

Tecnológico Nacional de México Instituto Tecnológico de la Zona Maya

**IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE CONTROL AL AREA
FINANCIERA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE LA DGETI.**

Informe Técnico de Residencia Profesional

Que presenta la C.

Herrera Méndez Laura Delfina.

N° de Control 12870029

Carrera: Ingeniería en Gestión Empresarial

Asesor Interno: M. en A. Mayne Jesús Guadalupe

Aguayo León

Juan Sarabia, Quintana Roo Diciembre 2016

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA

El Comité de revisión para Residencia Profesional del estudiante de la carrera de INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL, **Laura Delfina Herrera Méndez**; aprobado por la Academia del Instituto Tecnológico de la Zona Maya integrado por el asesor interno M en A. Mayne Jesús Guadalupe Aguayo León, el asesor externo Lic. Miriam Verónica Herrera Méndez, habiéndose reunido a fin de evaluar el trabajo titulado: **IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE CONTROL AL ÁREA FINANCIERA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE LA DGETI**, que presenta como requisito parcial para acreditar la asignatura de Residencia Profesional de acuerdo al Lineamiento vigente para este plan de estudios, dan fe de la acreditación satisfactoria del mismo y firman de conformidad.

Asesor Interno

ATENTAMENTE


M en C. Mayne Jesús Guadalupe Aguayo León

Asesor Externo


Lic. Miriam Verónica Herrera Méndez

Juan Sarabia, Quintana Roo Diciembre 2016

AGRADECIMIENTOS.

MAMÁ:

Por qué este paso en mi vida es parte de ti, por ser mi mejor amiga, mi aliada, mi ejemplo, gracias hasta el cielo por todo el apoyo en este sueño y en mi vida. Persona cuya presencia espiritual en mi existencia ratifica la suerte que he tenido de pertenecerle, por ello creo que este trabajo tiene su silueta.

A MIS HIJOS BRIAN Y ERIC:

A ellos por ser la luz de mi vida, la razón de mi existencia y mi fortaleza cuando quiero decaer. Por su amor y su paciencia, por soportar mis ausencias con motivo de estudios. Mis dos niños, quienes con sus sonrisas y alegría me demuestran cada día que vale la pena vivir, además de la satisfacción que me generan me recuerdan el compromiso que tengo para con ellos de avanzar para darles lo mejor, es posible que un día quieran sino seguir mis pasos al menos pensarme como un ejemplo.

A MI HERMANA:

Gracias por preocuparte por tu hermana menor, por compartir tu experiencia de vida y tu conocimiento laboral conmigo, pero sobre todo, gracias por ser mi guía y estar en otro momento tan importante en mi vida.

A MIS COMPAÑEROS:

A esas personas que dios coloca en el camino y entran a nuestras vidas para jugar un papel importante en ellas y que nos ayudan a levantarnos después de los tropiezos, a retomar el camino cuando nos desviamos, que nos ayudan a recordar quienes somos, que hay cosas por las que vale la pena luchar y que para lograr el éxito hay que sacrificar.

Por ultimo agradezco a mi alma mater el Instituto Tecnológico de la Zona Maya, por formarme académica y profesionalmente, poniendo a mi disposición a sus mejores profesores, quienes me han impartido sus conocimientos y experiencias a lo largo de estos años. Para Ustedes este logro y todos lo que me faltan por alcanzar, este es solo el comienzo de una vida llena de éxitos, gracias por confiar en mí.

RESUMEN.

Cualquier organización independientemente del objetivo que persiga, requiere de una revisión continua de sus procedimientos, con la finalidad de encontrar el punto óptimo de funcionamiento. Un análisis es lo que nos permite encontrar fallas y desviaciones en la organización; éstas pueden ser por ejemplo duplicidad de funciones, procedimientos innecesarios, autorizaciones de documentos excesivas o escasas que den pie a malos manejos, falta de supervisión, etc.

La Administración Federal ha diseñado una serie de acciones orientadas a mejorar el desempeño de las áreas que administran los Recursos Financieros y Materiales y a promover la transparencia en la actuación de todo organismo.

Asímismo, las políticas de rendición de cuentas ofrecen a los ciudadanos instrumentos para garantizar el honesto manejo de los recursos públicos en las Dependencias y entidades.

El sistema de control asume un rol relevante porque a través de evaluaciones permanentes posibilitan maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía, indicadores que fortalecen el desarrollo de cualquier organización.

El control interno es una necesidad administrativa de todo ente económico, si llegara a implementarse la cultura de una revisión continua a las labores de toda empresa se lograría que las dependencias responsables establezcan y, en su caso, actualicen las políticas, procedimientos y sistemas específicos de control interno, así como un impulso gradual a la cultura del autocontrol y autoevaluación.

ÍNDICE GENERAL

I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. DESCRIPCION DE LA EMPRESA Y AREA DE TRABAJO.	10
PLANTELES OFICIALES.....	10
PARTICULARES INCORPORADOS	10
PLANTELES OFICIALES.....	11
PLANTELES INCORPORADOS	12
OBJETIVO INSTITUCIONAL	14
MISIÓN.....	14
VISIÓN	14
LOCALIZACIÓN.....	14
III. PROBLEMAS A RESOLVER.....	15
3.1 ÁREA DE RECURSOS FINANCIEROS DE LA D.G.E.T.I	15
3.2 ACTIVIDADES GENERALES DEL ÁREA.	16
3.3 SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN:	17
3.4 VALORACION DEL AREA.	17
3.5 ANÁLISIS FODA.....	17
Fortalezas	18
Oportunidades:.....	18
Debilidades:.....	18
Amenazas	18
3.6 SITUACIONES CONFLICTIVAS ENCONTRADAS	19
IV. OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECIFICOS).	21
OBJETIVO GENERAL.	21
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
V. JUSTIFICACION.....	22
VI. MARCO TEORICO.....	23
6.1 ADMINISTRACIÓN.....	23
6.2 RECURSOS.....	24
6.3 PROCESOS.....	24
6.4 PLANEACIÓN.....	26
6.5 EJECUCIÓN	26
6.6 MONITOREO.....	26
6.7 PROCESO ADMINISTRATIVO	27
6.8 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS.....	28
6.9 VALORACIÓN	28

6.10 GESTIÓN FINANCIERA	29
6.11 REGISTROS FINANCIEROS.....	30
6.12 ESTADOS FINANCIEROS.....	31
VII. PROCEDIMIENTOS Y DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.....	32
7.1 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
7.2 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	33
• 7.2.1 FUENTES PRIMARIAS.	33
• 7.2.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	33
7.2.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	33
VIII. RESULTADOS.....	34
8.1 REVISIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	34
.....	34
8.2 ANÁLISIS DEL FODA	35
8.3 DEFINICIONES Y FINES DEL CONTROL INTERNO	36
8.3.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO	36
8.3.2 DEFINICIONES DE CONTROL INTERNO	36
8.4 DEFINICIÓN DE REVISIONES DE CONTROL.....	42
8.5 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	42
8.6 PROTECCIÓN DE LOS ACTIVOS.....	42
8.7 OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN CONFIABLE Y EFICIENTE.....	43
8.8 PROMOCIÓN DE EFICIENCIA OPERATIVA.....	43
8.9 CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PRESCRITAS EN LA ORGANIZACIÓN.....	44
8.10 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO	44
8.11 AMBIENTE DE CONTROL.....	45
8.12 FACTORES DEL AMBIENTE DE CONTROL.....	46
8.13 EVALUACIÓN DE RIESGOS	47
8.13.1 Objetivos relacionados con las operaciones	49
8.13.2 Objetivos relacionados con la información financiera.....	49
8.13.3 Objetivos de cumplimiento.....	49
8. 14 ACTIVIDADES DE CONTROL	49
8.15 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	50
8.16 SUPERVISIÓN.....	53
8.17 UNIDAD ADMINISTRATIVA DE LA DGETI EN QUINTANA ROO.....	54
8.18 NECESIDADES Y VENTAJAS DEL CONTROL INTERNO	55
8.19 LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO	56
8.20 EL CONTROL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL	58
8.21 FLUJO DE OPERACIONES.....	60
8.21.1 Procedimiento: Asignación del Subsidio Federal	60

8.21.2 Procedimiento: Ingresos Propios de los Centros de Trabajo.....	63
8.21.3 Procedimiento: Eventos (pago a proveedores, facturación etc.)	68
8.21.4 Procedimiento: Contabilidad	72
IX. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	74
9.1 CONSIDERACIONES GENERALES PARA LA PROPUESTA DEL MODELO DE MÉTODO DE GESTIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO	74
Generar una Calendarización:	76
X. ACTIVIDADES SOCIALES REALIZADAS.	80
XI. CONCLUSIONES.....	81
XII. COMPETENCIAS DESARROLLADAS.....	85
XIII. BIBLIOGRAFIA	86
XIV. ANEXOS.	89
14.1 PANTALLA DE INICIO DEL SIGAF.....	90
14.2 VISUALIZACIÓN POR VENTANA DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EL SIGAF.	91
14.3 PRESENTACIÓN DE REUNIÓN DE SIGAF	94
14.3.1 Puntos diversos a tratar.	94

ÍNDICE DE CUADROS.

Cuadro 1.- Matriz FODA.....	18
Cuadro 2.- Diferentes conceptos de control.....	38
Cuadro 3.- Medidas adoptadas para el cumplimiento del control interno.....	54
Cuadro 4. Tiempo aproximado e ejecución: 60 días.....	61
Cuadro 5. Tiempo aproximado de ejecución: 30 días.....	64
Cuadro 6.....	69
Cuadro 7. Tiempo aproximado de ejecución: 5 días.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Croquis de localización.....	14
Figura 2. Estructura Organizacional del Área Administrativa de la Unidad Administrativa de la DGETI en el Edo. Elaboración propia.....	15
Figura 3.-Revisión del sistema de control interno.....	35
Figura 4.- Elementos de control interno.....	45
Figura 5. Diagrama de Flujo.....	62
Figura 6. Diagrama de flujo.....	67
Figura 7. Diagrama de Flujo.....	71
Figura 8. Diagrama de Flujo.....	73
Figura 9. Pantalla de Inicio SIGAF	90
Figura 10.....	91
Figura 11.....	91
Figura 12.....	92
Figura 13.....	92
Figura 14.....	93
Figura 15.....	93
Figura 16.....	94
Figura 17	94
Figura 18	95
Figura 19.....	95
Figura 20.....	96
Figura 21.....	96

I. INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo de investigación documenta la importancia y necesidad de contar con estrategias de control interno en el área de recursos financieros de la unidad administrativa de la DGETI en Quintana Roo.

el control interno es una necesidad administrativa de toda organización, es una fase decisiva para el éxito de los procesos administrativos. Permite a la organización funcionar y ejercer adecuadamente el proceso de gestión.

En todo tipo de organizaciones, ya sean éstas públicas o privadas, el control interno es el mecanismo que permite la aplicación de correctivos a los resultados de la actividad de la organización, a partir de la implementación de diversos mecanismos orientados a ello, en la actualidad, el control interno aplicado a la gestión organizacional es una necesidad y sirve de apoyo para evaluar los resultados, medir la eficiencia, por lo que es considerado la base o soporte sobre el cual descansa la confiabilidad de las operaciones que realizan las empresas.

En tal sentido, el control interno en general es orientado a la gestión en particular, constituye un elemento central en el logro de altos niveles de desempeño de las organizaciones lo cual se debe a las ventajas prácticas que resultan al medir la eficiencia, la eficacia y la calidad, entre otros elementos, al momento de implantar los objetivos de toda organización sea pública o privada.

II. DESCRIPCION DE LA EMPRESA Y AREA DE TRABAJO.

La Dirección General de Educación Tecnológica Industrial es la institución pública de nivel medio superior más grande del país, administra 442 centros de estudios, distribuidos en sus 32 entidades federativas, con los que atiende alrededor de 645,000 alumnos que representan el 9.5 % de la población nacional inscrita en su área de responsabilidad. En nuestro estado la Unidad Administrativa de la DGETI tiene bajo su responsabilidad seis CBTIS como planteles oficiales y siete planteles particulares incorporados a este subsistema representados de la siguiente manera:

PLANTELES OFICIALES

C.B.T.i.s. No. 28 ubicado en la Ciudad de Cozumel, Quintana Roo.

C.B.T.i.s. No. 72 ubicado en la Ciudad de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

C.B.T.i.s. No. 111 ubicado en la Ciudad de Cancún, Quintana Roo.

C.B.T.i.s. No. 272 ubicado en la Ciudad de Cancún, Quintana Roo.

C.B.T.i.s. No. 214 ubicado en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

C.B.T.i.s. No. 253 ubicado en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

PARTICULARES INCORPORADOS

Instituto José Martí, Cancún

Instituto Jaime Torres Bodet, Cancún

Instituto Partenón, Plantel Chetumal

Bachillerato Tecnológico de la Escuela de Puericultura, Campus Cancún

Escuela de Puericultura, Plantel Chetumal

Bachillerato Tecnológico de la Universidad del Sur

Bachillerato Tecnológico de la Escuela Técnica Media Superior Dzalam.

Este modelo educativo de educación tecnológica ofrece 41 opciones, entre carreras y especialidades, de acuerdo a la demanda social y su deseable inclusión en el sector productivo, según la zona de enclave de sus planteles, es importante mencionar que está considerada como la primera opción en la selección de los alumnos dentro de las escuelas del nivel medio superior en el estado de Quintana Roo, las carreras y especialidades que ofertan sus planteles son:

PLANTELES OFICIALES.

CBTIS 28

- ❖ Preparación de alimentos y Bebidas
- ❖ Recursos Humanos
- ❖ Soporte y Mantenimiento de Equipo de Cómputo.
- ❖ Contabilidad
- ❖ Hospedaje

CBTIS 72

- ❖ Contabilidad
- ❖ Administración de Recursos Humanos
- ❖ Programación
- ❖ Soporte y Mantenimiento de Computo
- ❖ Electricidad.

CBTIS 272

- ❖ Preparación de Alimentos y Bebidas
- ❖ Programación
- ❖ Ventas

CBTIS 111

- ❖ Preparación de Alimentos y Bebidas
- ❖ Turismo
- ❖ Mantenimiento

- ❖ Informática
- ❖ Servicio de Hospedaje
- ❖ Programación
- ❖ Soporte y Mantenimiento de Equipo de Computo
- ❖ Mantenimiento Industrial
- ❖ Enfermería General
- ❖ Contabilidad

CBTIS 214

- ❖ Logística
- ❖ Programación
- ❖ Contabilidad
- ❖ Administración de Recurso Humanos
- ❖ Construcción
- ❖ Diseño Gráfico Digital

CBTIS 253

- ❖ Preparación de Alimentos y Bebidas
- ❖ Administración de Recursos Humanos
- ❖ Laboratorio Clínico
- ❖ Soporte y Mantenimiento de Equipo de Cómputo

**PLANTELES INCORPORADOS
INSTITUTO JOSÉ MARTÍNEZ**

❖ Puericultura

❖ Turismo

INSTITUTO JAIME TORRES BODET

❖ Comunicación

BACHILLERATO TECNOLÓGICO DE LA UNIVERSIDAD DEL SUR

❖ Informática Administrativa

❖ Administración

❖ Computación Fiscal Contable

❖ Comunicación

❖ Diseño Arquitectónico

❖ Ventas

❖ Diseño Grafico

BACHILLERATO TECNOLÓGICO DE LA ESCUELA DE PUERICULTURA CAMPUS CANCÚN

❖ Administración

❖ Puericultura

BACHILLERATO TECNOLÓGICO DE LA ESCUELA TÉCNICA MEDIA SUPERIOR DZALAM

❖ Administración de Recursos Humanos

❖ Servicio Hospedaje

❖ Trabajo Social

ESCUELA DE PUERICULTURA DEL SURESTE PLANTEL CHETUMAL

❖ Puericultura

INSTITUTO PARTENÓN

❖ Contabilidad

OBJETIVO INSTITUCIONAL

El objetivo principal de esta institución es la de formar bachilleres técnicos y técnicos profesionales que desarrollen, fortalezcan y preserven una cultura tecnológica y una infraestructura industrial y de servicios que coadyuven a satisfacer las necesidades económicas y sociales del estado.

MISIÓN

Formar personas con conocimientos tecnológicos en las áreas industrial, comercial y de servicios, a través de la preparación de profesionales técnicos y bachilleres, con el fin de contribuir al desarrollo sustentable del país.

VISIÓN

Ser una institución de educación media superior certificada, orientada al aprendizaje y desarrollo de conocimientos tecnológicos y humanísticos.

LOCALIZACIÓN

Croquis de la Unidad Administrativa, se encuentra ubicada en la Av. Lázaro Cárdenas S/N, Edificio Plaza Caracol, Locales 7 y 8, Col. Centro, C.P. 77000, en esta ciudad Chetumal, Quintana Roo.



Figura 1. Croquis de localización.

III. PROBLEMAS A RESOLVER.

Para nuestro proyecto de estudio nos ubicaremos en la Estructura de la Coordinación Administrativa específicamente el área de recursos financieros la cual está conformada de la siguiente manera:



Figura 2. Estructura Organizacional del Área Administrativa de la Unidad Administrativa de la DGETI en el Edo. Elaboración propia.

3.1 ÁREA DE RECURSOS FINANCIEROS DE LA D.G.E.T.I

La función del Área de Recursos Financieros es instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la eficiente administración y transparencia en la aplicación de los recursos financieros de la D.G.E.T.I., otorgando además exactitud y seguridad de los datos contenidos en el registro de las operaciones contables y presupuestales, atendiendo con oportunidad y competencia los requerimientos económicos de las diversas Áreas, vigilando la debida observancia y aplicación de las leyes, normas y reglamentos vigentes.

