta.** - Registro de todas las transacciones y de la fecha de cada una de ella que afecta una fase particular de una empresa. Se expresa en forma de cargo y abonos evaluados en términos monetarios y mostrando en saldo actuar si existe.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 71 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

- d. **Banco.** - Establecimiento público de crédito, que realiza operaciones de intermediación financiera.
- e. **Gasto.** - Erogaciones o causaciones de obligaciones ciertas no recuperables efectuadas para adquirir los medios y recursos necesarios en la realización de las actividades, financieras, económicas o sociales del ente público.
- f. **Nota de Crédito.** – Son los intereses y préstamos que realiza la organización en el Banco.
- g. **Nota de Débito.** – Constituyen los pagos de chequeras, cheques anulados, cheques congelados, mantenimiento de la cuenta, uso de cajeros y transferencias electrónicas.
- h. **Registro.** - Grupo de datos o códigos adyacentes que se manejan como una unidad.
- i. **Registro Contable.** - Asiento o anotación contable que debe ser realizada para reconocer una transacción contable o un hecho económico que afecte al ente público y atiende las normas generales de causación y prudencia. Esta puede ser en el débito o en el crédito, cumpliendo el principio de partida doble.
- j. **Transacción.** - Operación que se presenta debidamente soportada y que conduce al registro contable afectando cuentas de diferente naturaleza.
- k. **Transferencia.**- Operación bancaria que consiste en cambiar dinero de una cuenta a otra.


13.5 Política y Procedimiento

a) Políticas


- El Jefe de Contabilidad es responsable de solicitar la aprobación de uso de cada cuenta de la Fundación.
- Los fondos destinados a ejecutar proyectos específicos se ingresarán a cuentas de depósitos bancarios. Se utilizarán cuentas independientes, según lo determine la Dirección Ejecutiva y la Asamblea General de Socios.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 72 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

- Toda cuenta bancaria debe estar a nombre la Fundación.
- Se manejarán cuentas bancarias en moneda de uso legal en el Ecuador para cada unidad de negocios y/o proyecto.
- La conciliación bancaria será realizada por la Auxiliar, a los dos días del siguiente mes con el estado de cuenta o con la impresión vía internet del movimiento de la Fundación.
- El reporte de auxiliar de bancos presenta un desglose de los cheques generados, el nombre de la persona u empresa a la que se entregó, cantidad monetaria y fecha de emisión del mismo.
- El Jefe de Contabilidad tiene la responsabilidad de ordenar y centralizar la información financiera en relación a con las disponibilidades y los egresos.
- Todos los cheques que se emitan deberán tener las firmas autorizadas para tal fin y la firma de los cheques debe ser mancomunada.
- El manejo de chequeras estará a cargo del Jefe de Contabilidad pero la autorización de firmas conjuntas deben ir para tener validez tanto del Director Administrativo Financiero y del Director Ejecutivo.
- La Auxiliar de Contabilidad llevará un control diario de la disponibilidad en las cuentas bancarias por medio del auxiliar de bancos.
- El Jefe de Contabilidad mensualmente hará una conciliación de saldos de cada cuenta, contra los saldos del registro auxiliar. Las conciliaciones deben ser entregadas a la Dirección Ejecutiva quien será el responsable de entregarlas al presidente de la Asamblea General de Socios, cuando lo solicite. Luego serán archivadas junto con el resumen bancario y los cheques devueltos.
- Al momento que el responsable se equivoque en llenar un cheque deberá pagar el valor del cheque como sanción.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 73 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

- Las partidas o ajustes que surjan de los reportes de conciliaciones deben explicarse y hacer la anotación necesaria.
- Los pagos que se realizarán con sus formas convencionales: Cheque: desde USD 300,00 hasta USD 10.000,00. Y transferencia interbancaria: de USD 10.001,00 en adelante. Además el todos los cheques emitidos desde la cantidad de USD 300,00 hasta 10.000,00 tendrá una firma conjunta del Director Administrativo Financiero y del Director Ejecutivo.

