

Escuela Superior Politécnica del Litoral
Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

**Auditoría de gestión a los procedimientos de cobranza de un colegio privado
de Guayaquil**

Proyecto Integrador

Previo la obtención del Título de:

Licenciatura en Auditoría y Control de Gestión

Presentado por:

Jovanna Brygett Avila Ramírez

Eduardo Ricardo Velasco Romero

Guayaquil - Ecuador

Año: 2023

Dedicatoria

El presente proyecto lo dedico a mi madre Cruz Elena Ramirez Castro por ser mi apoyo incondicional a lo largo de mi formación académica, a quien admiro por su compromiso, integridad y perseverancia. Gracias por inculcarme esos valores que me permiten cumplir mis sueños.

Jovanna Brygett Avila Ramirez

Mientras culmina este capítulo de mi vida académica, dedico este proyecto tanto a mi madre, Martha Isabel Romero Calderón, como a mi padre, Eduardo Antonio Velasco Velásquez; por sus sabios consejos que me han impulsado a alcanzar mis metas con determinación, mediante sus palabras de ánimo y paciencia inquebrantable. Este logro también es suyo.

Eduardo Ricardo Velasco Romero

Agradecimientos

Agradezco a Dios por guiarme en este camino, a mi familia por su apoyo incondicional a lo largo de mi formación académica, en especial a mi hermana por ser mi ejemplo de esfuerzo y perseverancia. Agradezco a mis maestros por su guía y consejos que me ayudaron a seguir adelante.

Jovanna Brygett Avila Ramirez

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida y haberme dado el conocimiento para perseverar los desafíos que se presentaron en el camino. Agradezco a mis padres, que han sido mis consejeros sabios y defensores incansables, que he recibido con amor incondicional tanto su apoyo constante como sacrificio, de los cuales construí este logro.

Eduardo Ricardo Velasco Romero

Declaración Expresa

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; Jovanna Brygett Avila Ramirez y Eduardo Ricardo Velasco Romero damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”



Eduardo Velasco Romero



Jovanna Avila Ramirez

Evaluadores

MSc. Alfredo Armijos de la Cruz

Profesor de Materia

MSc. Azucena Torres Negrete

Tutor de proyecto

Resumen

El presente proyecto se enfoca en llevar a cabo una auditoría de gestión a los procedimientos de cobranza de una destacada institución educativa en Guayaquil. El objetivo general de este estudio es implementar un análisis exhaustivo del control interno con el propósito de identificar los mecanismos que garanticen la eficiencia y eficacia de las actividades de cobro, identificando el flujo de trabajo y los riesgos inherentes a los procedimientos de cobranza, mediante la realización de entrevistas y la revisión del organigrama; evaluando los procedimientos claves en la gestión de cobranza haciendo uso de una matriz de riesgos que permita identificar las oportunidades de mejora. Por otra parte, en la metodología se emplea tanto el diseño como las fases de la auditoría, realizando la evaluación exhaustiva del control interno utilizando mediante el sistema del COSO III, para priorizar los controles más adecuados en función de los resultados de la auditoría.

Como resultado de la auditoría de gestión, se emite un informe detallado que documenta las conclusiones, hallazgos y recomendaciones obtenidas de las validaciones del componente COSO III. Estas recomendaciones tienen como objetivo primordial el mejoramiento de los procesos de cobranza en la institución educativa.

Palabras Claves: Auditoría de gestión, procedimientos, cobranza, coso, controles, riesgos.

Abstract

This project focuses on carrying out a management audit of the collection procedures of a prominent educational institution in Guayaquil. The general objective of this study is to implement an exhaustive analysis of internal control with the purpose of identifying the mechanisms that guarantee the efficiency and effectiveness of collection activities, identifying the workflow and the risks inherent in collection procedures, through the conducting interviews and reviewing the organizational chart; evaluating the key procedures in collection management using a risk matrix that allows the identification of opportunities for improvement. On the other hand, the methodology uses both the design and the phases of the audit, carrying out an exhaustive evaluation of internal control using the COSO III system, to prioritize the most appropriate controls based on the results of the audit.