3.2 ACTIVIDADES GENERALES DEL ÁREA.

Las actividades generales del Área de Recursos Financieros de la D.G.E.TI. Son las siguientes:

- Elaborar el programa operativo anual del Área de Recursos Financieros con base a los lineamientos
- Atender, responder y dar seguimiento a los requerimientos de las instancias que así lo soliciten (Dirección General, Órgano Interno de Control, así como los planteles dependientes de la unidad administrativa en el Estado.
- Recepción del recurso federal asignado de manera anual según calendario.
- Registro y control de los recursos radicados
- Autorización de partidas restringidas.
- Tramite y gestión para la autorización del uso del capítulo 5000 (Agrupa las asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de bienes muebles e inmuebles requeridos en el desempeño de las actividades de los entes públicos. Incluye los pagos por adjudicación, expropiación e indemnización de bienes muebles e inmuebles a favor del Gobierno.) y partida 33401 (Servicios de capacitación Asignaciones destinadas a cubrir el costo de los servicios profesionales que se contraten con personas físicas y morales por concepto de preparación e impartición de cursos de capacitación y/o actualización de los servidores públicos, en territorio nacional o internacional, en cumplimiento de los programas anuales de capacitación que establezcan los entes públicos.)
- Registro de las operaciones bancarias, así como el trámite de transferencias electrónicas y pago en cheques.
- Cubrir los gastos generados por viáticos y pasajes nacionales e internacionales a servidores públicos.
- Tramite de compras, comprobación y pago a proveedores
- Control de la cuenta bancaria.
- Registro, captura y resguardo de la información procedente de las operaciones contables
- Elaboración de los Estados Financieros.
- Verificación de las Operaciones Financieras de los Ingresos captados por los planteles, así como su correcta utilización y aplicación mediante el Sistema Integral de Gestión Administrativa Financiera (SIGAF)

3.3 SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN:

De la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial la Unidad Administrativa tiene los siguientes objetivos:

1. Elaborar el programa de simplificación de los procesos administrativos del área a su cargo.
2. Verificar la asignación de los recursos presupuestales a las actividades y proyectos institucionales mediante la gestión y el control del presupuesto.
3. Proporcionar que el clima laboral contribuya al logro de los objetivos institucionales mediante la supervisión del sistema de administración del personal.
4. Proporcionar los recursos materiales y servicios generales conforme a las especificaciones requerida por las áreas de la unidad administrativa para el cumplimiento de sus funciones.

3.4 VALORACION DEL AREA.

Una evaluación de la efectividad de los procedimientos y prácticas requiere de cierta revisión o estudio preliminar con el fin de conocer cómo funcionan dichos procedimientos y prácticas para formarse una idea con respecto a su efectividad y utilidad. Basándose en dichas revisiones es posible identificar asuntos específicos como áreas problema o deficiencias que requieren de más estudio, esto obviamente da lugar a prestar más atención a las actividades de la organización en lo referente a la planificación y control.

Tomando como referencia lo anterior, sumado a la estructura y proceso de la organización, surgió el interés en la posibilidad de implementar estrategias en el Área de Recursos Financieros, que permita al Área funcionar de manera eficiente, por lo que se realizó una valoración al área de recursos financieros de la unidad Administrativa de la DGETI en el estado de Quintana Roo.

Con la finalidad de mostrar el estado que guarda el Área de Recursos Financieros .

3.5 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en

función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados⁸

De entre estas cuatro variables tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Personal con un grado de preparación aceptable•• Existe vocación de servicio en el personal• Existe motivación para el personal que desea seguir capacitándose.• Adecuado sistema de régimen de trabajo (licencias y permisos por diferentes motivos)•• Reconocida imagen institucional.	<ul style="list-style-type: none">• Personal proactivo• Implementación de procesos, para un adecuado control del personal.• Cursos de capacitación, lo que conlleva a un mejor empleo del personal.• Cercanía entre los diferentes puntos de las dependencias y planteles lo que permite más agilidad y rapidez en los tramites de algunas actividades.• Buena y oportuna disposición del personal para colaborar en jornadas especiales de trabajo.• Buenas condiciones la fluidez de los procedimientos laborales.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Desajustes en la estructura orgánica de la unidad Administrativa, lo que conlleva a que se presente duplicidad de funciones en el área. • Disminución en el personal. • Falta de compromiso de algunos directores y su renuencia a las disipaciones del responsable administrativo implica que exista falta de control en la instrucción y fluidez de las actividades • Falta de presupuesto para el total cumplimiento de los compromisos monetarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de cumplimiento • Responsabilidades por no cumplir en tiempo y forma los procedimientos • Retraso y falta de información fidedigna por no estar al día • Llamadas de atención por parte de la dirección general por extrañamiento • Aplicación de sanciones administrativas.

Cuadro 1.- Matriz FODA

3.6 SITUACIONES CONFLICTIVAS ENCONTRADAS

Posterior a al analisis FODA y la continua comunicacion con la unica persona responsable del área de Recursos Financieros, se detectaron una serie de problemáticas que a continuación enunciare:

- Debido al destiempo en la entrega de documentación comprobatoria, la presentación de los Consolidados de Ingresos y Egresos se retrasa provocando que los recursos que se radican por parte de Direccion General a los planteles de los Estados también sean fuera de tiempo.
- Debido a la poca planeación del gasto fuera de tiempo provoca que no se atiendan programas y partidas en tiempo y forma.
- Debido a la tardanza en la recuperación de los recursos, el trámite de transferencias electrónicas y pago en cheques a proveedores, comisionados que cubrieron sus gastos con recursos propios por concepto de viáticos, se efectúan de manera extemporánea.

- El tramite por comprobacion de viaticos y pasajes nacionales e internacionales a servidores publicos es complejo debido al volumen de documentacion que debe requisitarse para su justificacion.
- Documentación incompleta para el trámite de viáticos, combustible por parte de los trabajadores para su comprobación
- Retraso de reintegro de gastos por concepto de viáticos, pasajes y pasajes terrestres no comprobados por parte del personal comisionado.
- El registro, captura y resguardo de la información procedente de las operaciones contables se realiza fuera de tiempo provocando que los Estados Financieros no sean oportunos y no se pueda tomar decisiones de manera inmediata.
- La demora en la presentación de los reintegros de impuestos e intereses generados en el mes correspondiente ha generado cargas financieras.
- La falta de captura de la documentación comprobatoria de los ingresos captados por los planteles, en el Sistema Integral de Gestión Administrativa Financiera (S.I.G.A.F) pospone la entrega de los Consolidados de Ingresos y Egresos de los Planteles dependientes del estado.

IV. OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECIFICOS).

OBJETIVO GENERAL.

Establecer estrategias basadas en el control interno que optimicen la atención y gestión en el Área de Recursos Financieros que permitan que los procesos y delegación de responsabilidades mejoren la obtención de información oportuna, así como la eficiencia de las operaciones que presenta el Área.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Analizar e identificar los mecanismos de control interno utilizados y la situación actual de las estrategias financieras de los lineamientos.
- Proponer estrategias basadas en el control interno que optimicen la función del área financiera con el fin de agilizar los procesos y el logro de los objetivos.

V. JUSTIFICACION.

Es importante que toda organización tenga un buen control y desarrollo de cada una de las operaciones que conforman el área administrativa, para el logro de los objetivos.

Debido a la complejidad de las operaciones en la D.G.E.T.I., es de una importancia relevante la optimización de los procedimientos internos en el Área de Recursos Financieros; la eficiencia que se refleje en los procedimientos y procesos internos permitirá hacer más eficaces los que deben realizarse en conjunto con los planteles,

Por lo anterior, es conveniente el análisis en las funciones del área financiera, con la finalidad de Implementar estrategias que permitan mejorar los procesos organizativos, buscando establecer medidas de control interno que optimice la recepción de información financiera.

El resultado del análisis permitirá establecer mejoras en los lineamientos de control interno que harán posible el funcionamiento eficiente del mismo, y con ello minimizar los tiempos de entrega de recursos, cumplimiento puntual de trámites ante otras instancias de la Secretaría pero de las que depende la obtención de los recursos, minimizar la acumulación de documentos innecesarios etc.

Por lo tanto el presente proyecto pretende proponer estrategias para mejorar las técnicas de organización y control.

VI. MARCO TEORICO.

En toda investigación es preciso desarrollar el sustento teórico que merite el mejor cumplimiento de los objetivos planteados, y así (BALESTRINI, 2006) define que: el marco teórico es "el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio".

Las bases teóricas de una investigación permiten a los que la realizan establecer una base conceptual sobre los objetivos que han sido definidos para la misma, las que debe basarse por tanto en éstos, de forma tal que constituyan una orientación para el desarrollo de la misma.

6.1 ADMINISTRACIÓN

La palabra Administración proviene del prefijo ad, hacia, y de ministratio, la cual según expresa Negrete (2006.22) viene a su vez de minister, "...vocablo compuesto de minus, comparativo de inferioridad, y del sufijo ter, que sirve como término de comparación", así la etimología de minister, es enteramente opuesta a la de magister: de magis, comparativo de superioridad, y de ter. Así magister, indica una función de autoridad, minister expresa precisamente lo contrario; subordinación: el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro.

En tal sentido la etimología de la palabra Administración da la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta. Sin embargo, la administración puede definirse de diversas formas, al igual que muchas otras áreas del conocimiento humano, pero es posible conceptualizarla para efectos de su fácil comprensión e incluyendo sus aspectos más importantes a través del análisis y síntesis de los elementos planteados por diversos especialistas en la materia, entre los cuales Adams (citado por Negrete, ob. cit.: 2), plantea es: "La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad."

De esta manera, la Administración permite la coordinación de esfuerzos en función de un objetivo concibiéndose como un sistema armónico, en el cual los diferentes elementos componentes se interrelacionan en un proceso que combina de forma coherente y armónica principios y técnicas para el logro eficiente de una meta, mediante el uso de los recursos disponibles.

6.2 RECURSOS

Con relación a los recursos, tanto materiales como humanos, estos son la base de todo proceso productivo y consecuentemente se reflejará en los aspectos administrativos y financieros, definiéndose en el marco de la organización por Luyo (2013:5), según: "...todos aquellos elementos que se requieren para que una empresa pueda lograr sus objetivos. Se clasifican en:

- Recursos Humanos.
- Recursos Financieros
- .-Recursos Materiales.
- Recursos Técnicos o Tecnológicos

Lo cual destaca la amplitud del término y lo relevante que resulta a los efectos del control empresarial.

Por su parte, Bajanero (2012), analiza en particular los recursos materiales y cómo estos son en definitiva elementos financieros en poder de la empresa y necesarios para llevar a vías de hecho sus procesos productivos y de servicios, y así argumenta acerca del control de los recursos lo siguiente:

Es la forma como se administran la materia prima, bienes en proceso o bienes terminados (no el dinero): cuanto necesito de ese bien, cuando lo voy a utilizar, en qué cantidades se va a usar, en qué cantidades lo debo comprar, donde lo voy a almacenar, quien lo va a suplir, a qué precios, cuánto debo tener en stock, cuáles son las cantidades mínimas y máximas que debo tener etc.(p. 6)

En ese sentido, el control interno de los recursos garantiza mejores resultados en los procesos organizacionales, de manera que como se plantea en la cita anterior mantener determinados esquemas en cómo se administran dichos recursos bajo cualquier forma en que éstos se dispongan en la organización.

6.3 PROCESOS.

El norte de toda administración organizacional es el conocimiento y comprensión de los procesos administrativos y financieros fundamentales, así como la orientación y aplicación en las diferentes estructuras de la organización, ya sea ésta pública o privada, lo cual permite detectar

situaciones que pueden ameritar intervención, en pro de los objetivos propuestos, para garantizar la

eficacia y la eficiencia de estos procesos y la efectividad social de la actividad de que se trata, como un factor de desarrollo del ser humano,

En este sentido, Mejía (2000) define el concepto de proceso cuando plantea que “Toda empresa es un conjunto de procesos que de manera concatenada comienzan y terminan con el cliente. Todo lo que hacemos es un proceso.” (p. 3), lo que expresa que los procesos constituyen el concepto más amplio en el ámbito del perfeccionamiento organizacional.

Por otra parte, diferentes autores se han pronunciado, con referencia a los procesos presentes en las organizaciones, como por ejemplo Hampton (ob. cit.:22), quien analiza los procesos gerenciales presentes en toda organización y plantea al respecto que: “La perspectiva tradicional de la administración ve en ella un conjunto común de procesos que, cuando se efectúan debidamente, favorecen la eficacia y eficiencia organizacionales

Asimismo, Chiavenato (2008) se refiere al control de los procesos organizacionales, cuando plantea que:

La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados. Cuando se habla de resultados deseados, se parte del principio de que estos resultados estaban previstos y requieren ser controlados. Entonces, el control presupone la existencia de objetivos y de planes, ya que no se puede controlar sin que haya planes que definan lo que debe hacerse. (p. 347)

Esto significa que si en el proceso administrativo y financiero de una entidad deben considerarse las funciones de planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas y recursos utilizados así como los resultados en las diversas áreas y niveles de la organización con el fin de lograr los objetivos a ella asignados, en particular, el control se relaciona de manera directa con las restantes funciones, en particular la planeación, en tanto que éste controla lo que aquella planifica.

Por otra parte, los restantes procesos administrativos que han sido citados deben garantizar la más estrecha coordinación entre los diferentes subsistemas que conforman el sistema organizacional, de modo de que los procedimientos específicos establecidos con vistas a los recursos humanos, materiales y financieros reciban el tratamiento adecuado en tanto los mismos tendrán que relacionar diferentes áreas de la organización, que incluso, en ocasiones, no se encuentran bajo un mismo mando.

6.4 PLANEACIÓN

La planeación es una de las funciones de la administración que consiste según Welsch, Hilton y Gordon (2004:1), "...el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos".(p. 1), por lo que la misma aplicada al campo financiero y al perfeccionamiento del control interno como tal significaría que la alta gerencia establezca con suficiente antelación las metas y acciones en el orden financiero y de presupuesto requerido, que determinarán el éxito futuro de la empresa, basando sus decisiones en algún método o plan específico, ya que los planes se desarrollan a partir de los objetivos de la organización y establecen los procedimientos más idóneos para lograrlos.

6.5 EJECUCIÓN

Asimismo, la ejecución, es el "día a día" de la empresa. Son los procesos productivos, administrativos contables y financieros que la organización debe desarrollar para cumplir con sus objetivos. En términos presupuestarios la ejecución de un presupuesto significa precisamente gastarlo, utilizar los fondos en la compra de los recursos materiales, pago de salarios y otros gastos que se requieren para el cabal funcionamiento de la empresa.

Por otra parte, en el ejercicio del control se tienen en cuenta las acciones realizadas en la ejecución de los procesos organizacionales., como plantea Medina (ob. cit.: 21): "El control se relaciona con la ejecución de todos los procesos organizacionales, en particular el presupuestario, base de la actividad financiera de la empresa", lo cual destaca nuevamente la importancia del control de la ejecución presupuestaria.

6.6 MONITOREO

Finalmente se hace referencia al monitoreo en el sentido del seguimiento que toda tarea debe requerir. En este caso, el control interno es precisamente un método o herramienta para monitorear la actividad financiera de la empresa, en el sentido del necesario seguimiento que cada tarea debe realizarsele.

Como plantea Beltran (2008):

Es necesario establecer unos indicadores que nos permitan hacer el monitoreo antes del proyecto, durante este y después de la ejecución del proyecto respectivo. Es fundamental a estas alturas, tener establecidas la capacidad de gestión y los recursos disponibles, para el desarrollo de las actividades” (p. 52).

En este sentido el monitoreo como elemento componente del control interno, permite que el estado financiero y contable de la organización lleve un seguimiento que mida en términos cuantitativos y cualitativos lo que la empresa en realidad se encuentra realizando y los resultados de este proceso.

6.7 PROCESO ADMINISTRATIVO

Para poder realizar el análisis teórico conceptual acerca de las estrategias y gestión financiera en las empresas, es necesario profundizar en los elementos referidos al proceso administrativo, el cual es definido por Mejía (2000:3), cuando plantea que “Toda empresa es un conjunto de procesos que de manera concatenada comienzan y terminan con el cliente. Todo lo que hacemos es un proceso”, destacando así la importancia de los mismos en las empresas.

En tal sentido, diversos autores se han pronunciado, con referencia a los procesos, entre los cuales se cita a Hampton (2008:22), quien analiza los procesos administrativos que se encuentran presentes en toda organización y plantea al respecto que: “La perspectiva tradicional de la administración ve en ella un conjunto común de procesos que, cuando se efectúan debidamente, favorecen la eficacia y eficiencia organizacionales. Los procesos básicos son planeación, organización, dirección y control.”

De este modo, para el análisis de la gestión financiera de las organizaciones y la determinación de las estrategias que permitan su optimización, es importante que sean definidos sus procesos componentes, para que sea posible el análisis de las condiciones en que los mismos se desarrollan y ello sirva de sustento al enfoque financiero como tal, para lo cual es preciso profundizar en todo lo relativo al control interno en particular los mecanismos que pueden ser utilizados con relación a éste.

6.8 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

En este punto se abordarán los procedimientos que sustentan el control interno en las organizaciones considerando que para ello es preciso ante todo discriminar su campo de acción, en este caso con relación al sistema financiero, y por tanto, establecer previamente los objetivos que se quieren lograr con éstos, y así resumiendo a Gómez (ob. cit.), los principales objetivos del control interno se orientan a la obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control, así como procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad, lo cual en definitiva lleva en todos los casos a la eficiencia organizacional de la empresa para el logro de sus objetivos y misión.

En este orden de ideas, cabe destacar que de acuerdo con los planteamientos de Gómez (ob. cit.: 6), los componentes del control interno financiero son: “Ambiente de control, Valoración de riesgos, Actividades de control, Información, comunicación y monitoreo.”, identificándose como los pasos necesarios para su mejor realización lo relativo a: Planeación, Valoración, Ejecución y Monitoreo, los cuales definen a su vez los mecanismos que deben ser utilizados para el ejercicio del control interno en general.

6.9 VALORACIÓN

Por su parte, la valoración significa la labor de evaluar y preciar constantemente las acciones que tienen lugar en el contexto que rodea a la empresa, tanto interno como externo, a lo cual no siempre se le da la debida importancia, tal y como plantea De la Fuente (2005):

Valorar, significa tasar en su justo costo, las acciones y decisiones que la empresa debe tomar en el curso de su desarrollo como tal, acción a la cual no se le da la importancia que requiere en el orden figurado en cuanto a hechos y posibles crisis (p. 56)

De esta manera, la valoración como elemento componente del control interno, garantiza que puedan ser evaluados los recursos, resultados y procesos que tienen lugar en la empresa, de forma tal de ejercer el control a partir de la comparación de los que realmente se obtiene o se realizó, con lo que debía ser.