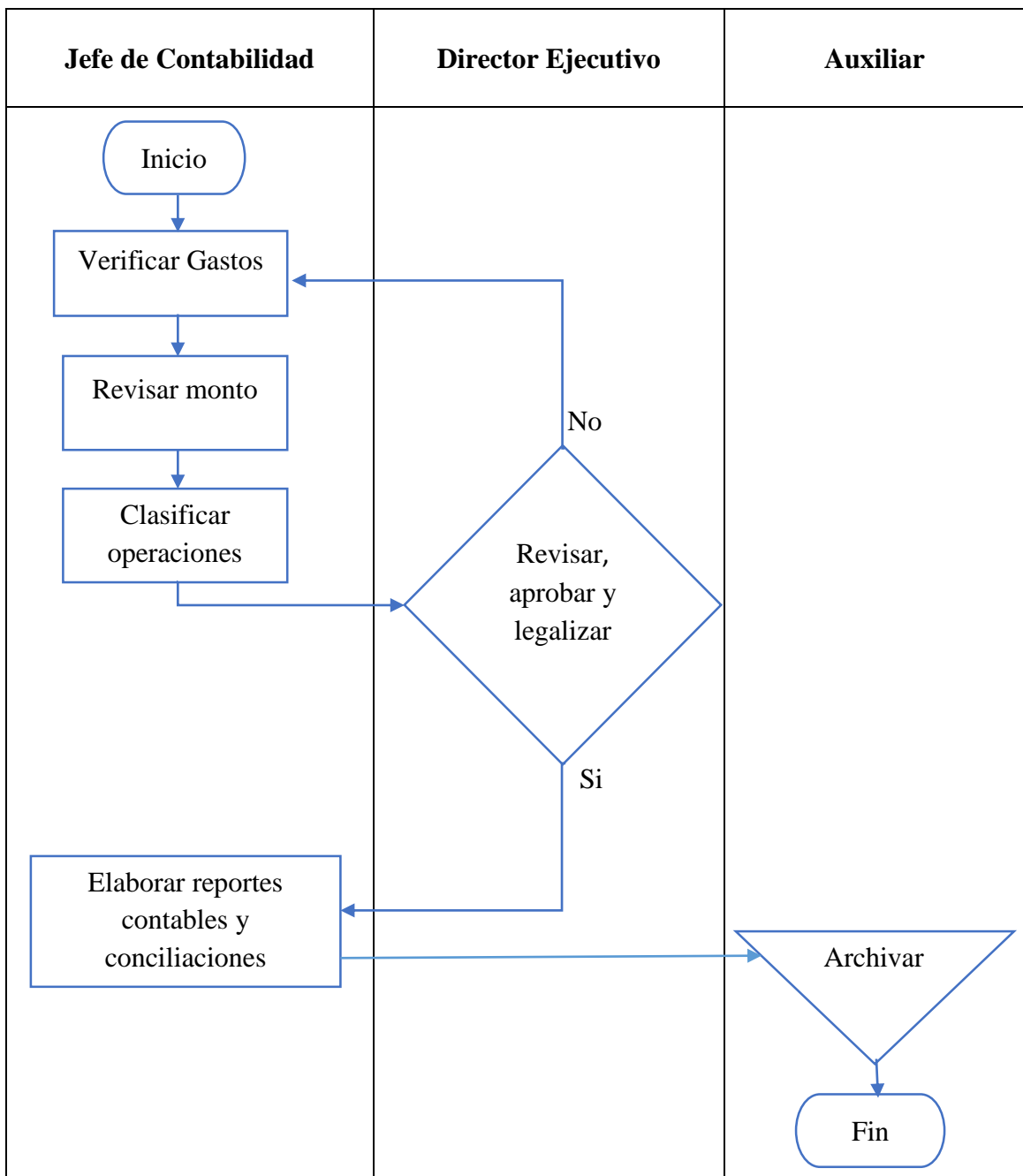
	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 74 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


b) Procedimiento

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Jefe de Contabilidad	Verifica los gastos o cargos realizados y el motivo del mismo en el presupuesto.
2	Auxiliar de Contabilidad	Clasifica cada operación contable según el listado de cuentas y la nomenclatura contable establecida.
3	Auxiliar de Contabilidad	Verifica la cantidad monetaria del gasto o cargo y verifica el tipo de moneda y la existencia en los auxiliares.
4	Jefe de Contabilidad	Realiza la transacción contable y la aplica a la cuenta correspondiente en base al documento de soporte.
5	Jefe de Contabilidad	Genera los reportes que se le soliciten: estados financieros mensuales, reporte de disponibilidades por cuenta, reporte de diario, auxiliar de bancos, etc.
6	Director Ejecutivo	Revisa aprueba y legaliza la transacción y el reporte de estados financieros, revisa y autoriza las conciliaciones bancarias.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 75 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

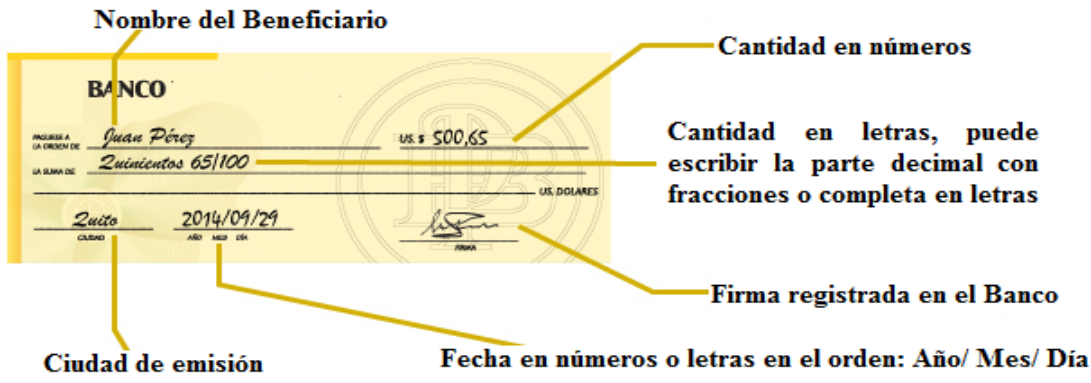
c) Diagrama de Flujo



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 76 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

d) Formato

Emisión de Cheques:




The diagram shows a check from BANCO with the following fields labeled:

- Nombre del Beneficiario:** Points to the name 'Juan Pérez'.
- Cantidad en números:** Points to the amount 'US. \$ 500,65'.
- Cantidad en letras, puede escribir la parte decimal con fracciones o completa en letras:** Points to the amount written in words 'Quinientos 65/100'.
- Firma registrada en el Banco:** Points to the signature.
- Fecha en números o letras en el orden: Año/ Mes/ Día:** Points to the date '2014/09/29'.
- Ciudad de emisión:** Points to the city 'Quito'.