6.10 GESTIÓN FINANCIERA

De modo general, el término gestión se refiere a la acción y efecto de ocuparse de algo, tal y como se define en el propio origen de la palabra la cual de acuerdo con la Enciclopedia Sopena (2012), proviene de la acepción latina *gestio*, -ōnis, acción del verbo *gerere* que quiere decir o significa acción y efecto de gestionar, de lo cual añade se relaciona con administrar, lo que se concreta en realizar diligencias para el logro de algo, encabezado por un gestor, conocido también como gerente. En ese sentido, la gestión financiera contempla el esfuerzo que se realiza en una organización con vistas a lograr la utilización eficiente de los recursos económicos importante, los cuales en general son los fondos de capital y como plantea Vilca (2012: 13): "...en un sentido amplio constituye todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos (tesorería), como los necesarios en el proceso de inversión-financiación (operaciones activas- pasivas)"

De este modo, la gestión financiera forma parte del proceso de toma de decisiones y se orienta a la vigilancia acerca de cómo se utilizan los recursos de la organización, entre éstos el tamaño y composición de los activos cómo se ejecuta el financiamiento y qué políticas se aplican para los dividendos, por lo que se centra básicamente en la maximización del beneficio y minimización de los gastos.

Desde esa perspectiva, uno de los elementos que se utilizan para una mejor gestión financiera es el control de gestión, de lo cual plantea Aguirre (2007:37), "...es una herramienta eficaz que garantiza en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero."

Es así, que el control de gestión tiene un amplio campo de aplicación en todas las áreas de la empresa, pero en cuanto a la actividad financiera adquiere relevancia por cuanto de los resultados en este orden depende la sobrevivencia de toda organización y en tal sentido, la gestión financiera como proceso involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero y ello requiere de un control de resultados sistemático en toda organización, para lo cual es necesario utilizar adecuados registros.

6.11 REGISTROS FINANCIEROS

Los registros financieros se llevan en las empresas, de acuerdo con los contables y son determinados por las políticas que en este sentido sean establecidas para cada organización, las cuales por lo general se fijan sobre la base de las normas jurídicas existentes, así como sus propias condiciones y recursos. Las políticas contables empresariales son definidas por Gómez (ob. cit.:4), como: "... los principios, bases, convenciones, reglas y prácticas específicas adoptadas por una empresa en la preparación y presentación de los estados financieros" De este modo, los tratamientos contables inapropiados pueden ser rectificadas por la revelación de las políticas contables utilizadas o por notas o material explicativo que se anexe a los estados financieros de la compañía.

Por otra parte, los principales factores e influencias que determinan el resultado financiero de una empresa, incluyendo los cambios en el ambiente en que ésta opera, así como la respuesta de la empresa a aquellos cambios y sus efectos, y su política de inversión para mantener y mejorar el desempeño, incluyendo su política de dividendos, pueden ser afectados directamente por las políticas contables y el estado en que se mantengan los registros de la misma.

Es por ello, que en términos del control interno de la empresa, la interpretación de los datos financieros contenidos en los registros, es sumamente importante para cada una de las actividades que se realizan dentro de la empresa, ya que por medio de ésta, los ejecutivos se valen para la creación de distintas políticas de financiamiento externo, así como también se pueden enfocar en la solución de problemas en específico que aquejan a la empresa como lo son las cuentas por cobrar o por pagar, las políticas de crédito hacia los clientes dependiendo de su rotación, puede además ser un punto de enfoque cuando es utilizado como herramienta para la rotación de inventarios obsoletos.

De esta manera por medio de la interpretación de los datos presentados en los estados financieros los administradores, clientes, empleados y proveedores de financiamiento se pueden dar cuenta del desempeño que la compañía muestra en el mercado; se toma como una de las primordiales herramientas de la empresa.

Sin embargo, es importante destacar la diferencia existente entre el simple análisis con la interpretación de los datos financieros, así como el papel que le corresponde en este proceso al control interno y así, en ocasiones, en las empresas no se realiza distinción alguna entre el análisis y la interpretación de la información contable. De acuerdo con Burgos (2005:6): "El análisis de los estados financieros es un trabajo arduo que consiste en efectuar un sin número de operaciones

matemáticas como para determinar sus porcentajes de cambio; se calcularán razones financieras, así como porcentajes integrales“

Cabe señalar que los estados financieros presentan partidas condensadas, las cuales pueden ser resumidas a partir de un mayor número de cuentas. Las cifras que allí aparecen son como todos los números, de naturaleza fría, sin significado alguno, a menos que la mente humana trate de interpretarlos.

6.12 ESTADOS FINANCIEROS.

Por Estados Financieros puede entenderse aquellos documentos que muestran la situación económica de una empresa, la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada presente o futura; o bien, el resultado de operaciones obtenidas en un periodo o ejercicio pasado presente o futuro, en situaciones normales o especiales.

De este modo, los estados financieros son un reflejo de los movimientos en ellos que la empresa ha incurrido durante un periodo de tiempo dado, para lo cual el control y análisis financiero sirve como una especie de examen objetivo que se utiliza como punto de partida para proporcionar referencias acerca de los hechos concernientes a una empresa.

Así, resumiendo lo planteado por la Universidad Nacional Abierta, UNA (2009), los estados financieros son proyectados para suministrar informes que permitan la toma de decisiones, esto es una premisa sobre la cual se inicia el estudio de la Contabilidad y son además la base para el control interno de toda organización. Estas informaciones tan necesarias pueden ser obtenidas a partir de los estados financieros.

Asimismo, y de acuerdo con Luz (2002), “Independientemente de los elementos y divisiones de los estados financieros, es importante resaltar las reglas de presentación y de evaluación que deben considerarse al momento de elaborarlos.” (p. 2).

En este sentido, estas reglas de presentación obedecen a los procesos y sistemas contables que se desarrollen en la empresa en cuestión, y se relacionan directamente con las políticas contables que existan en la misma y es por ello, que los Estados Financieros se pueden clasificar de acuerdo a su importancia y estos se dividen en: Primarios y Secundarios. De acuerdo con Díaz y otros (2004):

Los estados financieros básicos o también llamados principales: son aquellos que muestran la

capacidad económica de una empresa, capacidad de pago de la misma o bien, el resultado de operaciones obtenido en un periodo dado, por ejemplo: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados, Estado de Origen y Aplicación de recursos y Estado de Cambios de Situación Financiera (p. 9)

Es importante destacar que aun cuando en el tiempo esta terminología puede ser variada con nuevas normas contables y financieras que van surgiendo en el propio proceso de perfeccionamiento. El contenido esencial de estos estados siempre es similar, así como sus propósitos finales en función del mayor control interno de la actividad de que se trate a la vez de proporcionar una vía de comparación en el.

VII. PROCEDIMIENTOS Y DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.

Todo proyecto de investigación debe realizarse bajo ciertos enfoques y métodos los que se expresan en el conjunto de técnicas y procedimientos que conforman el proceso metodológico, los cuales permiten el cumplimiento de los objetivos planteados en el estudio, y como sustenta Ballestrini (2006:41): "...está constituido por reglas, registros, técnicas y protocolos que han de componer el proceso de investigación, así como la confiabilidad de los instrumentos de medición, utilizados para recabar información de la población seleccionada para el estudio"

7.1 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se plantea es de carácter Descriptivo ya que abarca el registro, análisis e interpretación de la información el tipo de investigación desarrollado en este trabajo es analítico - descriptivo, puesto que pretende identificar y especificar las fortalezas y debilidades de la organización objeto de estudio, a través de esta investigación ordenaremos, clasificaremos y simplificaremos, los problemas de la organización con relación a posibles errores en el control interno apropiado en busca de una buena información financiera, técnica, ordenada, y transparente y confiable.

La investigación se encuentra enmarcada en la línea de investigación de Control y Revisoría. El método científico que se va a seguir en esta investigación es deductivo, ya que se va partir de los conceptos generales emitidos para el control interno, para luego aplicarlos al caso de estudio.

7.2 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

- **7.2.1 FUENTES PRIMARIAS.**

En esta investigación se aplicarán dos instrumentos donde el primero será para recoger los datos provenientes de la observación directa y presencial realizada por el investigador, en la cual se analizarán los aspectos relativos al funcionamiento operativo y administrativo del área.

El segundo instrumento a utilizar será la entrevista, la cual es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario (sin embargo el cuestionario como tal se utilizara para los diferentes cuestionamientos que se harán al encargado del área), ya que permite obtener una información más completa, a través de ella el investigador puede explicar el propósito del estudio y especificar claramente la información, se aplicara a la persona responsable del área administrativa

- **7.2.2 FUENTES SECUNDARIAS.**

Dentro de las fuentes secundarias que se emplearán están: Libros y textos referentes al modelo; revistas especializadas cuyos artículos estén ligados al diseño de un sistema de control interno en una organización, publicaciones del gobierno como leyes, decretos, estadísticas y comunicados, etc., que se relacionen con el tema de investigación, trabajos de grado afines, documentos de Internet, entre otros.

7.2.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

De acuerdo con el tipo de investigación, se utilizaran diferentes estrategias de observación en el desarrollo de la misma, considerando que éstas pueden clasificarse según afirman Colmenarez y Rodríguez (2004) de acuerdo con diferentes puntos de vista:

Así, para la presente investigación se utilizó como principal técnica de recolección de datos la encuesta, de la cual expone Ballestrini (ob. cit.:131), “Se clasifica entre los métodos que se dedican a la observación de la realidad y exigen respuestas directas de los sujetos estudiados”, y es por ello

que de acuerdo con las características propias de dicha técnica fue empleada como instrumento básico de recolección de información que aportó la información requerida.

De este modo, se empleó una serie de preguntas como instrumento para la recolección de la información, de acuerdo, y sobre la base de los planteamientos de Tapia (2003:3), quien sustenta: “el cuestionario es un instrumento estandarizado, que traduce y opera problemas de investigación y el cual es necesario que cumpla con dos requisitos esenciales: validez y confiabilidad”, lo cual expresa que este tipo de instrumento facilita la traducción de los objetivos de las actividades de los organismos públicos en la planificación, formación de presupuesto, contabilidad y control.

VIII. RESULTADOS.

8.1 REVISIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

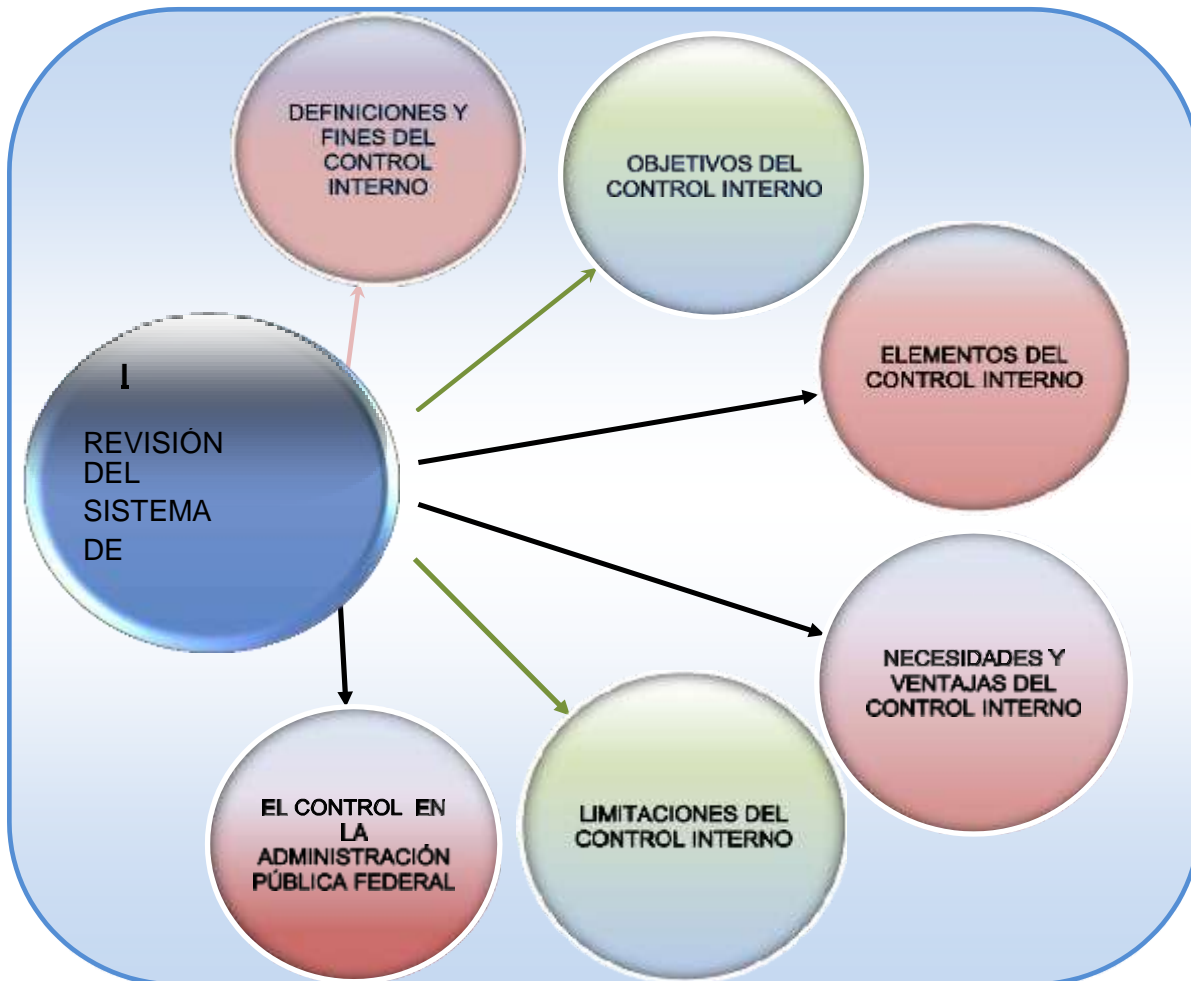


Figura 3.-Revisión del sistema de control interno.

Toda organización que se encuentra sujeta a estudio, debe iniciarse con la revisión del control interno, lo que nos servirá de marco de referencia del funcionamiento de cada actividad realizada en el área financiera de la Unidad Administrativa de la DGETI en Quintana Roo.

El control interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que ésta es un elemento fundamental en la marcha del organismo, pues con base en ella se toman las decisiones y formulan programas de acciones futuras en las actividades del mismo.

Los Principios de Control Interno son el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue.

Es importante identificar los riesgos de control interno, y la forma en que afectan al mismo. El riesgo de auditoría puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregularidades en los estados financieros y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por medio de procedimientos de control.

La evaluación del sistema de control interno se realizara partiendo del análisis FODA hecho con anterioridad el cual nos permitirá o dará la pauta para que a través de la encuesta de control sean halladas las posibles deficiencias en el mismo.

8.2 ANÁLISIS DEL FODA

La matriz FODA de la Unidad administrativa de la DGETI en Quintana Roo se ha realizado en base a las condiciones actuales pero cambiantes de la Unidad. Las fortalezas, representan las fuerzas potenciales de los recursos humanos y las capacidades competitivas a que esta conlleva; el contar con personal capacitado en el área, define y garantiza la satisfacción en el trabajo realizado tanto dentro como fuera de la Unidad .

Las oportunidades potenciales de esta Unidad se centran en la capacitación a su recurso humano, teniendo las facilidades en cuanto a instalaciones para lograr el desarrollo intelectual de sus miembros; Con personal capacitado en el área administrativa, esta Unidad Administrativa está en

posibilidad de ofrecer mejores servicios a los planteles dependientes de la misma de manera eficiente.

Las debilidades, pese a ser puntos desfavorables que evitan el total cumplimiento de la misión, son fácilmente enmendables para esta Unidad, ya que con mayor control desde los altos mandos se puede cubrir las necesidades tanto físicas (Recursos humanos) como económicas. (Recursos financieros).

Las amenazas externas potenciales que atentan contra el bienestar de la Unidad, es esencialmente Falta de compromiso por parte de los planteles, lo cual repercute en un rezago de información financiera lo que de seguir así nos llevara a fincar responsabilidades por no cumplir en tiempo y forma los procedimientos.

Esta misma situación nos genera llamadas de atención por parte de la dirección general por extrañamiento y la aplicación de sanciones administrativas.

8.3 DEFINICIONES Y FINES DEL CONTROL INTERNO

8.3.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

El concepto de control interno reviste una importancia fundamental para la estructura administrativo-contable de una empresa. Se relaciona con la confiabilidad de sus estados contables, con la confiabilidad de su sistema de información interno, con su eficacia y eficiencia operativa y con el riesgo de fraudes.¹⁵

8.3.2 DEFINICIONES DE CONTROL INTERNO

Hasta la fecha, la expresión “control interno carece de una definición apropiada o universal, o que sea aceptada o aprobada por todos los que investigan el tema. En los Estados Unidos de Norteamérica, no existe una completa unificación del significado de la expresión y se utilizan con

frecuencia denotando lo mismo, los vocablos internalcheck e internal control, mientras que en el idioma castellano se usan expresiones tales como: “control interno”, “comprobación interior” o “comprobación interna y control”. 16

Se detallan a continuación definiciones provenientes de destacados autores e instituciones nacionales y extranjeras.