Se debe llevar a cabo las siguientes políticas:

1. Las cuentas serán utilizadas para pagar todo tipo de transacciones de la Fundación.
2. Se utilizará el sistema de cheques, los que deben emitirse en orden correlativo y con firma conjunta. Para el efecto firmará el Director Ejecutivo y Director Administrativo Financiero.
3. En el talonario del cheque debe quedar evidencia de los datos del beneficiario, fecha y monto.
4. Todo cheque que se emita debe estar debidamente justificado por un documento de soporte que demuestre la naturaleza del egreso. En el caso de facturas deben contener los siguientes datos:
 - a. La identificación impresa del nombre “FACTURA”.
 - b. Número impreso de la factura.
 - c. Debidamente impresos el RUC, nombres y apellidos completos y nombre comercial del proveedor, si es persona individual; razón social y nombre comercial, si es persona jurídica y dirección del establecimiento.
 - d. La fecha correcta de emisión del documento que corresponda al período que se liquida.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 77 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


- f. Dirección de la entidad.
- g. El número de autorización.
- h. Descripción de la compra o la obtención del servicio. No se aceptarán descripciones como “Por su compra”, “por su consumo”, “por la prestación de servicios”. Todo pago por servicios continuo, debe hacerse referencia al contrato respectivo.
- i. Valor total con inclusión del Impuesto al Valor Agregado.
- j. Firmas de emisor y receptor.
- k. Forma de Pago.
- l. Caducidad de la factura.

FACTURA		Manabí y Esmeraldas	
Nombre Comercial (si consta en RUC)	ESTILO MODERNO	R.U.C.	1790112233001
Razón Social emisor	PAMELA JESSICA ANCHALA BONILLA	FACTURA	
Dirección de la matriz / Dirección establecimiento (cuando corresponda)	Dirección Matriz: Páez N22-53 y Ramírez Dávalos Dirección Sucursal: Av. Malecón S/N y Calle 23	NO. 002-001-123456789	
Identificación adquirente	Sr (es): Carlos Enrique Avilés Carrasco	AUT. SRI:	1234567890
Fecha de emisión	FECHA EMISIÓN: 05 / junio / 2016	R.U.C./C.I.	170123456-7
Descripción del bien o servicio		FECHA DE AUTORIZACIÓN:	04 - 06 - 2016
Cantidad		GUÍA DE REMISIÓN:	001-001-123456789
Fecha de caducidad (dd/mm/aaaa)	VÁLIDO PARA SU EMISIÓN HASTA 04 - 06 - 2017		
Forma de pago	FORMA DE PAGO		
Firma adquirente	Efectivo		
Valor forma de pago	DINERO ELECTRÓNICO 28,00		
Datos de la imprenta	Carlos Ángel Bolívar Mora / Imprenta Bolívar RUC: 1709876543001 / No. Autorización 1234		
Destinatarios	Original: Adquirente / Copia: Emisor		

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	V. TOTAL
1	Camiseta	25,00	25,00

SUB TOTAL 14%	25,00
SUB TOTAL 4%	
DESCUENTO	
SUB TOTAL	25,00
IVA 4%	3,50
VALOR TOTAL	28,50
I COMPENSACIÓN SOLIDARIA 2%	0,50
VALOR PAGADO	28,00

5. Todo cheque anulado llevará la leyenda “ANULADO”, perforando el espacio de las firmas, archivándose con el correlativo para mantener el control.


	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 78 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

6. No deben emitirse cheques post fechados ni en blanco.
7. Todos los cheques sin utilizar deberán estar en buen resguardo bajo llave, delegando la responsabilidad al Jefe de Contabilidad.
8. Todos los documentos que acompañen la liquidación deberán ser sellado con el concepto de “PAGADO”, el cual se colocará inmediatamente después de emitido el cheque.
9. Para entregar el cheque al beneficiario debe obtener la firma en el comprobante, el nombre y la fecha en las casillas correspondientes como constancia de haberlo recibido.
10. Si se anula un cheque se debe adjuntar a la copia del comprobante respectivo y proceder a anular mediante el sello de “ANULADO”.
11. El cheque deberá quedar archivado en orden correlativo, con su respectivo documento de soporte y separados adecuadamente por el mes correspondiente en el que fueron emitidos.
12. Siempre que se emita un cheque deberá realizar el respectivo asiento contable, previo a verificación de firmas de aprobado y autorizado.
13. Previo a la entrega de cheques debe comprobarse que: el bien o servicio haya sido recibido completamente y en forma satisfactoria.
14. Se haya emitido la constancia de retención.
18. Los pagos serán efectuados de lunes a viernes de 08:00 de la mañana a las 17:00 de la tarde.
19. Se llevará un registro de control en el libro auxiliar de bancos que permita al Director Administrativo Financiero revisar en forma práctica la correlatividad de los cheques emitidos.


Conciliaciones Bancarias

El giro habitual de las cuentas bancarias debe ser debidamente conciliadas para la cual se implementa las siguientes políticas a seguir:

1. Los estados de cuenta serán recibidos por el Jefe de Contabilidad, quien revisará que los cheques devueltos no hayan sido alterados, para el efecto firmará el estado de cuenta en señal de revisado antes de trasladarlo al departamento de contabilidad.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 79 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

2. Se deberán conciliar mensualmente los saldos según el banco contra los saldos del registro auxiliar.
3. Las conciliaciones se harán en el formulario, que para tal efecto se ha diseñado.
4. Las partidas o ajustes poco usuales que surjan en las conciliaciones, deberán quedar claramente explicadas con su debido respaldo, por ejemplo, notas de débito y de crédito.
5. Las conciliaciones llevarán las firmas de las personas que intervinieron en la elaboración (auxiliar contabilidad), revisión (Jefe de Contabilidad) y por parte del Director Administrativo Financiero.
6. Los cheques que permanezcan en circulación por más de noventa días deberán ser investigados, y si es posible debe establecerse comunicación con el beneficiario del cheque.
7. Todo cheque que no sea entregado en un plazo de veinte días después de su emisión debe ser anulado, iniciando el proceso de pago como que fuera una factura normal.
8. Las conciliaciones ya aprobadas deben ser adjuntadas al Balance mensual y posteriormente archivadas en forma ordenada junto con el extracto bancario. Los cheques devueltos por el banco se adjuntarán al cheque como constancia de la transacción terminada y evidencias para el Análisis de Auditoría Interna y Externa.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-13
	MANEJO DE CUENTA BANCARIA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 80 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

d) Formato

Registro Auxiliar de Bancos:

NOMBRE BANCO: _____ No. CUENTA: _____

A nombre de : _____

FECHA	BENEFICIARIO	NUMERO CHEQUE	CONCEPTO	DEBE	HABER	SALDO

EJEMPLO CONCILIACIÓN BANCARIA

Cuenta No. _____

Banco: _____


A nombre de: _____

Al mes de: _____ de: _____

<p>SALDO SEGUN EXTRACTO BANCARIO:</p> <p>SUB-TOTAL.....</p> <p>MENOS CHEQUES QUE EL BANCO NO HA PAGADO:</p> <p>TOTAL</p> <p>SALDO SEGUN LIBROS:</p>	<p>Monto en L</p> <hr/> <hr/> <hr/>
---	-------------------------------------

Detalle de cheques librados que el banco no ha pagado

No. CHEQUE	FECHA	BENEFICIARIO	VALOR

 <p>Fundación Proteger</p>	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
	MANEJO DE CAJA CHICA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 81 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

14.1 Propósito

Establecer los lineamientos generales para el manejo y control de caja chica.

14.2 Alcance

Desde la solicitud de apertura de caja chica para disponibilidad de dinero relacionados con gastos de este movimiento.

14.3 Responsable

La Auxiliar de Contabilidad es responsable del manejo de caja chica debe cumplir las actividades descritas en estas políticas y procedimientos y el Jefe de Contabilidad opera las transacciones contables de caja chica en el sistema contable.


14.4 Definiciones

- a. **Cuenta.** - Es un registro donde se identifican y anotan, de manera cronológica, todas las operaciones que transcurren en el día a día de la empresa.
- b. **Caja Chica.** – Es un fondo de dinero que se emplea para los gastos menores de la organización.


14.5 Política y Procedimiento

a) Políticas


- Se establece un fondo de Caja Chica de cuatrocientos dólares americanos (400,00), los cuales deben rotar como máximo dos veces al mes. Dicho fondo podrá ser incrementado previo análisis del Director Ejecutivo.
- El fondo fijo de Caja Chica será autorizado por el Director Ejecutivo.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
	MANEJO DE CAJA CHICA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 82 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


- La persona responsable de la custodia de los fondos de caja chica será la Asistente.
- El fondo de caja chica, debe liquidarse en el formato específico cuando se termina el 90% del fondo o al final de cada mes para que los gastos queden registrados en el mismo mes y no en otro. Los gastos que se pagarán son: gastos viáticos nacionales, transportes, eventos especiales, giras o eventos con participación institucional y refrigerios.
- Se permitirá el uso de vales dentro del fondo cuando no haya un comprobante válido donde se justificará el gasto, los cuales deben ser liquidados en un plazo de 48 horas. Los vales deben ser adjuntados a la liquidación final y será aprobado por la Asistente se entregará montos máximos de cien dólares (100,00).
- Todos los documentos de soporte que integran la caja chica y el fondo fijo, deben ser revisados y registrados por la Auxiliar de Contabilidad, quien será el responsable de su vigilancia y llevarán el visto bueno del Jefe de Contabilidad, aun cuando no sean facturas.
- No se emitirán facturas especiales por gastos efectuados con el fondo de caja chica.
- Se aceptarán facturas o recibos simples por gastos de papelería y útiles, materiales de oficina, correo, enseres de limpieza, reparación, viáticos, dietas, mantenimiento de equipo de computación y servicios varios necesarios para el buen funcionamiento de la administración de la Fundación.
- La persona responsable del manejo de los fondos asignados, debe encargarse de la solicitud de reintegro y liquidación de gastos cuando se haya gastado un 90%.
- La Asistente, debe mantener en orden todos los documentos para que los arqueos que efectúe auditoría o el Jefe de Contabilidad o Auxiliar de Contabilidad, se haga sin demoras de tiempo.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
	MANEJO DE CAJA CHICA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 83 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