15 SCHUSTER J. A. (1992). *Control Interno*, (Buenos Aires):Ed. Macchi.

16 RUSENAS R. O. (1999) *Manual de Control Interno*, (Buenos Aires): Ed. Macchi.

<p>Instituto América de Contadores Públicos Diplomados (IACPD) 1948. Comité de Procedimientos de Auditoria Regla para Procedimientos de Auditoria 29.</p>	<p>El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa, para salvaguarda de sus activos, controlar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y alentar la adhesión a las políticas gerenciales establecidas.</p>
<p>GEORGE E. BENNETT, <i>Fraud – Its Control Trough</i>, D. Appleton Century Co. Inc., Nueva York, 1930.</p>	<p>Un Sistema de Control Interno Puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado, llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude.</p>
<p>VÍCTOR H. STEMPEF, “La influencia del Sistema de Control Interno de comprobación de los procedimientos de Auditoria”, <i>The Journal of Accountancy</i>, Nueva York, 1936.</p>	<p>El Sistema Interno de comprobación y control puede explicarse como la distribución apropiada de funciones del personal, de tal manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobarse independientemente del trabajo de otros empleados.</p>
<p>ROBERT H. MONTGOMERY, “Auditing theory and practice”, <i>The Ronald Press Co.</i>, Nueva York, 1934.</p>	<p>El Control Interno implica que los libros y métodos de contabilidad, así como la organización en general de un negocio, están establecidos de tal manera, que ninguna de las cuentas o procedimientos se encuentran bajo control independiente y absoluta de una persona; sino, por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario de hecho por otro y que hace una auditoria continua de los detalles del negocio.</p>

<p>VICTOR Z. BRINK, “Internal auditing”, The Ronald Press Co., Nueva York, 1941.</p>	<p>El Control Interno se refiere a los métodos y prácticas de cualquier clase, por medio de los cuales se coordinan y operan los registros y comprobantes de contabilidad y los procedimientos, que afectan su uso, de manera que la administración de un negocio obtiene de la función contable la utilidad máxima para su objetivo de información, protección y control.</p>
<p>LUIS V. MANRARA GALAN, <i>Sistema de Control Interno, Finanzas y Contabilidad</i>, 1944.</p>	<p>El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, mediante el cual la contabilidad controla, hasta donde sea posible, las operaciones principales del negocio, y el trabajo de los empleados se complementa en tal forma que ninguno tenga el control absoluto sobre alguna operación importante, de modo que no puedan existir fraudes ni errores a menos que se confabulen dos o más empleados para realizarlo.</p>
<p>GÓMEZ MORFIN, <i>El Control Interno de los negocios</i>, Fondo de Cultura Económica, México, 1969.</p>	<p>El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa prescrita.</p>

<p>R. F. MAUTZ, <i>Fundamentos de auditoría</i>, Ed. Macchi, Buenos Aires 1964.</p>	<p>El Control Interno es una expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directores de empresa para dirigir y controlar a los empleados.</p>
<p>Instituto Mexicano de Contadores Públicos, “Examen del Control Interno”, Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoria, México, 1957.</p>	<p>El Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En este sentido, el termino administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento.</p>
<p>WILLIAM L. CHPMAN, <i>Procedimientos de auditoria</i>, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965.</p>	<p>Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.</p>

<p>Primer Seminario de Auditoria Gubernamental. Viena. Austria, 1971 auspiciado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Organismos Superiores de Control (INTOSAI) y aprobada como parte de las recomendaciones del VIII Congreso Internacional de Organismos Superiores de Control, Madrid, España, 1974.</p>	<p>El Control Interno es el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad, para salvaguardar sus recursos y verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, fomentar la eficacia de las operaciones y alentar la adhesión a la política prescrita.</p>
<p>E. FOWLER NEWTON, <i>Tratado de auditoría</i>, Ed. Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1976.</p>	<p>Puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización.</p>
<p>Segunda Convención Nacional de Auditores Internos. Auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República Argentina, Buenos Aires, 1975.</p>	<p>Es el Conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objeto de lograr:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razonable protección del patrimonio. • Cumplimiento de políticas prescritas por la organización. • Información confiable y eficiente. <p>Eficiencia operativa.</p>

Cuadro.-2.-diferentes conceptos de control.

8.4 DEFINICIÓN DE REVISIONES DE CONTROL.

Se define como revisión de control toda aquella actividad sistemática, estructurada, objetiva y de carácter preventivo, orientada a fortalecer el control interno, con el propósito de asegurar de manera razonable el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Cuyo propósito es la verificación y atestiguamiento de las operaciones, las revisiones de control deberán tener una orientación sustentada en un ambiente caracterizado por un alto sentido de colaboración y apoyo, agregando valor a través de la evaluación, fortalecimiento o implantación de controles dirigidos al mejoramiento de las funciones para incrementar la efectividad y eficiencia de la gestión y las operaciones; prever la incidencia de errores y recurrencia de observaciones; lograr mayor satisfacción de los usuarios; dar confiabilidad al cumplimiento de leyes, reglamentos, normas y políticas; impulsar la administración y control de riesgos; promover una adecuada cultura de control, entre otros.

Una revisión de control debe asistir a la organización en la identificación y evaluación de las exposiciones significativas a los riesgos, y la contribución a la mejora de los sistemas de gestión de riesgos y control; así como al mantenimiento de controles efectivos, con la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua.

8.5 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Es fundamental comprender los objetivos del Control Interno.

8.6 PROTECCIÓN DE LOS ACTIVOS.

Para alcanzar el logro de sus objetivos las instituciones se ven en la necesidad de

tener un patrimonio, están obligadas a realizar una serie de medidas que tiendan a su conservación con el fin de no tener que interrumpir su gestión o que se genere un debilitamiento de dicho patrimonio.

Por lo tanto, se trata de establecer una serie de medidas tendientes a localizar errores no intencionales, así como también localizar las irregularidades cometidas en forma premeditada o intencional en perjuicio de los bienes que posee la empresa.

8.7 OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN CONFIABLE Y EFICIENTE.

Ante la necesidad de tomar constantemente decisiones, tanto programadas como no programadas y, posterior a ello, evaluar sus resultados o consecuencias, es necesario contar con un sistema de información que tenga las características de ser confiable y eficiente.

La información confiable y eficiente, así como también completa y oportuna, debe ser una preocupación de todos los sectores de la organización, proporcionando, de esta manera, material para el análisis de las variaciones o desvíos que ocurrieron

8.8 PROMOCIÓN DE EFICIENCIA OPERATIVA

La eficiencia operativa no es privativa de un solo sector del ente, sino que abarca el total de funciones que se desarrollan dentro de la empresa.

Las organizaciones económicas están constituidas de tal manera que tienden a ser cada día más efectivas, a su vez, más eficientes.

Para evaluar la efectividad se puede medir el grado de cumplimiento de los fines que tiene la organización.

La eficiencia de un ente puede ser medida o evaluada por el conjunto de recursos humanos, naturales, materiales, etc., que utiliza o emplea la empresa para alcanzar, generar o producir una unidad o bien de cambio.

8.9 CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PRESCRITAS EN LA ORGANIZACIÓN

Las organizaciones tienen particularidades propias cristalizadas en los objetivos y/o metas que pretenden alcanzar y en un conjunto de políticas que los individuos que la componen deben conocer y cumplir, para que puedan alcanzar sus fines.

Cuando el individuo actúa bajo el convencimiento de que sus tareas coinciden con lo pretendido por un organismo, se logra de esta manera que mantenga una identificación con las políticas prescritas por la organización u empresa.

Las políticas son órdenes o lineamientos generales que emanan desde la cúspide de la organización: es decir que provienen de directivos, como grandes líneas políticas a seguir por toda la empresa, y de un carácter particular o fundamental para alcanzar los fines que la organización ha fijado. 17

8.10 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno consta de cuatro componentes relacionados entre sí. Se derivan de la manera en que la dirección dirige la empresa y están integrados en el proceso de dirección. Los componentes son los siguientes.

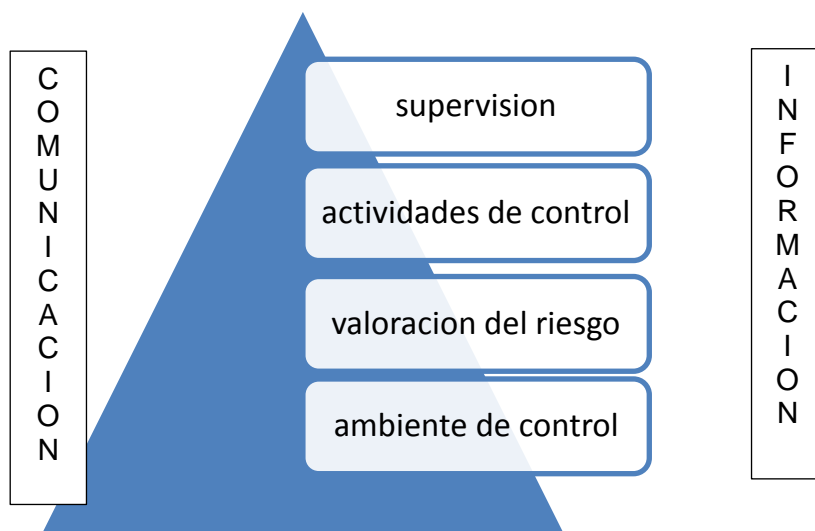


Figura 4.-Elementos de control interno.

El entorno de control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control. Sirve como base de los otros componentes. Dentro de este entorno, los directivos evalúan los riesgos relacionados con el cumplimiento de determinados objetivos. Las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las directrices de la dirección para hacer frente a dichos riesgos. Mientras tanto, la información relevante se capta y se comunica por toda la organización. Todo este proceso es supervisado y modificado según las circunstancias.

¹⁷ RUSENAS R. O. (1999) *Manual de Control Interno*, (Buenos Aires): Ed. Macchi.

8.11 AMBIENTE DE CONTROL

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concientización de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de

gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

“El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”.

El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

8.12 FACTORES DEL AMBIENTE DE CONTROL

El entorno de control engloba una serie de factores que se deben de ser considerados, a continuación se enumeran algunos aspectos que pueden servir de partida al ser evaluados:

Integridad y valores éticos.

- Existencia e implantación de códigos de conducta u otras políticas relacionadas con las prácticas profesionales aceptables, incompatibilidades o pautas esperadas de comportamiento ético y moral.
- Forma en que se llevan a cabo las negociaciones con, proveedores, acreedores, aseguradores, competidores y auditores.
- Presión para alcanzar objetivos de rendimiento poco realistas, sobre todo en cuanto a los resultados a corto plazo y en qué medida la remuneración está basada en la consecución de dichos objetivos.
- Existencia de descripciones de puestos de trabajo formal o informal u otras formas de definir las tareas que componen trabajos específicos.
- El análisis de los conocimientos y habilidades necesario para llevar a cabo el trabajo adecuadamente.

La filosofía de dirección y el estilo de gestión

- La naturaleza de los riesgos empresariales aceptados
- Actitudes y actuaciones de la dirección respecto a la presentación de información financiera, incluyendo las discusiones acerca de la aplicación de los tratamientos contables.

Estructura organizativa

- La idoneidad de la estructura organizativa de la entidad y su capacidad para proporcionar el flujo de información necesario para gestionar sus actividades.
- Responsabilidades de los directivos y su conocimiento de las mismas
- Conocimientos y experiencia de los directivos teniendo en cuenta sus responsabilidades.

Asignación de autoridad y responsabilidad

- Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para hacer frente a las metas y objetivos organizativos, funciones operativas y requisitos reguladores, incluyendo la responsabilidad en cuanto a los sistemas de información y la autorización de cambios.
- Normas y procedimientos relacionados con el control, incluyendo las descripciones de puestos de trabajo.
- Número de personas adecuado, sobre todo en relación con las funciones de proceso de datos y contabilidad, respecto al nivel necesario, teniendo en cuenta el tamaño de la entidad, así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas.

8.13 EVALUACIÓN DE RIESGOS

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la

evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas”.

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran, así como las posibles consecuencias.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

El establecimiento de objetivos es una condición previa a la evaluación de riesgos. La dirección debe fijar los objetivos antes de identificar los riesgos que pueden tener un impacto sobre su consecución y tomar las medidas oportunas.

A pesar de su diversidad, los objetivos pueden agruparse en tres grandes categorías:

8.13.1 Objetivos relacionados con las operaciones. Se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas.

8.13.2 Objetivos relacionados con la información financiera. Se refieren a la preparación de estados financieros fiables y a la prevención de la falsificación de la información financiera publicada.

8.13.3 Objetivos de cumplimiento. Se refieren al cumplimiento de las leyes y normas a las que está sujeta la entidad. Dependen de factores externos y tienden a ser parecidos en todas las entidades, en algunos casos, o en todo un sector, en otros.

8. 14 ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, y en todas las funciones.

“Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad”.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global.

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control. Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiera firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios competentes que realmente verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma. Un gran número de actividades de control o de personas que participan en ellas no asegura necesariamente la calidad del sistema de control.

8.15 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar las actividades de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión, así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

El mensaje por parte de la unidad administrativa al personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los encargados del área tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control.

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sin sistemas de información. La tecnología de información se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada. En muchas organizaciones los directores se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados datos para extraer la información pertinente.

En tales casos puede haber comunicación, pero la información está presentada de manera que el individuo no la puede utilizar o no la utiliza real y efectivamente. Para ser verdaderamente efectiva la tecnología de información debe estar integrada en las operaciones de manera que soporte estrategias proactivas en lugar de reactivas.

Todo el personal, especialmente el que cumple importantes funciones operativas o financieras, debe recibir y entender el mensaje, de que las obligaciones en materia de control deben tomarse en serio. Así mismo debe conocer su propio papel en el sistema de control interno, así como la forma en que sus actividades individuales

se relacionan con el trabajo de los demás.

Si no se conoce el sistema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas. Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.

Los empleados que trabajan en la primera línea cumpliendo delicadas funciones operativas e interactúan directamente con el público y las autoridades, son a menudo los mejor situados para reconocer y comunicar los problemas a medida que surgen.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización

Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitarán a apoyar la idea y después adoptarán medidas contra los empleados que saquen a luz cosas negativas. En empresas o departamentos mal gestionados se busca la correspondiente información, pero no se adoptan medidas y la persona que proporciona la información puede sufrir las consecuencias.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como, autoridades, proveedores y clientes. Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la Información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.¹⁸

8.16 SUPERVISIÓN

Es necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de los dos anteriores. La supervisión continuada se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la unidad, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada. Las deficiencias en el sistema de control interno, en su caso, deberán ser puestas en conocimiento de la gerencia y los asuntos de importancia serán comunicados al primer nivel directivo y al consejo de administración.

A modo de resume, el siguiente cuadro muestra los elementos del Control Interno, y las medidas a adoptadas para que dichos elementos se cumplan.¹⁹

¹⁸ *Cooper & Lybrand (1997) Los nuevos conceptos del Control Interno, España: Díaz Santos, S.A.*

¹⁹ *RUSENAS R. O. (1999) Manual de Control Interno, (Buenos Aires): Ed. Macchi.*

8.17 UNIDAD ADMINISTRATIVA DE LA DGETI EN QUINTANA ROO.

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO	MEDIDAS ADOPTADAS PARA SU CUMPLIMIENTO
Plan de Organización Determina disposición funcional jerárquica de los recursos	Definiciones, de funciones, autoridad y responsabilidad Segregación de tareas Comprobaciones rutinarias División del trabajo Ordenamiento de la estructura organizacional.
Sistema de autorización y procedimientos	Manual de cuentas o de contabilidad Planes de cuentas Cuentas de control o movimiento Procesos de comparación Medios tecnológicos Instrucciones por escrito Control operativo Comprobantes y formularios Archivos de información Programas (software) disponibles Pantallas electrónicas Acceso a los sistemas

Prácticas sanas o cumplimiento de los planes de acción	Separación de funciones Sistema de Control Interno integrado Identificación de proveedores Licitaciones o cotizaciones varias Control de ingreso y egreso Control de documentación Hermeticidad de los depósitos Rotación de tareas o funciones Prioridad a lo importante en vez de lo urgente
Personal adecuado o dotación de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Selección • Entrenamiento • Capacitación • Evaluación • Promoción • Rotación

CUADRO.-3.- Medidas adoptadas para el cumplimiento del control interno.

8.18 NECESIDADES Y VENTAJAS DEL CONTROL INTERNO

El constante crecimiento de las organizaciones en magnitud, diversidad de operaciones y recursos humanos ha ido dificultando a los dirigentes la facilidad para ejercer control o vigilancia de las operaciones. De igual manera, se ha llegado a establecer las medidas necesarias para implantar y mantener un adecuado instrumento de control que permita el acceso a la información, ya que este es factor determinante para la toma de decisiones.

Esta información contiene los sucesos actuales y condiciones de toda la empresa. La

Información transmitida por este flujo de informes habilita a la dirección superior para dirigir y controlar a la empresa, y mantenerse al tanto en cuanto a la situación

administrativa y a la posición financiera.

En la actualidad existen directivos de empresas que no han comprendido la necesidad y las ventajas proporcionadas por los medios adecuados de control interno, al considerar que los gastos para su diseño e implantación son irre recuperables. Con el propósito de fijar nuestra atención en las ventajas que se obtienen con el establecimiento de un adecuado sistema de control interno, a continuación se indican algunas ventajas:

- Seguridad de que las operaciones que están llevando a cabo sean las correctas.
- Evitar duplicidad de funciones y el descuido de otras, de tal manera que las actividades realizadas por los empleados se complementan entre sí.
- Evita que el personal pueda llevar a cabo hechos delictivos, por medio de un adecuado control, reduciendo al mínimo la posibilidad de cometer fraudes.
- Logra promover la eficiencia de operaciones, así como tener la seguridad de que las políticas son practicadas como se fijaron.
- Se obtienen informes y análisis del punto anterior en forma confiable.
- Evita desperdicios en la utilización de “recursos organizacionales”: humanos, materiales, financieros, técnicos.
- Se obtiene una mayor productividad en la empresa.

Podemos mencionar que un adecuado sistema de control interno facilita el desarrollo de auditorías: externas e internas.

8.19 LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO

Desafortunadamente algunas personas tienen expectativas mayores y poco realistas. Buscan soluciones absolutas pensando que:

- El Control Interno garantiza el éxito de una entidad, es decir, asegura la

consecución de objetivos básicos empresariales o como mínimo la supervivencia de la entidad.

Incluso un Control Interno eficaz sólo puede “ayudar” a la consecución de los objetivos. Puede suministrar información para los directivos sobre el progreso de la entidad o la falta de tal progreso. Sin embargo, el control interno no puede hacer que un personal intrínsecamente malo se convierta en un buen elemento. Asimismo, los cambios en la política o los programas gubernamentales, las acciones que tomen los competidores o las condiciones económicas pueden estar fuera del control de la unidad. El control interno no puede asegurar el éxito, ni siquiera la supervivencia, de la entidad.

- El Control Interno puede asegurar la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Esta creencia tampoco es justificable. Un sistema de control interno, no importa lo bien concebido que esté y lo bien que funcione, únicamente puede dar un grado de seguridad razonable, no absoluta, Las posibilidades de éxito se ven afectadas por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno. Estas limitaciones incluyen el hecho innegable de que las opiniones en las que se basan las decisiones pueden ser erróneas y que pueden producirse fallos como consecuencia de un simple error o equivocación. Adicionalmente, los controles pueden esquivarse mediante la confabulación de dos o más personas y, por otra parte, la dirección tiene la capacidad de eludir el sistema. Otro factor restrictivo consiste en que el diseño de un sistema de control interno debe reflejar el hecho de que existen restricciones sobre los recursos y que los beneficios de los controles han de ser considerados en relación con los costos correspondientes.

Así pues, el control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos, pero no es una panacea.²

²⁰ Cooper & Lybrand (1997) *Los nuevos conceptos del Control Interno, España: Díaz Santos, S.A.*

8.20 EL CONTROL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL

La actividad financiera del Estado es aquella función que realizan los órganos competentes del Estado con el objeto de allegarse de recursos, y que estos sean destinados al gasto público con el fin de lograr la satisfacción de necesidades colectivas.