- La Asistente antes de cancelar una factura debe verificar que tenga:
 - a. La identificación impresa del nombre “FACTURA”.
 - b. Número impreso de la factura.
 - c. Debidamente impresos el RUC, los nombres y apellidos completos y nombre comercial del proveedor, si es persona natural; razón social y nombre comercial, si es persona jurídica y dirección del establecimiento.
 - d. La fecha correcta de emisión del documento que corresponda al período que se liquida.
 - e. El nombre de la Fundación.
 - f. Dirección de la Fundación.
 - g. El número de RUC.
 - h. Descripción de la compra o la obtención del servicio. No se aceptarán descripciones como “Por su compra”, “por su consumo”, “por la prestación de servicios”.
 - i. Valor total con inclusión del Impuesto al Valor Agregado.
 - j. Autorización del SRI y caducidad de las facturas.
- Las facturas o recibos correspondientes a cada gasto deben corresponder al mes contable que se esté trabajando.
- Las liquidaciones deberán contener el listado de los documentos que se presentan, en orden cronológico (por fecha de menor a mayor), el proveedor, concepto y valor de la compra. Dichas liquidaciones deben ser revisadas por el Jefe de Contabilidad.
- No se permiten vales para gastos personales, únicamente se aceptarán vales por efectivo retirado para efectuar compras que competan a la Fundación.
- El Jefe de Contabilidad efectuará arqueo periódico de caja chica, por lo menos una vez cada semana, sin previo aviso, dejando evidencia del

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
	MANEJO DE CAJA CHICA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 84 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad


- No está autorizado realizar las operaciones siguientes a través del fondo de caja chica:
 - a. Compras de activos fijos
 - b. Préstamos a empleados
 - c. Pago de horas extras
 - d. Pago de vacaciones
 - e. Reembolso de gastos médicos
 - f. Compra de licor
 - g. Compra de bienes y servicios que no sean para los objetivos de la Fundación.
 - h. Liquidaciones para reintegro por montos que superen el fondo autorizado.
 - i. Liquidaciones con facturas que contengan borrones, tachones, y alteraciones.
 - j. Liquidación con facturas llenadas con lápiz y no con lapicero.
 - k. Liquidaciones sin la razón en el reverso de quien ejecutó los gastos y sin la autorización de visto bueno del Director Administrativo Financiero ó del jefe inmediato superior.
 - l. Reembolsos de facturas que no sean emitidas a nombre de la Fundación.
 - m. Pago de gastos por montos mayores de doscientos dólares americanos (200,00).
 - n. Cambio de cheques personales de empleados o particulares.
- Las liquidaciones de gastos deben llevar las firmas de las personas que participaron en el proceso siguiente:
 - a. Elaboración: Asistente
 - b. Revisión: Jefe de Contabilidad, quien verificará que todas las operaciones efectuadas estén adecuadamente soportadas conforme a los requerimientos señalados en las leyes vigentes del país y en las políticas del presente manual.
 - c. Visto Bueno: Director Administrativo Financiero
- La Asistente archivará los documentos que acompañan la liquidación del

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
	MANEJO DE CAJA CHICA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
Dirección: Administrativa Financiera		Página 85 de 89
		Área Responsable: Contabilidad

b) Procedimiento


USO DEL FONDO PARA PAGOS

Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Jefe de Contabilidad	Designa a la Asistente como responsable de caja chica y el monto del fondo.
2	Solicitante	Elabora un vale de caja chica y solicita autorización al Director Ejecutivo.
3	Solicitante	Una vez aprobado el gasto, se entrega el vale al responsable de la caja chica y firma el vale contra la entrega del efectivo correspondiente.
4	Solicitante	Requiere el dinero para el pago o compra.
5	Solicitante	Liquida el vale entregando los documentos de soporte del gasto realizado (factura, recibo, ticket, etc.) al responsable de caja chica.
6	Auxiliar de Contabilidad	Revisa los documentos recibidos adjuntando al vale respectivo. Con los documentos de las compras de procederá a hacer la liquidación de caja chica, cuando corresponda.

 <p>Fundación Proteger</p>	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
	MANEJO DE CAJA CHICA	Fecha: 10/12/2016
		Versión: 1
		Página 86 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

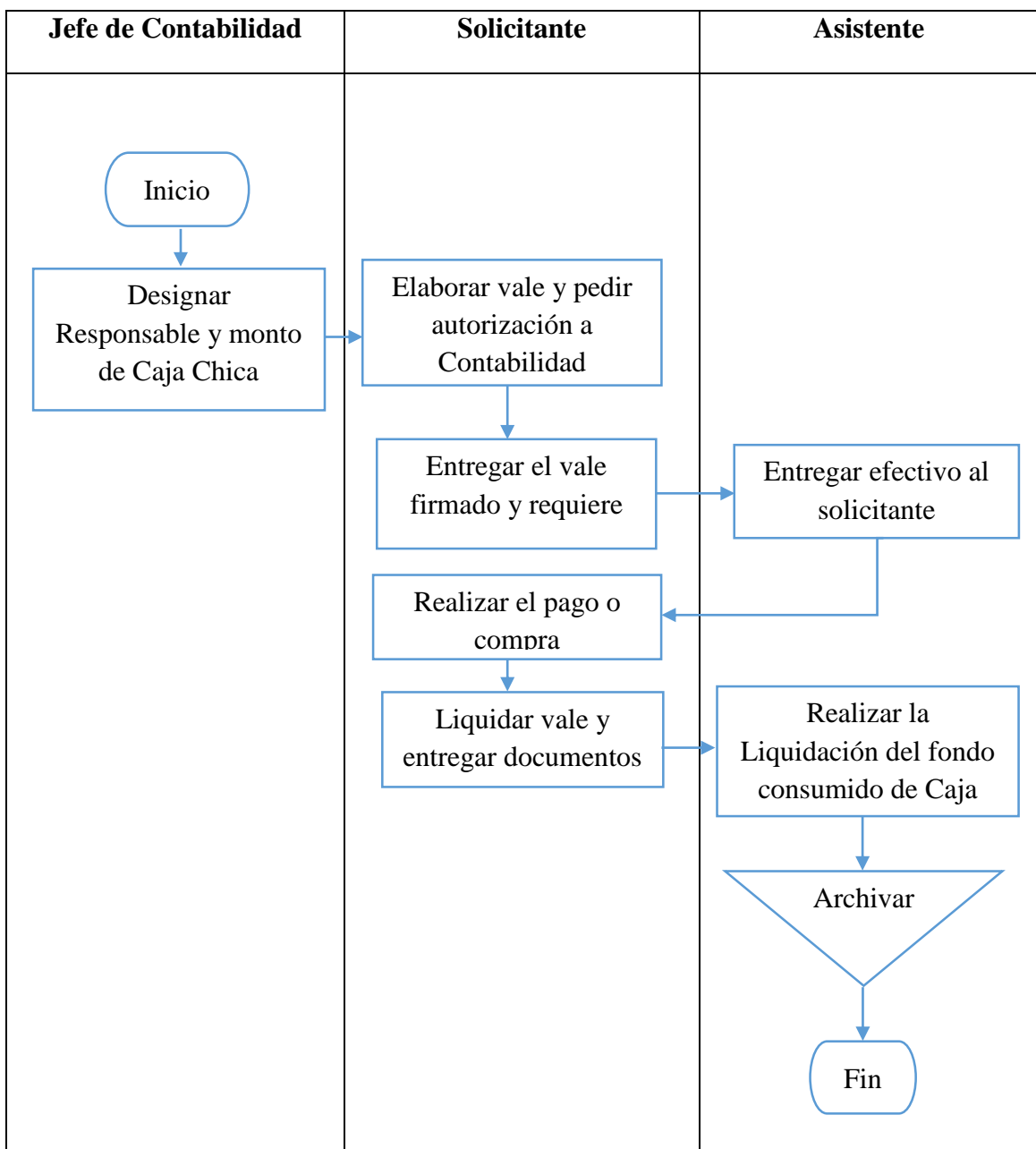
REPOSICIÓN DE CAJA CHICA


Paso	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	Asistente	Elabora la liquidación de caja chica detallando los gastos realizados con dicho fondo.
2	Asistente	Entrega al Jefe de Contabilidad la hoja de liquidación de caja chica, adjuntando los documentos de soporte (facturas, recibos, tickets, etc.).
3	Jefe de Contabilidad	Revisa documentos recibidos, si todo está correcto envía liquidación para restituir el fondo de caja chica.
4	Director Administrativo Financiero	Aprueba hoja de liquidación de caja chica.
5	Jefe de Contabilidad	Elabora cheque restitución del fondo y solicita las firmas de autorización.
6	Asistente	Cambia el cheque y lo vuelve efectivo.
7	Jefe de Contabilidad	Registra la transacción realizada contablemente.

	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
		Fecha: 10/12/2016
	MANEJO DE CAJA CHICA	Versión: 1
		Página 87 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