De acuerdo con lo anterior, dicha actividad comprende tres fases: la primera referente a la obtención de ingresos, los cuales pueden llegar al Estado tanto por instituciones de Derecho Privado, con la explotación de su propio patrimonio, así como por los diversos tipos de tributos; una segunda fase corresponde al manejo o gestión de los recursos obtenidos por el Estado, misma que se verifica a través de los órganos que integran la Administración Pública, y la tercera etapa comprende la erogación de los recursos por concepto de gasto público.

Lo expuesto aquí, se ubica en la tercera fase de la actividad financiera del Estado, es decir, en la etapa correspondiente a la erogación de los recursos públicos, a fin de obtener una satisfacción de las necesidades colectivas. Nos encontramos ante el denominado control presupuestal, que tiene como objeto verificar, la exacta aplicación del gasto público, a través de los órganos existentes al efecto, y en caso de existencia de irregularidades en la aplicación del dicho gasto, la imposición a quien corresponda de las responsabilidades resarcitorias, a fin de cubrir al Estado, el daño o perjuicio causado en su Hacienda Pública Federal.

El control presupuestal, reviste dos formas: un control interno efectuado por la propia Administración Pública y un control externo de tipo legislativo, llevado en la Cámara de Diputados a través de la Entidad de Fiscalización Superior de la Federación.

El control externo es de tipo a posterior, externo y represivo. Se verifica dentro del Poder Legislativo en nuestro Estado a través de la Auditoría Superior de la Federación, cuya misión primordial comprende la Fiscalización de la Cuenta

Pública, revisando y evaluando la exacta aplicación de los ingresos, egresos, así como el manejo y la custodia de los recursos públicos federales.

La Fiscalización Superior efectuada por la Auditoría Superior de la Federación, tiene por objeto evaluar los resultados de la gestión financiera de las entidades fiscalizadas, comprobar si observó lo dispuesto en el Presupuesto, en la Ley de Ingresos, así como el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas federales.

La Cuenta Pública es un instrumento legal y contable, cuyo objeto es comprobar el uso correcto que se realizó del Presupuesto de Egresos, entendiendo con lo anterior que dicho documento es un medio de control para verificar que la Gestión Financiera se realizó acorde a lo establecido en la ley. La revisión de la Cuenta Pública, se verifica por la Cámara de Diputados, apoyándose para tal efecto en la Auditoría Superior de la Federación, órgano que cuenta con autonomía técnica y de gestión, de acuerdo a lo establecido en el artículo 79 Constitucional.

La fiscalización de la Cuenta Pública, como un medio de control externo, tiene por objeto evaluar los resultados de la gestión financiera, comprobar si el ejercicio de la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos se ha ajustado a los criterios señalados en los mismos, verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas y determinar las responsabilidades a que haya lugar, y la imposición de multas y sanciones resarcitorias.

La Auditoría Superior de la Federación, debe emitir en los términos señalados en la ley, un Informe de Resultado, mismo que tiene carácter de público, y que deberá contener, entre otros rubros, los informes de las auditorías practicadas, los resultados de la gestión financiera, y el análisis de las desviaciones existentes

Con lo anterior, se establece que la Rendición de Cuentas en nuestro Estado, representa sin lugar a dudas una garantía del gobernado. Es una acción concertada por dos actores, quien rinde cuentas y quien las exige. A fin de establecer los alcances de dicha garantía, es necesario remontarnos a los antecedentes de la Fiscalización en el Estado Mexicano.²¹

8.21 FLUJO DE OPERACIONES

A continuación se muestra el flujo de operaciones, que involucran al Área de Recursos Financieros.

8.21.1 Procedimiento: Asignación del Subsidio Federal

Objetivo

- Recepcionar los recursos a los planteles del estado adscritos a la Unidad Administrativa de Enlace Operativo al Subsidio Federal

Alcance:

- Este procedimiento es de aplicación general para los 6 planteles en el Estado, conforme a la normatividad aplicable vigente.

Responsabilidades:

- El auxiliar Administrativo como responsable de la administración de los Recursos Financieros, valida la utilización y aplicación del subsidio, así como la información financiera presentada por las direcciones de cada plantel.
- Unidad Administrativa es responsable de la revisión, y validación de la comprobación del Subsidio asignado a sus Estados.

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1.- Validación del ante proyecto de presupuesto.	1. Se recibe el anteproyecto por parte de los planteles al inicio del ciclo escolar 2. Se elabora Concentrado del anteproyecto.	Jefe administrativo
2.- Radicación de Recursos	1. Se reciben los recibos de ministración y comprobantes 2. Se envía copia de la ministración a la dirección de cada plantel.	Personal Adscrito a la Unidad Administrativa
3.- Comprobación del Gasto.	1. los planteles ejercen el recurso y envía la comprobación del mismo a oficinas centrales.	Responsable del área
	comprobación para su fiscalización la cual es verificada mediante el Sistema Integral de Gestión Administrativa Financiera	Área Administrativa
Fin del Procedimiento		

- **Cuadro 4. Tiempo aproximado e ejecución: 60 días.**

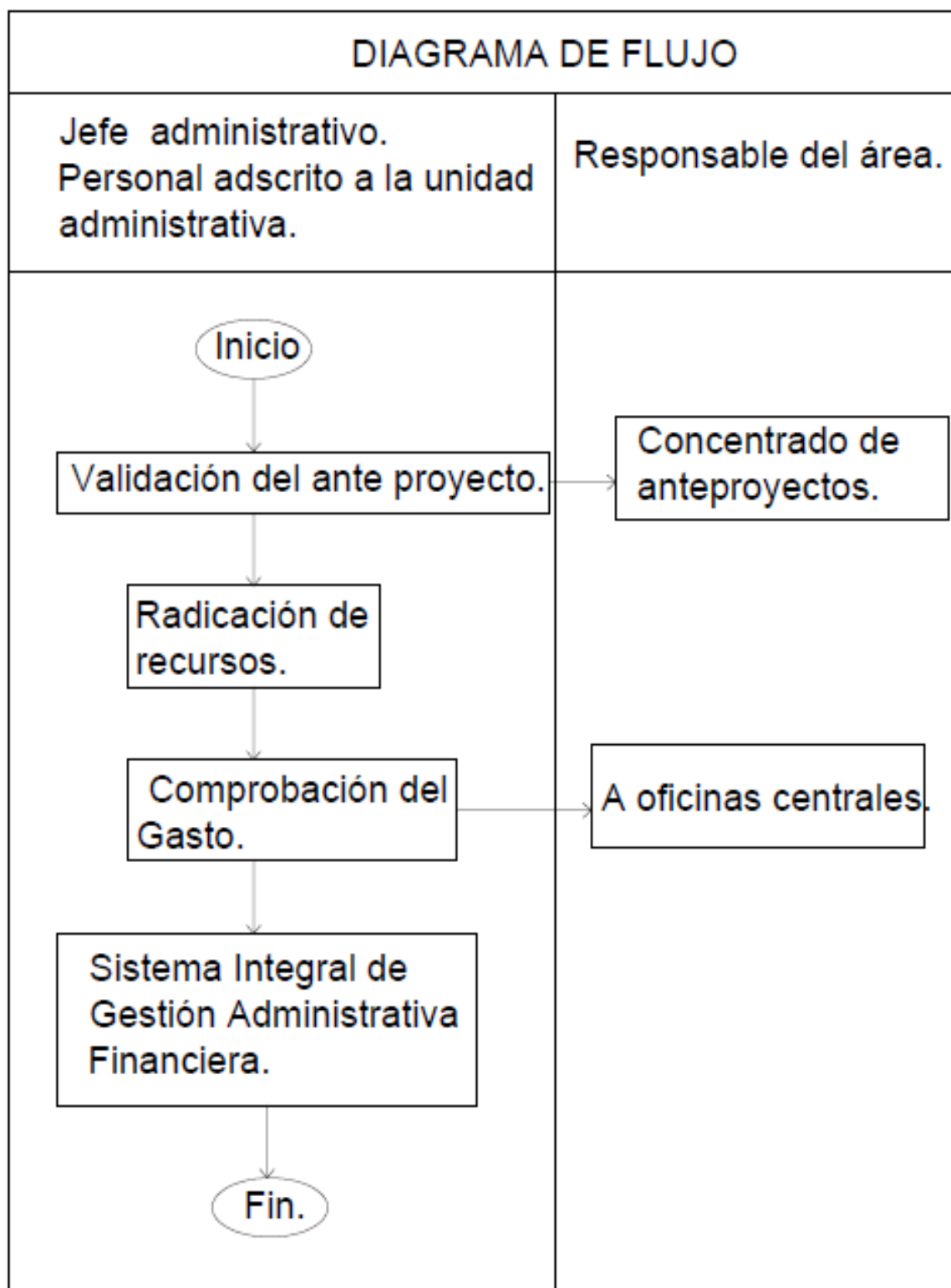


Figura 5. Diagrama de Flujo.

8.21.2 Procedimiento: Ingresos Propios de los Centros de Trabajo.

Objetivo

- Facultar oportunamente la utilización y aplicación de los recursos financieros captados en los planteles, para contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de un sistema digitalizado en línea.
- Fiscalizar las operaciones financieras realizadas con ingresos captados en los planteles, a través de una revisión y verificación en línea, de acuerdo a la normatividad vigente.

Alcance:

- Este procedimiento es de aplicación general para los 6 planteles del estado, conforme a la normatividad aplicable vigente.

Responsabilidades:

- El Coordinador Administrativo como responsable de la administración de los Recursos Financieros, valida la utilización y aplicación de los ingresos propios, así como la información financiera contenida en los Informes Consolidados de Ingresos y Egresos
- La Unidad Administrativa es responsables de la revisión, validación y seguimiento y elaboración de los Informes Consolidados Mensuales de Ingresos y Egresos.

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSBLE
<p>1. Flujo de ingresos propios en los planteles</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asignación de folios para captura de ingresos en los planteles. 2. Asignación de folios para captura de ingresos a los planteles. 3. Captura y utilización de las aportaciones de los alumnos en el plantel. 4. Registro contable digitalizado de ingresos y egresos con documento soporte capturados en línea (S.I.G.A.F). 5. Revisa la captación, utilización y registros contables que realizan los planteles a través del sistema en línea (S.I.G.A.F). 6. Si la revisión de ingresos y egresos generados por los estudiantes, son normativamente procedentes, se envían al órgano Central para su integración. 7. Si normativamente la revisión de los Ingresos y egresos generados por los estudiantes es improcedente, se observan insuficiencias al Director de plantel. 	<p>Personal Adscrito a la Unidad Administrativa</p> <p>Jefe del área de recursos financieros, Administrador y Directores de plantel.</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe Información Financiera 	

<p>2. Preparación de los Estados Financieros Consolidados de Ingresos y Egresos</p>	<p>de la Subdirección y Asistencias de Enlace Operativo exportada del S.I.G.A.F.</p> <p>2. Registro Información Financiera exportada del S.I.G.A.F</p> <p>3. Verifica integración de la Información Financiera.</p> <p>4. Si la integración de la Información Financiera de los Ingresos y Egresos es procedente pasa a la etapa 3.</p> <p>5. Si la integración de la Información Financiera de Ingresos y Egresos no es procedente se observa a la Subdirección y/o Asistencia de Enlace Operativo.</p>	<p>Personal Adscrito a la Unidad Administrativa</p>
<p>3.- Atención a observaciones de Información Financiera</p>	<p>1. Notifica a la Subdirección y/o Asistencia de planteles de observaciones en Informes Consolidados de Ingresos, Egresos y Conciliaciones Bancarias a planteles.</p> <p>2. Integra y corrige, junto con los planteles información complementaria.</p> <p>3. Turna Información Financiera actualizada</p>	<p>Personal Adscrito a la Coordinación Administrativa</p> <p>Subdirector y/o asistente de financieros en plantel</p> <p>Administrador de la Unidad</p>

	4. Se envía información al Órgano Central.	Administrativa Permanente y Directores de plantel.
4. Elaboración de Estados Financieros Consolidados de Ingresos y Egresos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registra Información Financiera por plantel exportada por el sistema en línea (S.I.G.A.F). 2. Integra Informe Financiero de Ingresos y Egresos Consolidado Nacional. 3. Valida informe de transparencia en la utilización y aplicación de ingresos propios en los planteles. 	Personal Adscrito a la Unidad Administrativa
Fin del Procedimiento		

- **Cuadro 5. Tiempo aproximado de ejecución: 30 días.**

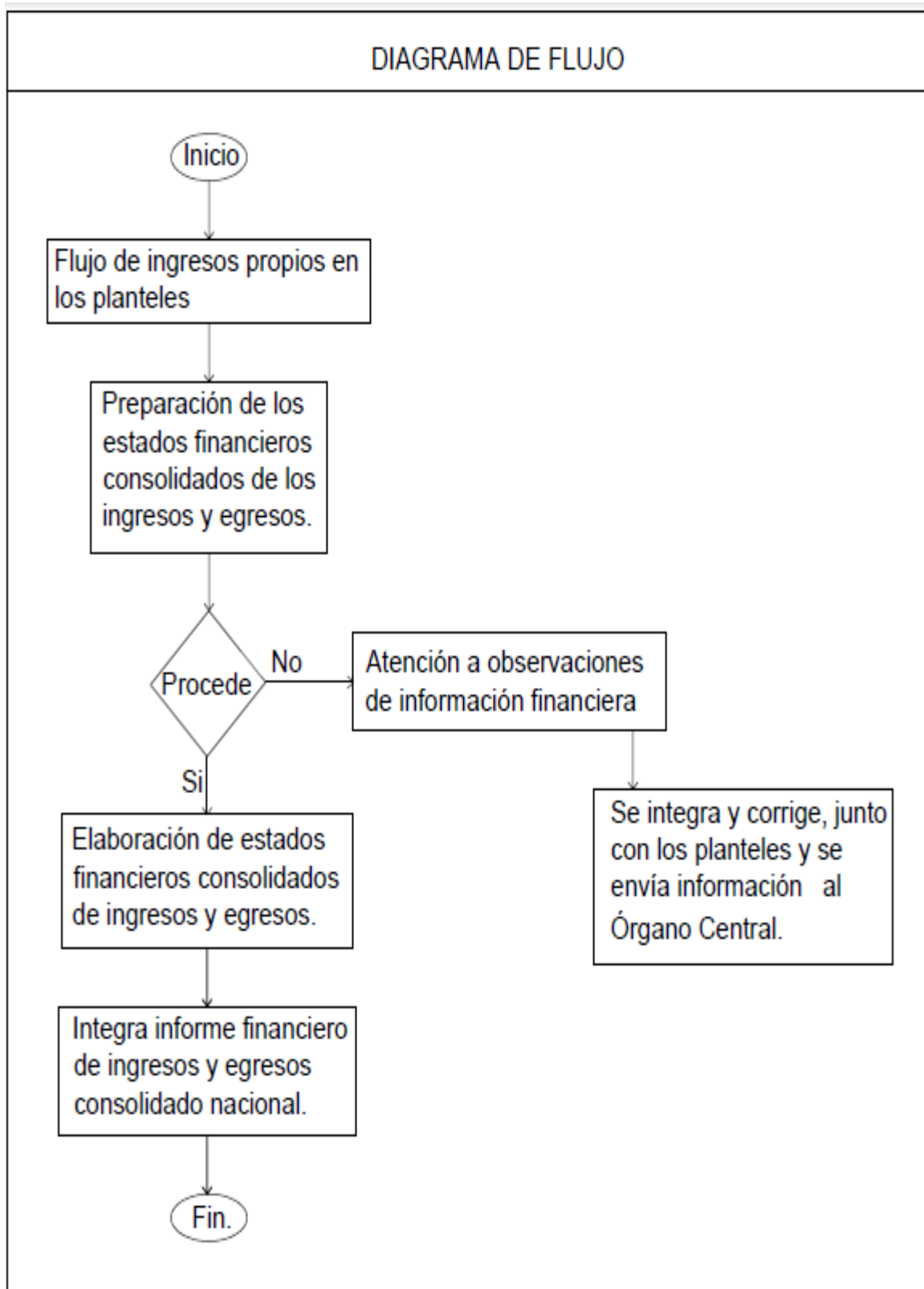


Figura 6. Diagrama de flujo.

8.21.3 Procedimiento: Eventos (pago a proveedores, facturación etc.)

Objetivo:

- Optimizar la utilización de los recursos presupuestales en la ejecución de eventos, para el diseño de estrategias de mejoramiento de la gestión institucional y del desarrollo de la educación media superior tecnológica e industrial.

Alcance:

- Este procedimiento aplica para todos los eventos que realiza la Dirección General en coordinación con las Unidades Administrativas y la red de planteles, a fin de atender el cumplimiento de los objetivos institucionales en materia educativa, cultural y social.

Responsabilidades:

- El Coordinador Administrativo, como responsable de verificar la asignación de los Recursos presupuestales a las actividades y proyectos institucionales, evalúa y elige las alternativas para la ejecución de los distintos eventos, así como el control y seguimiento de su realización.