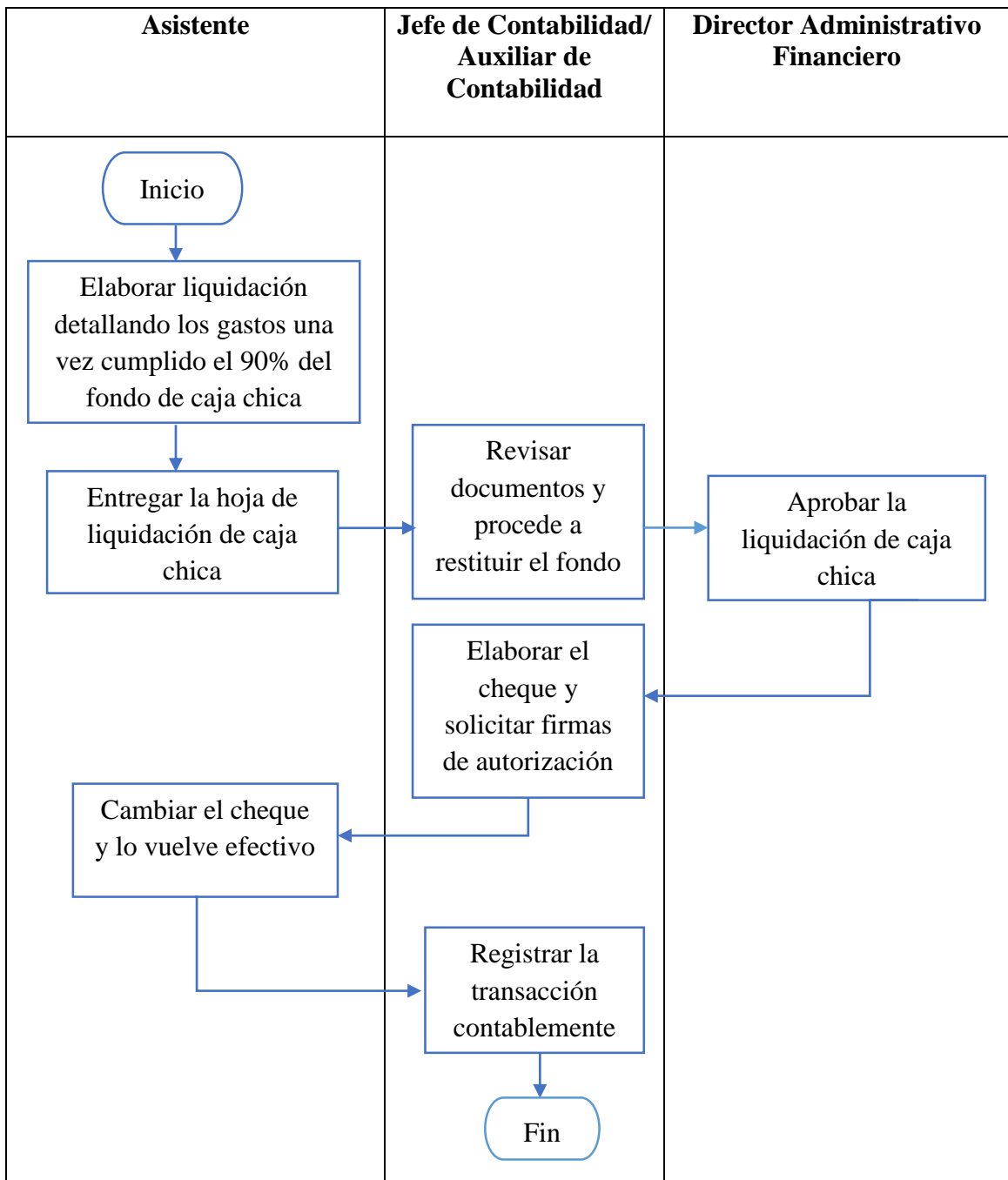
c) Diagrama de Flujo


USO DEL FONDO PARA PAGOS



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
		Fecha: 10/12/2016
	MANEJO DE CAJA CHICA	Versión: 1
		Página 88 de 89
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

REPOSICIÓN DE CAJA CHICA



	Política y Procedimiento Financiero	DAF-C-14
	MANEJO DE CAJA CHICA	Fecha: 10/12/2016
Versión: 1		
Página 89 de 89		
Dirección: Administrativa Financiera		Área Responsable: Contabilidad

d) Formato

Vale de Caja Chica:

<p>NOMBRE DE LA EMPRESA</p>	<p style="text-align: center;">VALE DE CAJA CHICA</p> <p style="text-align: center;">_____ de _____ de 20_____</p> <p style="text-align: center;">Por \$ _____</p> <p>Sirvase entregar a: _____</p> <p>La suma de _____</p> <p>En Concepto de _____</p> <p>Aplicación Contable No. _____</p> <p style="text-align: center;">_____ SOLICITANTE</p> <p style="text-align: right;">_____ AUTORIZADO</p>
-----------------------------	--

CONCLUSIONES

- En la Fundación Proteger del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, el Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera en el período 2016, se constituyó en un instrumento de confiabilidad en las operaciones administrativas y financieras.
- En base a las normas aplicables y a la bibliografía de manual, políticas y procedimientos, manuales de políticas y procedimientos, gestión administrativa y gestión financiera se construyó el marco teórico referencial y conceptual, para resolver la situación problemática en Fundación Proteger.
- Se obtuvo una información veraz, oportuna y confiable en la investigación, aplicando la modalidad de campo y bibliográfica, usando además métodos como el deductivo, inductivo y analítico con la ayuda de técnicas e instrumentos a través de la observación, entrevista y encuestas en la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos.
- La elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos de Fundación Proteger, si permitió la determinación del grado de confiabilidad en las operaciones administrativas financieras logrando un mayor nivel de confianza en las actividades realizadas en la organización.

RECOMENDACIONES

- Se propone que en Fundación Proteger del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, se ejecute el Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión Administrativa Financiera en el período 2016, ya que constituye un instrumento de confiabilidad en las operaciones administrativas y financieras, realizando programas de entrenamiento y capacitación del manual.
- Se recomienda que para resolver la situación problemática en Fundación Proteger se base en normas aplicables y a la bibliografía de manual, políticas y procedimientos, manuales de políticas y procedimientos, gestión administrativa y gestión financiera para así construir el marco teórico referencial y conceptual, apegándose a la normativa vigente del Ecuador.
- Se recomienda que en la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos se aplique la modalidad de campo y bibliográfica, los métodos como el deductivo, inductivo y analítico con la ayuda de técnicas e instrumentos a través de la observación, entrevista y encuestas para obtener una información veraz, oportuna y confiable.
- Se sugiere la aplicación del Manual de Políticas y Procedimientos de Fundación Proteger, en todas las operaciones administrativas financieras para lograr un mayor nivel de confianza en las actividades realizadas por la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M. (2015). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama.
- Benjamín, F., & Gómez, G. (2004). *Organización y Métodos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Campos, S., & Loza, P. (2012).. *Incidencia de la Gestión Administrativa de la Biblioteca Municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2012*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra.
- Catocara, F. (2008). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Caracas: McGraw-Hill.
- Chamba, J., & Castro, T. (2012). *Diseño de un Manual de Procedimientos y Políticas para la aplicación en el Control Interno del Departamento Financiero de la Corporación CASUIL*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana). Recuperado de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1815/17/UPS-GT000263.pdf>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México D.F.: Trillas.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Correa, R. (2015). *Reglamento Sistema Unificado Información de Organizaciones Sociales*. Quito: Lexis.
- Fincowsky, B. (2009). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.
- Naula, S. (2016). *Estatuto de Fundación Proteger*. Riobamba: Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Münch, L. (2007). *Fundamentos de Administración*. México D.F.: Trillas.
- Muñiz, L. (2003). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. Barcelona: Gestión 2000.
- Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cengage Learning Editores.
- Sánchez, Á. (2006). *Gestión económica, gestión financiera y enfoques de administración en las organizaciones de carácter social*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/>
- Terry, G. (1993). *Principios de Administración*. Buenos Aires: Trillas.