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1.- Validación de las solicitudes de eventos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe solicitudes de eventos de la Dirección General y de las diferentes áreas de la institución. 2. Registra solicitudes en base de datos. 3. Valida la documentación, el programa de actividades y la lista de participantes contemplada en la solicitud. 4. Si la solicitud del evento es procedente, pasa a la etapa 3. 5. Si la solicitud del evento no es procedente, se cancela la petición, notificando al solicitante. 	Personal Adscrito a la Unidad Administrativa
2.- Autorización de la solicitud del evento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elabora formato de control y seguimiento de gastos restringidos. 2. Integra formato de presupuesto, pago y registro contable. 3. Turna solicitud y documentación del evento a la Subsecretaría de Educación Media Superior para su autorización. 4. Si la solicitud es autorizada, pasa a la etapa 3. 	Personal Adscrito a la Coordinación Administrativa Subsecretaría de Educación Media Superior

3.- Contratación con agencia de viajes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicita 3 cotizaciones a la agencia de viajes. Evalúa las cotizaciones del evento. 2. Notifica la cotización seleccionada. 3. Elabora formato de designación de hotel sede. 	Personal Adscrito a la Unidad Administrativa
4.- Ejecución del evento.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difunde sede y logística del evento. 2. Verifica requerimientos convenidos. 3. Incorpora documentación y evidencias del evento. 4. Integra expediente del evento. 	Personal Adscrito a la Unidad Administrativa
5.- Formalización del pago.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe Factura del evento. 2. Fiscaliza expediente del evento. 3. Elabora formato para requisitar pago. 4. Integra expediente del evento al archivo. 	Personal Adscrito a la Unidad Administrativa
Fin del Procedimiento		

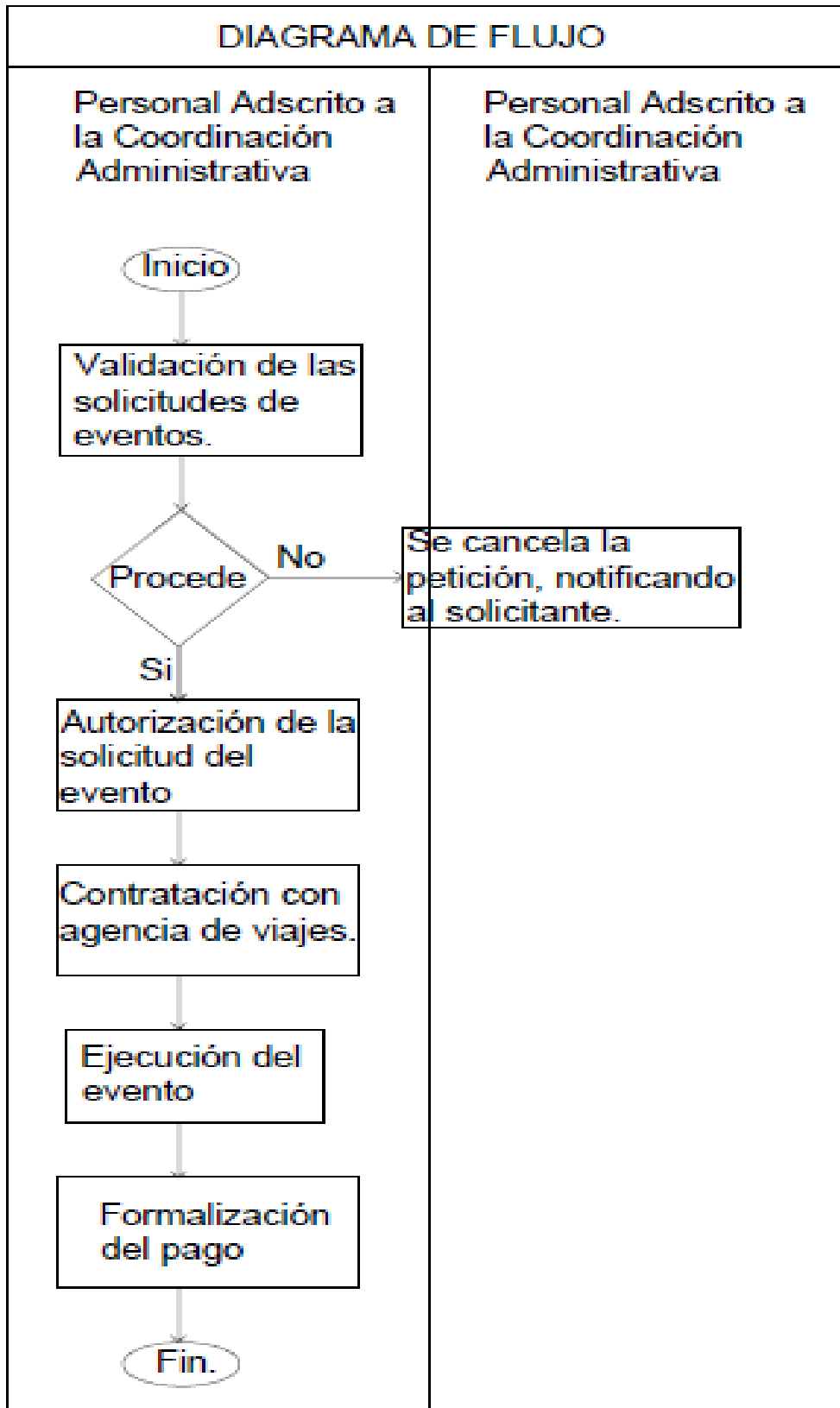


Figura 7. Diagrama de Flujo.

8.21.4 Procedimiento: Contabilidad

Objetivo:

- Registró contable de las operaciones presupuestales y emitir Estados Financieros confiables y de forma oportuna que permita tomar decisiones de importancia en cualquier momento que se requiera. .

Alcance:

- Este procedimiento aplica para todos las Áreas pertenecientes a la Unidad Administrativa.

Responsabilidades:

- El Jefe de Recursos Financieros, como responsable de verificar la asignación de los Recursos presupuestales a las actividades y proyectos institucionales, evalúa y elige las alternativas para el ejercicio de los recursos, así como el control y resguardo de la información financiera.

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1.- Recepción de Documentación	1. Recibe la documentación por medio de las CLC Cuentas por Liquidar Certificada por Asignación Presupuestal 2. Recibe los Ingresos por	Personal Adscrito a la Coordinación Administrativa
2.- Captura y Registro de las operaciones financieras	1 Elaboración de pólizas de ingresos egresos y diario. 2. Se capturan el en Sistema SIGAF.	Personal Adscrito a la Unidad Administrativa
3.- Impresión de Estados Financieros y Resguardo	1. Impresión de Estados Financieros 2. Archivo de pólizas de ingresos, egresos y diario	Personal Adscrito a la Unidad Administrativa
Fin del Procedimiento		

- **Cuadro 7. Tiempo aproximado de ejecución: 5 días**

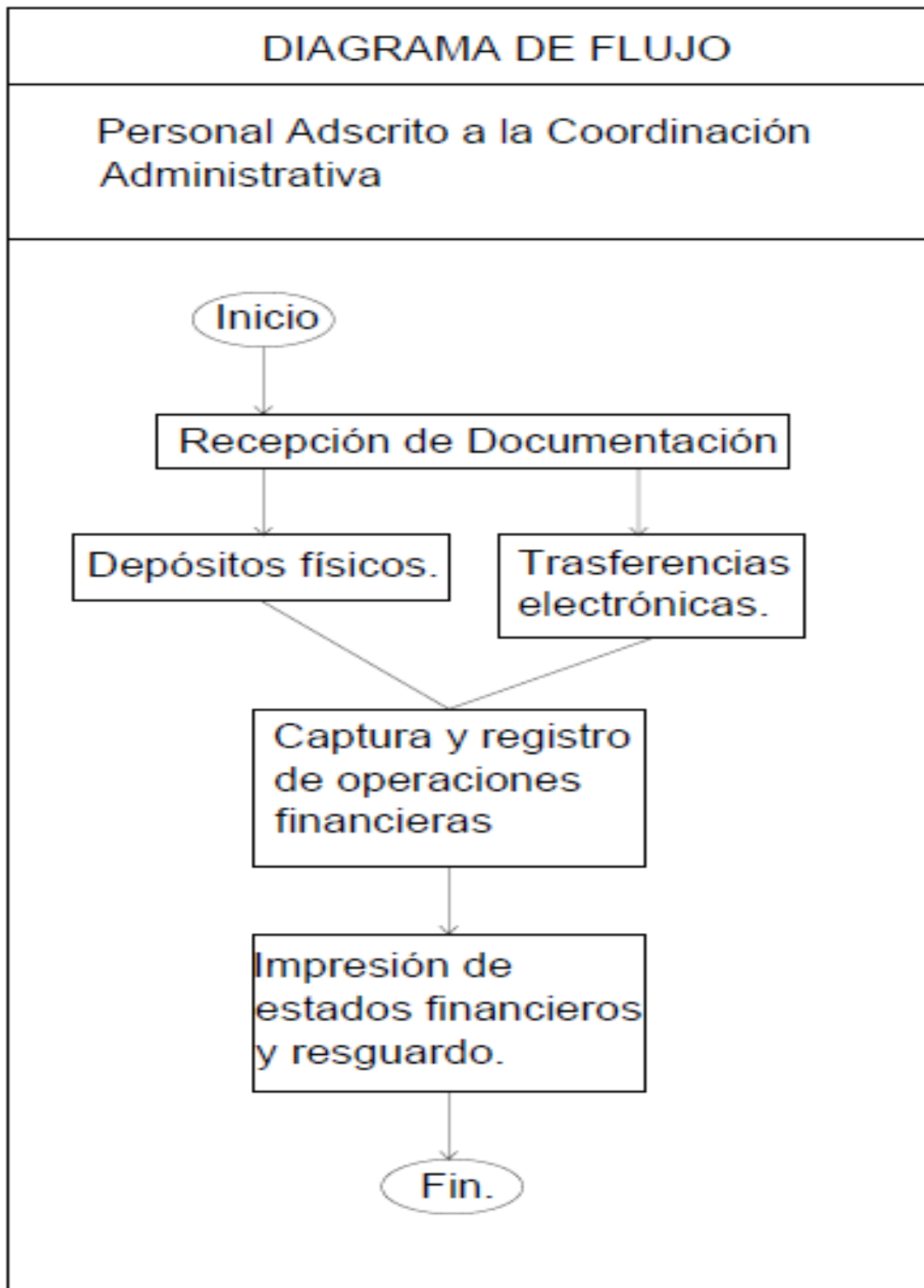


Figura 8. Diagrama de Flujo.

IX. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

9.1 CONSIDERACIONES GENERALES PARA LA PROPUESTA DEL MODELO DE MÉTODO DE GESTIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO

Con base en los resultados obtenidos durante el proceso de análisis en la investigación y opiniones emitidas, a continuación se indican los elementos necesarios para proponer una propuesta de mejoras en el método de gestión de Control Interno.

PROBLEMÁTICA	PROPUESTA
Tardanza en la recuperación de los recursos, por parte de los comisionados que cubrieron sus gastos con recursos propios por concepto de viáticos, los reintegros se efectúan de manera extemporánea.	Esta problemática se genera por que el comisionado no cumple con su comprobación y reporte de comisión en tiempo y forma, por lo que se propone que al momento de del término de la comisión sea entregado todo el soporte de comprobación de manera electrónica y posterior de manera física, esto con el fin de que se genere un antecedente y no se incurra en el atraso, ya que los comisionados deben estar conscientes de su responsiva.
Tramite por comprobación de viáticos y pasajes nacionales e internacionales a servidores públicos es complejo debido al volumen de documentación que se requiere para su justificación.	La propuesta es generar algún formato que englobe la información de los que se utilizan ahora esto para agilizar los reportes y hacer menos voluminosos los soportes de comprobación (esta propuesta deberá estar sujeta a criterio y aprobación del jefe de área ya que lo que se propone es de manera interna)

	<p>La intención de esto es que en base a este formato generar una base de datos para registrar a los comisionados con el fin de ir ordenando quienes cumplen con el total de su comprobación de viáticos , quienes son deudores y quienes requieren el reembolso del gasto</p>
<p>Registro, captura y resguardo de la información procedente de las operaciones contables se realiza fuera de tiempo provocando que los Estados Financieros no sean oportunos y no se pueda tomar decisiones de manera inmediata.</p>	<p>Para lograr el avance en la captura y tener la captura de información al día se propone que los responsables en los planteles y Unidad Administrativa se den a la tarea de realizar la captura en jornadas extraordinarias con la finalidad de lograr concluir con la captura de la información y eliminar el rezago.</p> <p>Para este fin se propone realizar revisiones oportunas los primeros quince días del mes con la finalidad de hacer las observaciones y correcciones pertinentes en la captura y cumplir en tiempo y forma y así la toma de decisiones se haga oportunamente y de manera inmediata</p> <p>El método que se recomienda es que en cada reunión para revisión de avances se formen mesas de trabajo con los diferentes planteles con el fin de apoyarse entre las personas capacitadas y algunas veces con</p>

	<p>mucha experiencia y de esta forma fluya de manera más rápida y eficiente el trabajo.</p> <p>Esta propuesta queda sujeta a la autorización del titular de la unidad y jefe del área financiera y directores del plantel , ya que las reuniones para este fin pudieran rotarse entre los planteles por lo tanto en algunas ocasiones habrá que trasladarse a los diferentes planteles que tenemos en el Estado</p>
<p>Falta de captura de la documentación comprobatoria de los ingresos captados por los planteles, en el Sistema Integral de Gestión Administrativa Financiera (S.I.G.A.F) pospone la entrega de los Consolidados de Ingresos y Egresos de los Planteles dependientes del estado.</p>	<p>Generar una Calendarización:</p> <p>Crear un calendario para las actividades en el SIGAF contemplando estas fechas sin prorrogas de ningún tipo.</p> <p>Cierre del mes: diez días posteriores al mes. (Cierre de Noviembre: a más tardar el 10 de Diciembre).</p> <p>Captura de solicitudes de Autorización de Gastos: 10 primeros días del mes de aplicación.</p> <p>Para que esta calendarización sea llevada de manera puntual es conveniente hacerle ver al personal encargado del SIGAF que la manera más eficiente de trabajar con el sistema es realizando la captura de los egresos al día, situación que por el momento no es posible por lo que se propone que el</p>

	<p>área de recursos financieros los exhorte a comprometerse a nulificar los retrasos en la comprobación de ingresos propios de manera escrita para generar el compromiso.</p> <p>Tomando en cuenta la fecha actual y dado a que es fin de año y ya se tiene un porcentaje aceptable en la captura se propones fijarles como fecha para el cierre de este año 2016 como máxima prorroga el 16 de Enero 2017.</p> <p>Y de ahí en adelante implementar la calendarización para el cumplimiento oportuno.</p>
<p>Retraso de reintegro de gastos por concepto de viáticos, pasajes y pasajes terrestres no comprobados por parte del personal comisionado.</p>	<p>Recordar al comisionado al momento de entrega del oficio de comisión que tiene un tiempo estipulado para la comprobación de los viáticos. (se anexa al oficio de comisión leyenda con esta observación)</p> <p>De no cumplir con los lineamientos se le harán exhortos al personal comisionado para dar seguimiento a su comprobación y en su caso de ser deudor o acreedor realizar los reintegros correspondientes.</p>

SEP

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UNIDAD ADMINISTRATIVA

RECIBOS FINANCIEROS



CONTROL INTERNO DE VIATICOS

FORMATO
GUÍA VIÁTICOS Y PASAJES

UNIDAD RESPONSABLE		CONTROL VIAT.		CARACTERÍSTICAS DE LOS VIÁTICOS	
CLAVE	DENOMINACIÓN	NUMERO	FECHA	<input type="checkbox"/> ANTICIPADOS	<input type="checkbox"/> DEVENGADOS
600	SEMS SUBDIRECCION DE ENLACE OPERATIVO DE LA DGETI EN QUINTANA ROO				

DATOS DEL COMISIONADO						DOCUMENTO CONTABILIZADOR					
NOMBRE DEL COMISIONADO: _____						R/S	UR	GF	FN	SF	RG
PUESTO: _____ R.F.C.: _____						11	900	2	5	02	00
CATEGORÍA: _____ ADSCRIPCIÓN: UNIDAD ADMINISTRATIVA DGETI QROO						A1	P.P	OG	TG	FF	
CLAVE PRESUPUESTAL: _____ SUeldo MENSUAL: \$ _____						004	E003	37304	1	1	
						IMPORTE					

DOCUMENTOS ENTREGADOS PARA LA COMPROBACION						RESUMEN	
OFICIO	MINISTRACION DE VIATICOS	LIG. VIATICOS	FORMATO PASAJE	FORMATO COMBUSTIBLE	FACTURAS	OFICIO DE COMISION No. _____	
						DE FECHA: _____	
						PERIODO DE LA COMISION DEL: ___ AL _____	
						MONTOS DE LOS VIATICOS \$ _____	
						SALDO A REINTEGRAR \$ _____	
OBSERVACION Y ESTATUS: _____							

TITULAR DE LA UNIDAD RESPONSABLE O
SERVIDOR PÚBLICO FACULTADO

LIC. MIRIAM VERONICA HERRERA MENDEZ
NOMBRE Y FIRMA

COMISIONADO

NOMBRE Y FIRMA

9.2 SIGAF

CRONOGRAMA PARA REVISION Y VALIDACION DE GASTO AUTORIZACION DE PARTIDAS RESTRINGIDAS

PERIODO: DE LOS 11 DIAS A LOS 19 DEL MES
PLANTELES SUBIRAN TODA LA INFORMACION SOPORTE Y SOLICITUDES DE SUS GASTOS (DOCUMENTACION COMPROBATORIA)

PERIODO: DE LOS DIAS 20 A LOS 30 DEL MES
REVISION DE LA INFORMACION POR PARTE DE SEO Y EMITIRAN OBSERVACIONES

PERIODO: DE LOS DIAS 01 AL 08 DEL MES
VALIDACION Y CAPTURA DE SOLICITUDES VIA SIGAF (DGETI CAP. 5000)

PERIODO: DE LOS DIAS 09 Y 10 DEL MES
CIERRE DE MES

PERIODO: DEL 11 AL 30 DEL MES
VALIDACION Y AUTORIZACION DE PARTIDAS RESTRINGIDAS POR LA SEO

HORARIOS DE ATENCION

CBTIS 214 CBTIS 72

07:00 - 9:00 HRS	REVISION
16:00 - 18:00 HRS	VALIDACION Y/O AUTORIZACION

CBTIS 28 CBTIS 111 CBTIS 253 CBTIS 272

8:00 - 10:00 HRS. (111 - 253)	REVISION
10:00 - 12:00 HRS. (28 - 272)	REVISION
12:00 - 14:00 HRS.	VALIDACION Y/O AUTORIZACION

Nota: ESTE HORARIO DE ATENCION ES PARA ESTABLECER UNA PAUTA Y DE AHÍ VERIFICAR LA POSIBILIDAD DE SU USO, ACLARO NO ES EL HORARIO DE SUS JEFES DE RECURSOS FINANCIEROS. ES IMPORTANTE ACLARAR QUE AUN NO TODOS LOS PLANTELES ESTAN AL DIA LO QUE NOS LLEVA A NO ATENDERLOS EQUITATIVAMENTE

X. ACTIVIDADES SOCIALES REALIZADAS.

Dentro de las actividades realizadas en la residencia y el tiempo laborado en la unidad Administrativa destaca el trabajo realizado directamente en el área específicamente con el Sistema Integral de Gestión y Administración Financiera (SIGAF).

Trabajo en el cual se da la oportunidad de interactuar en lo relacionado con ingresos propios, directamente con los planteles adscritos a esta unidad.