- Torre, A. (2012). *La Gestión financiera de la Empresa*. Recuperado de:
http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/Mayo_2011/IF_TORRE_PADILLA_FCE/CAP.I.PDF
- Ugalde, P. (2011). *Manuales de Procedimientos y Diagramas de Flujo en la Administración de Archivos*. Recuperado de:
https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rj&uact=8&ved=0ahUKEwiMyemks_TAhWBRyYKHUKkBsMQFggmMAE&url=http%3A%2F%2Fwww.archivonacional.go.cr%2Fpdf%2Farticulos_ran%2FRAN%25202005%2520Manuales%2520de%2520Procedimientos.doc&usg=A

ANEXOS

1) Encuestas



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO



ENCUESTA

La siguiente encuesta, va dirigida a todo el personal que labora en Fundación Proteger, y tiene por finalidad, evaluar la necesidad e importancia de contar con un manual de políticas y procedimientos, en la organización social antes mencionada, para mejorar la gestión administrativa financiera.

Por favor coloque una (X) sólo en una respuesta que Usted considere apropiada.

1. ¿Conoce al organismo principal por la cual debe estar regulada Fundación Proteger?

- Ministerio de Economía Popular y Solidaria
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Instituto de Economía Popular y Solidaria
- Superintendencia de Bancos y Compañías
- La Junta Política de Regulación Monetaria y Financiera
- Otros

En caso seleccionar otros especifique por favor

.....
.....
.....

2. ¿Conoce Usted si la Fundación dispone de un Manual de Políticas y Procedimientos como medios de apoyo para mejorar la gestión administrativa financiera?

- Si No

3. ¿Conoce si posee algún tipo de manual Fundación Proteger?

- Si No

4. ¿Qué tipo de manual cree Usted más urgente su elaboración para el funcionamiento de la institución y así mejorar la gestión administrativa financiera?

- Manual de Funciones
- Manual de Políticas
- Manual de Procedimientos
- Manual de Crédito
- Otros

En caso seleccionar otros especifique por favor

.....
.....
.....

5. ¿Qué tipo de normativa vigente debe ampararse y cumplir Fundación Proteger?

- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento de Ley de Economía Popular y Solidaria
- Constitución



- Reglamento de Organizaciones Sociales
 - Otros
- En caso seleccionar otros especifique por favor

.....

.....

.....

6. ¿Cuál de las siguientes dificultades sucede con más frecuencia al momento de desarrollar las actividades diarias de Fundación Proteger, seleccione por favor sólo una?

- Pérdida de Tiempo
- Duplicidad de Funciones
- Desorden
- Desperdicio de recursos humanos, económicos y materiales
- Incumplimiento de tareas
- Otros

En caso seleccionar otros especifique por favor

.....

.....

.....

7. ¿El personal en Fundación Proteger está suficientemente capacitado para desenvolverse satisfactoriamente en el cargo contratado?

- Si No

8. ¿Cree Usted que la Fundación al contar con manual de políticas y procedimientos brindaría un mejor servicio a los clientes y socios?

- Si No

9. ¿Apoya Usted la elaboración del manual de políticas y procedimientos en Fundación Proteger?

- Si No

10. ¿Cuáles de las siguientes sugerencias daría prioridad para la elaboración de un manual?

- Fáciles de interpretar y comprender
- Diseño en base a un formato
- Actualización periódica
- Contenido con información útil y necesaria
- Contar con aprobación del Director Ejecutivo
- Otros

En caso seleccionar otros especifique por favor

.....

.....

.....

Gracias por su tiempo y colaboración.

2) Entrevista al Director Ejecutivo



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO



ENTREVISTA

La siguiente entrevista, va dirigida al Director Ejecutivo que labora en Fundación Proteger, y tiene por finalidad, evaluar la necesidad e importancia de contar con un manual de políticas y procedimientos en la Dirección Administrativa Financiera, para mejorar la gestión de la dirección antes mencionada.

1. **¿El organismo principal que regula a la Fundación Proteger, exige la elaboración de manuales?**
.....
.....
2. **¿Cree Usted qué es importante que la Fundación disponga de un Manual de Políticas y Procedimientos como medio de apoyo para mejorar la gestión administrativa financiera?**
.....
.....
3. **¿Qué tipo de manuales tiene Fundación Proteger?**
.....
.....
4. **¿Considera urgente la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el funcionamiento de la institución y así mejorar la gestión administrativa financiera?**
.....
.....
5. **¿Qué tipo de normativa vigente debe ampararse y cumplir Fundación Proteger?**
.....
.....
6. **¿Ha tenido dificultades el personal al momento de desarrollar las actividades diarias de Fundación Proteger, por no contar con un Manual de Políticas y Procedimientos en la Dirección Administrativa Financiera?**
.....
.....



7. ¿Cree Usted que el personal en Fundación Proteger está suficientemente capacitado para desenvolverse satisfactoriamente en el cargo contratado?

.....
.....
.....

8. ¿Considera Usted que la Fundación al contar con manual de políticas y procedimientos brindaría un mejor servicio a los clientes y socios así como mejorar el grado de confiabilidad tanto en las operaciones administrativas y financieras?

.....
.....
.....

9. ¿Apoya Usted la elaboración del manual de políticas y procedimientos en Fundación Proteger?

.....
.....
.....

10. ¿Qué sugerencias daría Usted prioridad para la elaboración de un manual?

.....
.....
.....

Gracias por su tiempo y colaboración.