Son las actividades inherentes al SIGAF las que más ocupa de supervisión del control ya que es precisamente en esa área en que se visualiza un rezago en la información financiera , dentro de estas actividades está el de haber podido realizar la revisión física , captura de pólizas , digitalización y subir esta información a plataforma web, habiendo tenido de igual manera la oportunidad de asistir a reuniones en las cuales se dio información importante sobre el sistema , capacitación y se dio a conocer el estatus de la situación del SIGAF en años atrás y en la actualidad ; cabe mencionar que el avance en relación con años anteriores y el actual denota una excelente mejoría .

Esto gracias a la oportuna supervisión de la licenciada encargada del área administrativa y personal a su cargo al organizar estas reuniones mensuales para verificar los trabajos realizados.

Para esto se organizó a los planteles trabajar en conjunto, habiendo la necesidad en ocasiones de trabajar jornadas largas o trasladarse a los diferentes planteles.

XI. CONCLUSIONES.

Cualquier entidad ya sea pública o privada, de lucro o de beneficencia pero que de alguna manera maneje recursos tendrá la necesidad de administrarlos, de tal forma que presente claridad en su manejo.

Sin embargo, existe otra condición que es fundamental, la eficiencia con que se manejen, siguiendo una serie de pautas determinadas en lo que se denomina sistema de control interno.

Para que prevalezcan las dos condiciones mencionadas, el sistema de control interno debe ser revisado en forma continua para que la inercia no desvíe el curso de las operaciones y no se aparte de lo planteado en el mencionado sistema.

Es la revisión continua de las actividades realizadas la que nos permitirá mantener el marco regulador de las operaciones (Sistema de control interno) en condiciones de operación eficiente.

Al ser aplicada esta técnica al Departamento de Recursos Financiero de la D.G.E.T.I se determinó que las actividades y procedimientos presentan un grado de déficit de control preocupante que se refleja en el rezago de información y cumplimiento las funciones del área de recursos financieros.

Lo anterior se apoya a partir de la valoración independiente, que se realizó a las diferentes labores que se realizan del Área de Recursos Financieros.

La valoración mencionada se realizó de una manera analítica, objetiva y sistemática basada principalmente en la normatividad general vigente que fue útil para mejorar el sistema de Control Interno que ahora incluye la participación de cada uno de los involucrados en el Área de Recursos Financieros.

Se presentan las observaciones y recomendaciones que el trabajo hizo posible recopilar, como evidencia del funcionamiento del Área objeto de estudio.

Es de importancia mencionar que el Sistema de Control Interno recomendado se ajustó a la estructura organizacional original, debido a que en las entidades públicas no existe la flexibilidad para realizar cambios ante una recomendación, principalmente en la estructura. La posibilidad de un cambio de esta naturaleza presenta ciertas complejidades, pues involucra a altos niveles de la institución. Es esta la razón por la que no es recomendable el cambio.

A continuación, se presentan recomendaciones que agilizarían la toma de decisiones en los procesos en las diferentes actividades en el Área de Recursos Financieros:

- En cuanto al trámite de gestión se recomienda que turne con oportunidad la documentación, ya que las diversas Subáreas requieren dar respuesta inmediata a trámites como atención a requerimientos del Órgano Interno de Control, Atención Ciudadana, Instituto Federal de Acceso a la Información; pagos de viáticos, casetas, gasolina, boletos de avión, proveedores, autorizaciones para ejercer el capítulo de Inversiones de capital, etc.
- Derivado del aplazamiento en la atención a los trámites, es necesario que delegue responsabilidades al auxiliar a su cargo, evitando realizar actividades de bajo perfil, postergando las actividades del puesto.
- Establecer reuniones periódicas con la finalidad de supervisar las actividades cotidianas de los planteles
- Establecer tiempos para justificar los rechazos que fueron observados al fiscalizar la documentación a los planteles del Estado.
- Se sugiere actualizar los equipos electrónicos para que el S.I.G.A.F funcione de manera adecuada.
- Para evitar la presentación tardía de los Consolidados de Ingresos y Egresos de los planteles es necesario propiciar la entrega oportuna de la documentación comprobatoria de los ingresos generados.
- evitar la duplicidad de actividades.
- Establecer criterios de fiscalización que compartan los responsables de las

finanzas en cada plantel.

- Propiciar un ambiente laboral cordial y que cada miembro sienta que es parte fundamental del equipo de trabajo
- Enviar al personal a curso de capacitación para operar el Sistema Integral de administración financiera (SIGAF) y estar en posibilidad de rotar al personal.
- Establecer tiempos para entrega la documentación por parte de los planteles dependientes de la Unidad Administrativa y así estar en posibilidad de registrar las operaciones diarias financieras
- Organizar al personal para la captura de la información para la comprobación de recursos.
- Hacer de conocimiento a los departamentos financieros de cada plantel los lineamientos para la fiscalización de las comprobaciones de gasto.
- Debido al volumen de trámites, es necesario dotar de personal capacitado.
- Se sugiere actualizar los equipos electrónicos.
- Agilizar el llenado de los formatos para la comprobación de viáticos nacionales e internacionales y gasolina, considerando que no se cuentan con las firmas de los directivos inmediatamente.
- Acciones realizadas para agilizar la información en sistema sigaf deberán aplicarse de igual forma como se han estado implementando estas son las siguientes:
- Al inicio de la captura de información con el asiento de apertura y los movimientos de los ingresos y egresos fue muy lento el proceso de captura de información así como la validación de la misma debido a que la Dirección General era la encargada de realizarlo y el personal de la misma fue insuficiente, por lo que se tomaron acciones para asignar claves a las subdirección para la revisión y validación de la información de los planteles debido al atraso de captura de información.

Acciones: Para lograr el avance en la captura y tener la captura de información al día los responsables en los planteles y Subdirección se dieron a la tarea de

realizar la captura en jornadas extraordinarias con la finalidad de lograr concluir con la captura de la información.

Seguimiento y control: Tanto los planteles como la subdirección han trabajado de manera coordinada para lograr que la captura de la información sea en tiempo real, debido a que el sistema es bloqueado para los planteles que no concluyan con la captura.

Calendarización: Cierre del mes: diez días posteriores al mes. (Cierre de Noviembre: a más tardar el 10 de Diciembre). Captura de solicitudes de Autorización de Gastos: 10 primeros días del mes de aplicación.

Resultados y Beneficios alcanzados. Con la implementación del sistema SIGAF se ha logrado la optimización de recurso y tiempo que se dirigían para la revisión de la información ya que se realiza en línea con las herramientas de la plataforma del sistema. Teniendo como resultado la consulta de información y la emisión de reportes en tiempo real y que la información sea confiable para el usuario que la consulta.

El control del archivo y manejo de información es generada de manera digital optimizando recursos y espacio de archivos.

XII. COMPETENCIAS DESARROLLADAS.

Durante la realización de la residencia se hizo uso del conocimiento adquirido a través de los semestres cursados dentro de las asignaturas que se implican en dichas competencias están las siguientes:

- Ética
- Gestión estratégica
- Diseño organizacional
- Desarrollo humano
- Ética
- Fundamentos de la investigación
- Calidad aplicada a la gestión empresarial.

Estas fueron las de más uso ya que ayudo a darle forma a esta encomienda dando las herramientas para ser capaz de realizar análisis a un área en conflicto, a interactuar con la persona responsable del área, a poder sugerir algunas estrategias de organización

A definir el rumbo de la investigación entre otras.

XIII. BIBLIOGRAFIA

- alcerreca, c. (2000). *organizaciones, gerentes y estrategias en G. Robles y C. Alcerreca*. Mexico: Addison Wesley Longman de Mexico.
- Ballina, F. (2000). *Teoría de la administración: un enfoque alternativo*. México: McGraw Hill (1a. ed.).
- Bateman, T., & Snell , S. (2001). *Administración: una ventaja competitiva*. México: McGraw Hill (4a. ed.).
- Brown , W. B., & Moberg. (1996). *Teoría de la organización y la administración: enfoque integral*. México: Limusa Noriega.
- Bubrin, A. J. (2000). *Fundamentos de Administración*. México: Internacional Thompson (5a. ed.).
- Certo, S. C. (2001). *Administración moderna*. Bogotá: Educación de colombia (8a. ed.).
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: proceso administrativo*. Bogotá: McGraw Hill (3a. ed.).
- Claro, J. (1998). *Las compras Gubernamentales en América Latina en el marco de los procesos de Reforma: Diagnóstico y desafío*. Banco interamericano de desarrollo.
- Cooper, & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. España: Díaz Santos, S.A.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administrativas*. Bogotá: McGraw Hill

(2a. ed.).

De las Heras, P. (1986). *Introducción al Bienestar Social*. Madrid: Cortajarena.

Diez, M. M. (1997). *Manual de Derecho Administrativo*. Buenos Aires: Plus Ultra.

Donnelly Jr., J. H., Gibson, J. L., & Ivancevich, J. M. (1998). *La nueva dirección de empresas*. Bogotá: McGraw Hill.

Gaitán, & Zamanillo, L. (1992). *Para comprender el trabajo social*. Navarra.

Griffin, R., W., & Ebert. (2005). *Negocios*. México: Pearson (7a. ed.).

Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (1998). *Administración*. México: Internacional Thompson (7a. ed.).

Hernández, S. (2002). *Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. México: McGraw Hill/Interamericana .

J., R. (1986). *Auditoría administrativa*. México: Limusa.

Kast, F. E., & Rosenzweig, J. A. (1988). *Administración en las organizaciones: un enfoque de sistemas*. México: McGraw Hill.

Kisnerman, N. (1984). *Los recursos*. Buenos Aires: Humanitas.

Koontz, H., & Weinrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. México: McGraw Hill (12a. ed.).

López Álvarez, F. (1956). *La administración pública y la vida económica en México*. México.

Marchioni, M. (1987). *Planificación social y organización de la comunidad*. Madrid: Popular.

Martínez, C. E. (2002). *Administración de organizaciones*. Bogotá: Unibiblos (3a.

- ed.).
- Nickels, W. G., & Muchugh, S. M. (1997). *Introducción a los negocios*. México: McGraw Hill (3a. ed.).
- Pichardo Pagaza, I. (1984). *Introducción a la administración pública de México*. México: Conacyt.
- Ramírez, C. (2002). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Ecoe.
- Robins S., P., & Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Prentice Hall (6a. ed.).
- RUSENAS R., O. (1999). *Manual de control interno*. Buenos Aires: Macchi.
- SANTILLA González, J. (1997). *Auditoría 1*. México: ECASA.
- SANTILLA González, J. (1999). *Auditoría IV*. México: ECASA.
- SANTILLA GONZÁLEZ, J. (2002). *Auditoría interna integral*. International Thompson, Editores S.A. de C.V.
- SCHERNERHORN JR, J. R. (2002). *Administración*. México: John Wiley & Sons.
- TESORO, J. L. (1992). *Transparencia y tecnología de gestión: vialidad de sistemas con transparencia inmanente en la Administración Pública*. Buenos Aires. Instituto Nacional de SCHUSTER J. A.: Macchi.
- TESORO, J. L. (Noviembre 2005). Secretaría de educación pública. Programa de innovación y calidad SEP. México: SEP. innovación educativa.

XIV. ANEXOS.

Sistema Integral de Gestión y Administración Financiera (SIGAF).

Tiene como objetivo facilitar los mecanismos para la administración de los recursos, en el trámite de información, control y evaluación para que la captación del ejercicio y la información de los ingresos propios se realicen con oportunidad, transparencia y eficacia.

El programa está desarrollado en ambiente web que permite a los usuarios tener acceso a la información en tiempo real. Su periodo de aplicación es a partir del mes de Mayo de 2009 a la fecha. Permite la captura de información referente a los Ingresos y Egresos Captados por mes, generando las pólizas correspondientes (Ingreso, Egreso y Diario), así mismo emite reportes contables (auxiliares, balance, Libro diario, balanza de comprobación, conciliaciones, etc.), también permite consultar estadísticamente, la aplicación del recurso de acuerdo a las áreas donde se aplicó (académico, Equipamiento, Administrativo, etc.), así como solicitudes de autorización de gastos restringidos.

El sistema es utilizado en la Unidad Administrativa de la DGETI en el estado de Quintana Roo, así como en los planteles dependientes de la misma, donde el Área Administrativa y la Oficina de Recursos Financieros son las responsables de la captura y manejo de información.

La información financiera que se manejaba antes de la implementación del sistema era realizada en su mayoría de manera manual, se utilizaba el sistema CONTA_V que generaba los reportes esenciales para el manejo del recurso pero tenía sus limitaciones en cuestión de operatividad, tiempos de entrega y emisión de reportes confiables.

El proyecto y uso del sistema SIGAF, surge ante una necesidad presentada de tener información confiable y útil a la mano y que pueda ser consultada por las diferentes áreas involucradas en tiempo real; inicia como proyecto durante el

ejercicio 2008 el cual fue presentado por la Dirección General a los Responsables en los estados, con la finalidad de aportar información que sea de importancia para su uso con la finalidad de que sea adecuado a las necesidades que se requieren para el cumplimiento de los objetivos y metas de los Planteles, se realizaron capturas de prueba y emisión de reportes para ir construyendo poco a poco las herramientas necesarias para su optima funcionalidad, por lo anterior se realizaron varias reuniones nacionales en las cuales se participó activamente en la construcción del mismo. De manera conjunta se fueron aportando experiencias e información para lograr compilar y realizar el manual y los Lineamientos para la Administración de los Ingresos Propios

Se Inicia la captura de información en el estado con el informe financiero del mes de Mayo de 2009 de los Planteles dependientes de la Subdirección de Enlace. Esta captura se inició en el mes de Septiembre de 2009.

A la fecha el sistema sigue vigente y agilizando las tareas siempre y cuando se use de la manera cual debe ser y en los tiempos establecidos.

14.1 PANTALLA DE INICIO DEL SIGAF



Figura 9. Pantalla de Inicio SIGAF.

14.2 VISUALIZACION POR VENTANA DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EL SIGAF.



Figura 10.

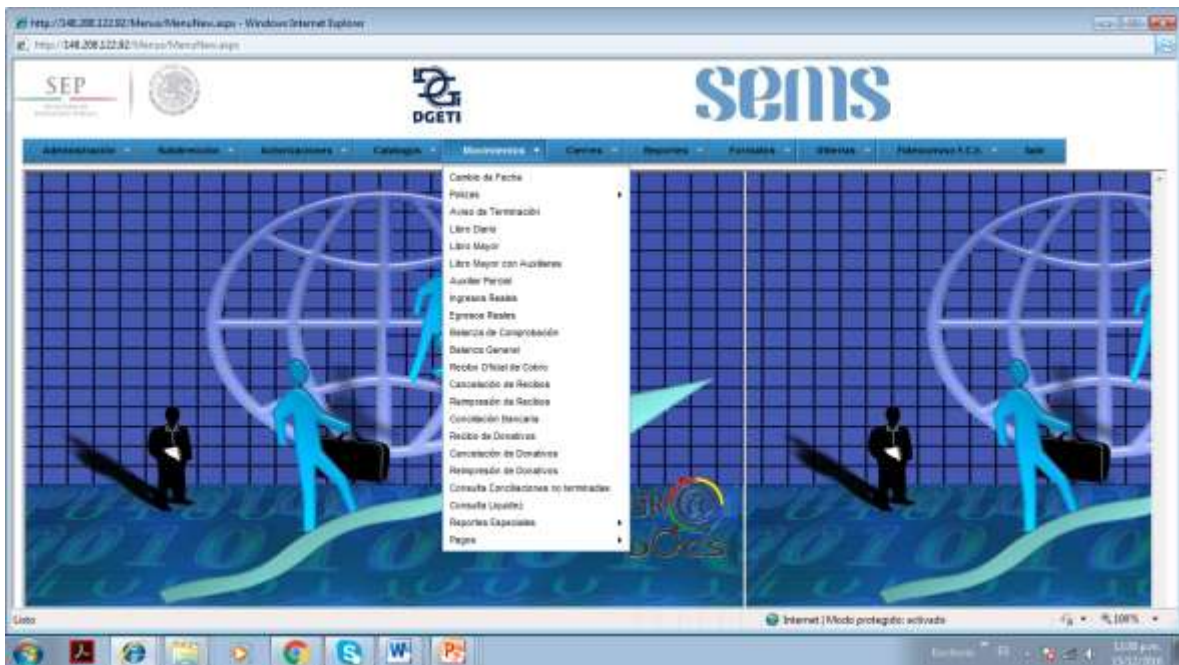


Figura 11.



Figura 12.

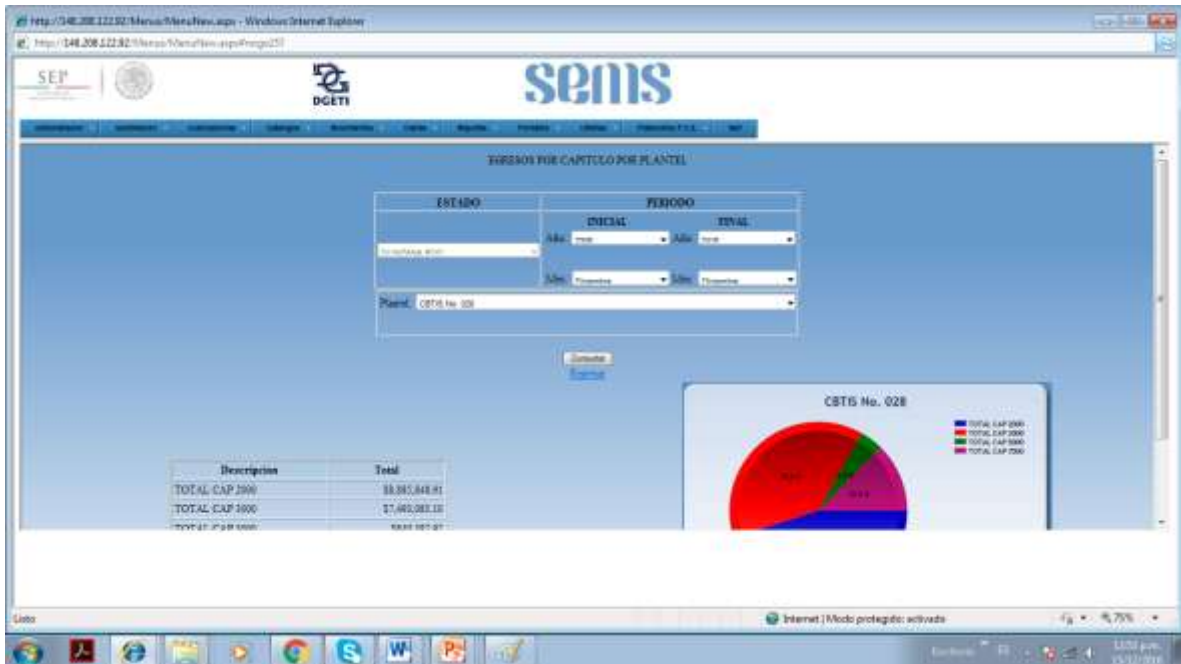


Figura 13.

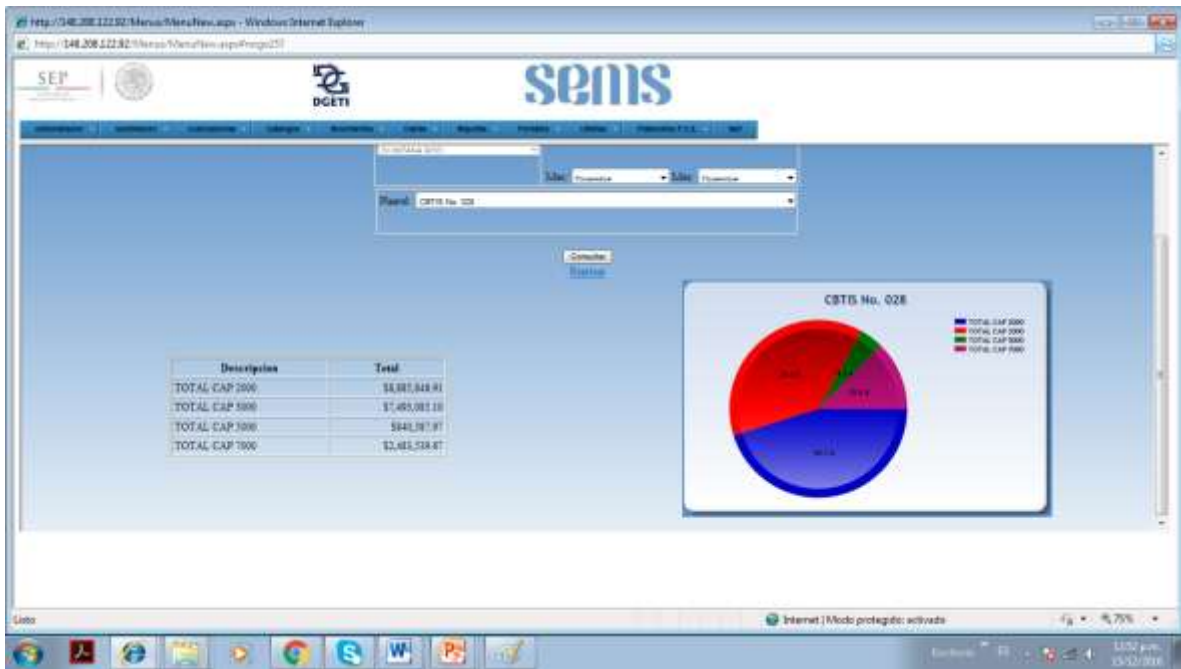


Figura 14.



Figura 15.

14.3 PRESENTACIÓN DE REUNIÓN DE SIGAF

14.3.1 Puntos diversos a tratar.

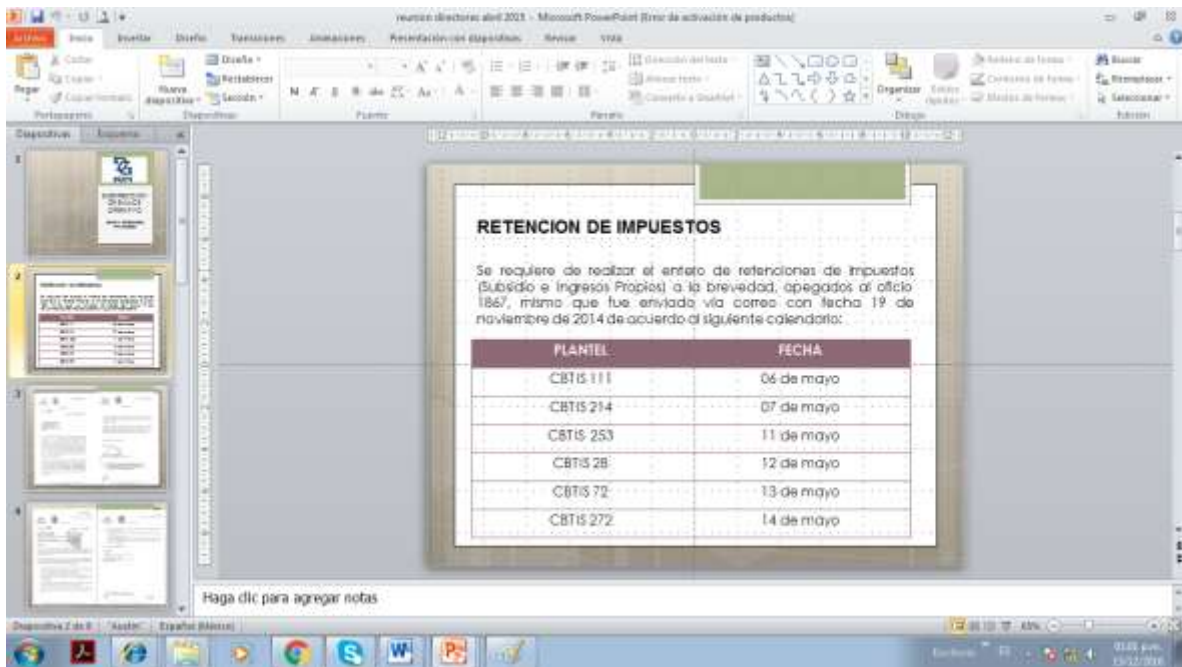


Figura 16.

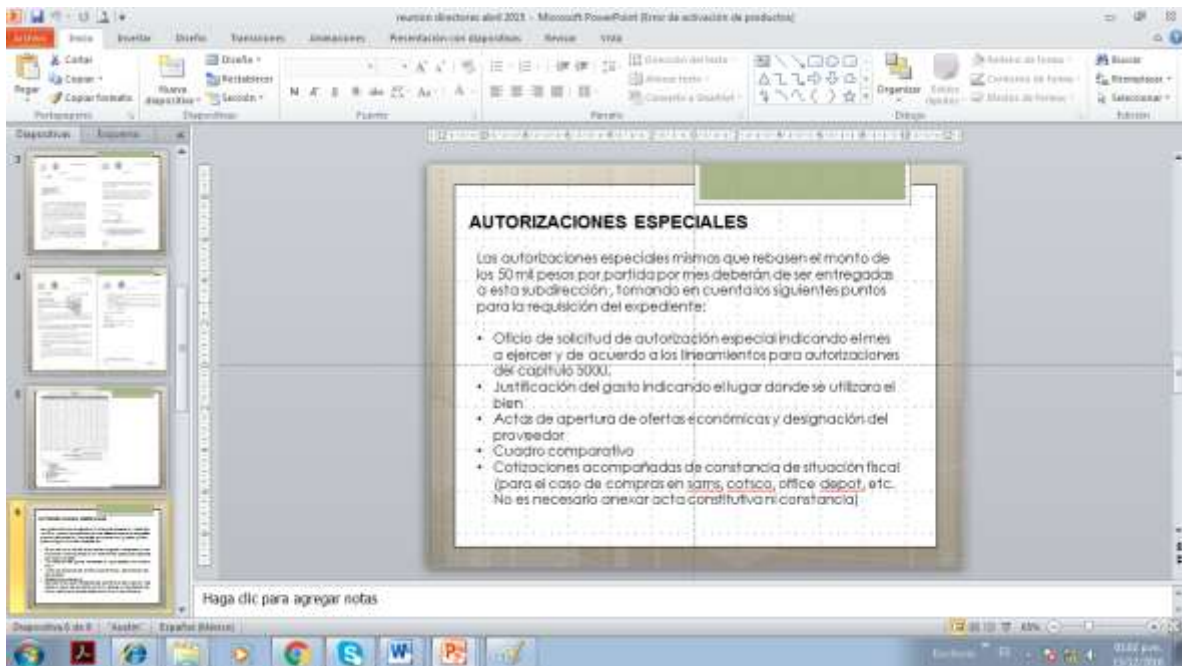


Figura 17.

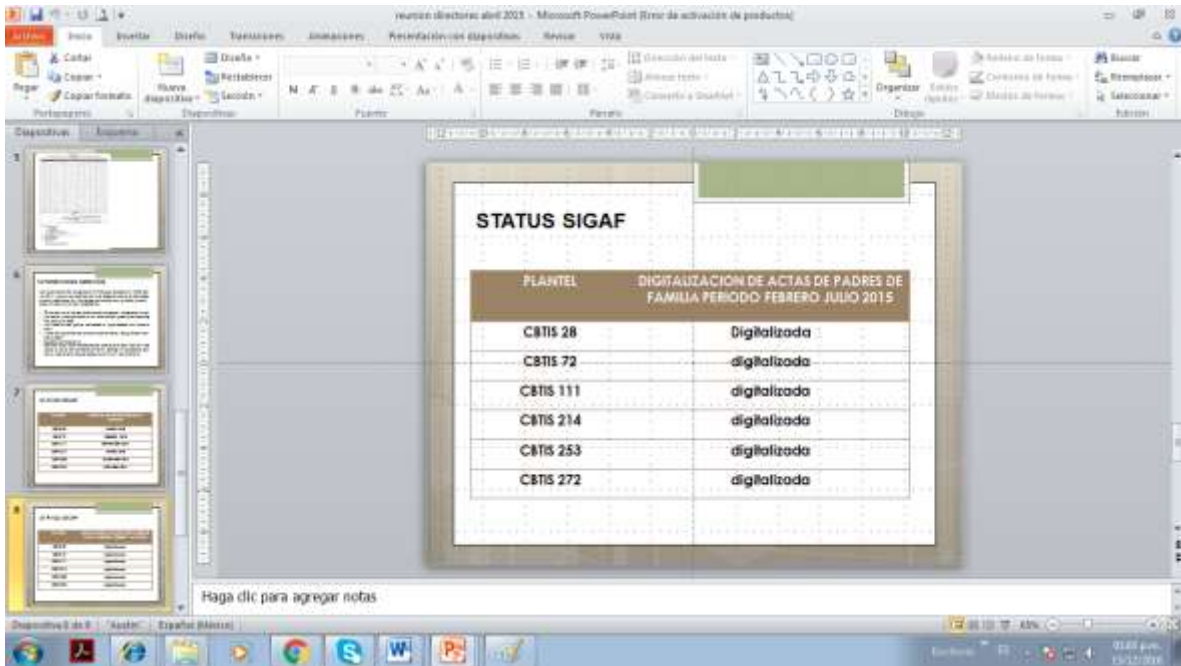


Figura 18.

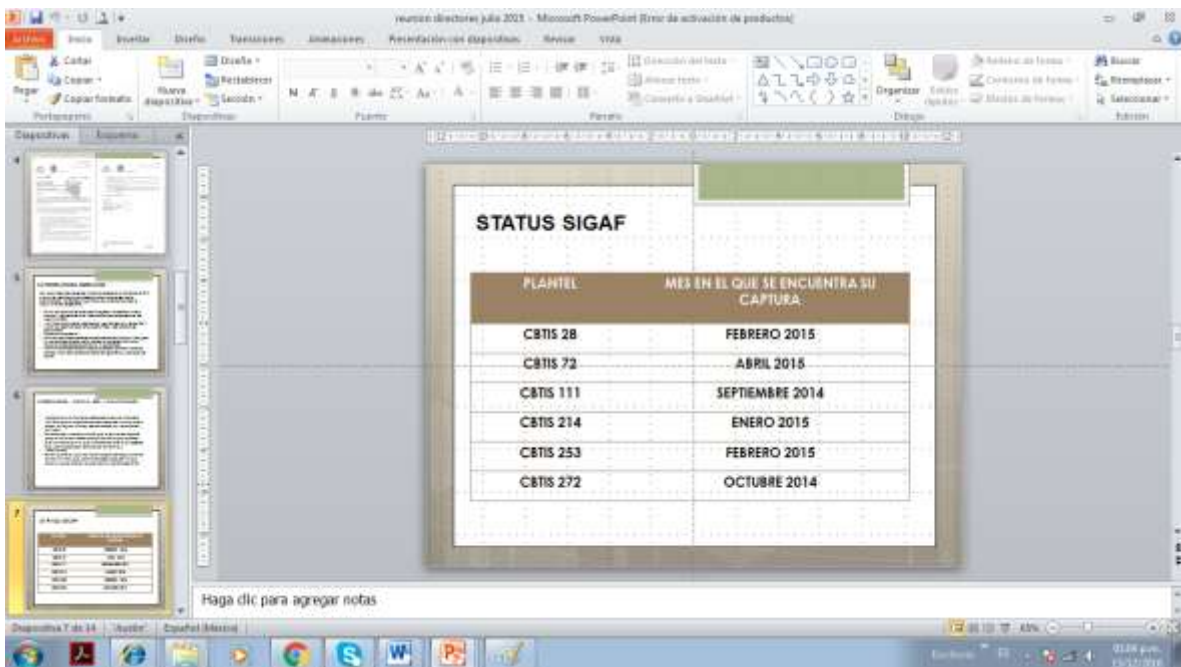


Figura 19.

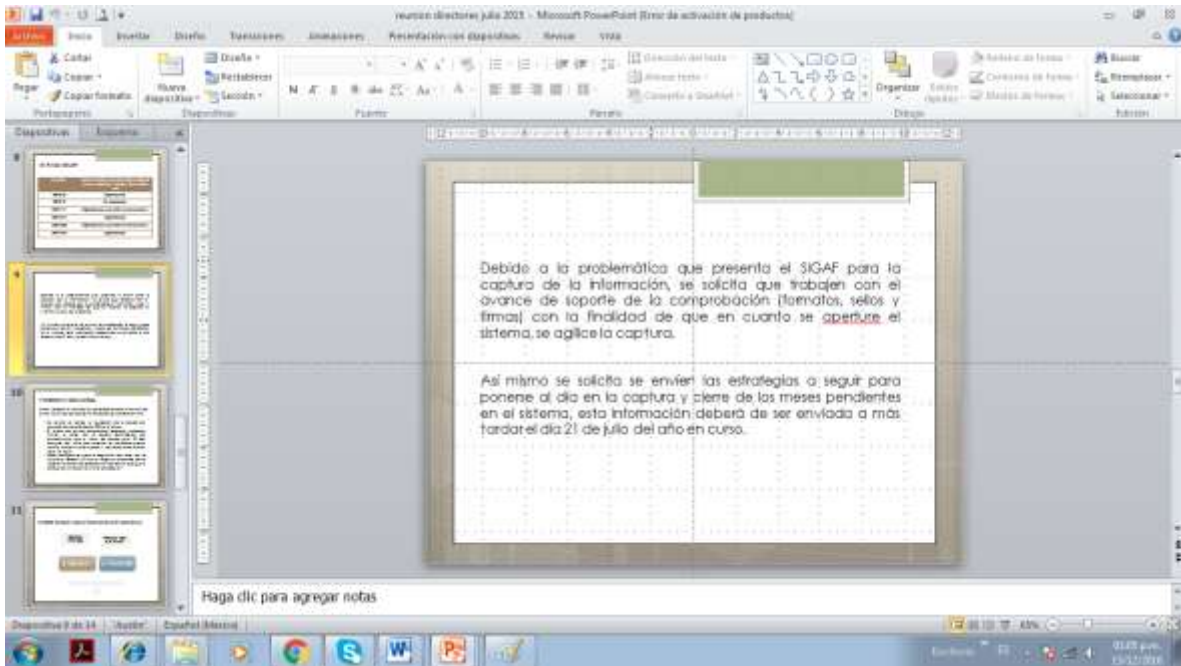


Figura 20.

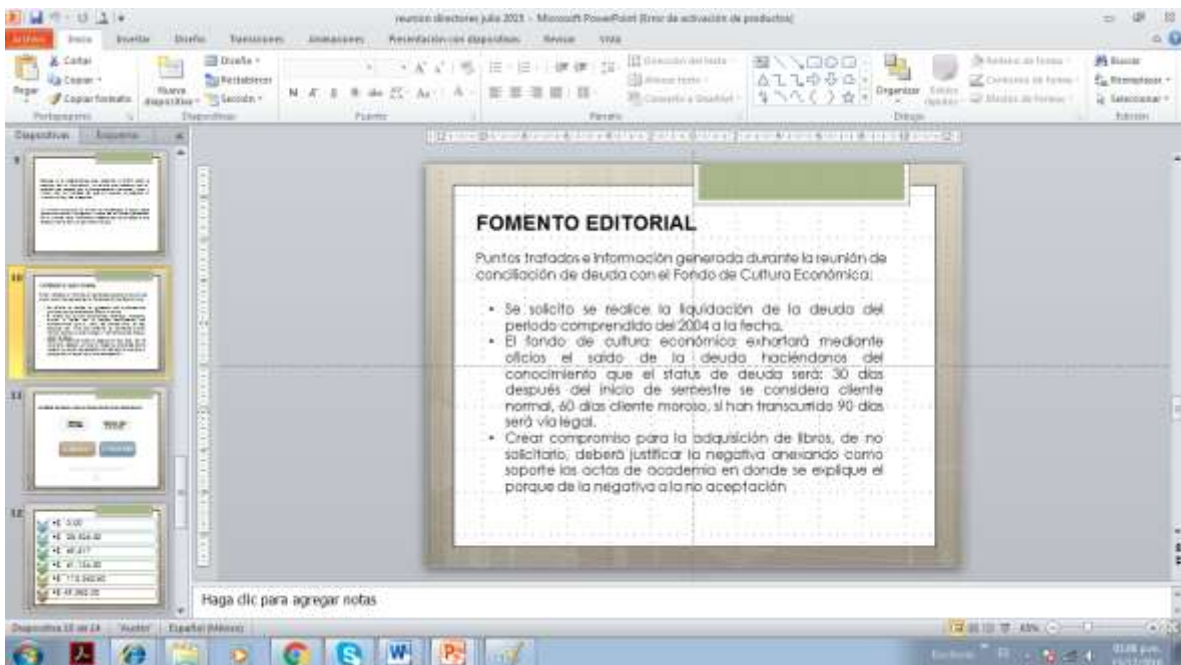


Figura 21.