As a result of the management audit, a detailed report is issued that documents the conclusions, findings and recommendations obtained from the validations of the COSO III component. These recommendations have as primary objective the improvement of collection processes in the educational institution.

Keywords: MANAGEMENT AUDIT, PROCEDURES, COLLECTION, COSO, CONTROLS, RISKS.

Índice general

Resumen.....	VI
Abstract.....	VII
Índice general.....	VIII
Abreviaturas.....	XII
Índice de figuras.....	XIII
Índice de tablas	XIV
Capítulo 1.....	15
1.1. Introducción.....	16
1.2. Descripción del problema	16
1.3. Justificación del problema	17
1.4. Objetivos.....	18
1.4.1. Objetivo general.....	18
1.4.2. Objetivos específicos	18
1.5. Alcance y limitaciones.....	18
1.6. Marco teórico	19
1.6.1. Auditoría de gestión.....	19
1.6.2. Control interno	19
1.6.3. Eficiencia	20
1.6.4. Eficacia	20

1.6.5. Cobranza	20
1.6.5.1. Fases de cobranza	21
1.6.5.1.1. Prevención.....	21
1.6.5.1.2. Cobranza.....	21
1.6.5.1.3. Recuperación	21
1.6.5.1.4. Extinción.....	21
1.6.6. COSO III.....	21
1.6.6.1. Ambiente de Control.....	21
1.6.6.2. Evaluación de Riesgo.....	22
1.6.6.3. Actividades de Control	22
1.6.6.4. Información y Comunicación	22
1.6.6.5. Actividades de Supervisión.....	22
1.6.7. Informe de auditoria.....	23
1.6.8. Hallazgos de auditoria.....	23
1.6.8.1. Elementos de los hallazgos de auditoría	24
1.6.8.1.1. Condición.....	24
1.6.8.1.2. Criterio.....	24
1.6.8.1.3. Causa.	24
1.6.8.1.4. Efecto.....	24
1.6.9. Papeles de trabajo	24
Capítulo 2.....	26
2.1. Metodología	27
2.1.1. Diseño de la investigación	27

2.1.2. Fuentes, técnicas e instrumentos de recopilación de información	27
2.1.2.1. Fuentes de información primaria.	27
2.1.2.1.1. Entrevista.	27
2.1.2.1.2. Cuestionario	28
2.1.2.1.3. Documentación de funciones y procedimientos	28
2.1.2.2. Fuentes de información secundaria.....	28
2.1.2.2.1. Revisión de lectura	28
2.1.3. Fases de la Auditoría.....	29
2.1.3.2. Fase de Conocimiento preliminar y Planificación	30
2.1.3.3. Fase de ejecución	30
2.1.3.3.1. Evaluación del control interno con metodología COSO.	31
2.1.3.3.2. Evaluación del diseño de controles existentes aplicados a los procedimientos de cobranza	32
2.1.3.4. Fase de comunicación.....	35
Capítulo 3.....	36
3.1. Análisis de los resultados.....	37
3.1.1. Evaluación del Control Interno.....	37
3.1.1.1. Ambiente de control:.....	38
3.1.1.2. Evaluación de Riesgos	39
3.1.1.3. Actividades de Control	39
3.1.1.4. Información y Comunicación	40
3.1.1.5. Actividades de supervisión	40
3.1.2. Evaluación de los controles existentes aplicados a los procedimientos de cobranza	41

3.1.3. Papeles de trabajo	46
3.1.4. Informe de Auditoría.....	75
Capítulo 4.....	87
4.1. Conclusiones.....	88
4.2. Recomendaciones	89
Bibliografía	92
Anexos	95
Anexo 1. Procedimiento de Facturación y Cobro de pensiones	95
Anexo 2. Proceso de Facturación.....	101
Anexo 3. Flujograma de los procedimientos de cobranza	102
Anexo 4. Entrevistas a Colectora y Cajera	103
Anexo 5. Cuestionarios de Control Interno a Colectora y Cajera.....	107
Anexo 6. Reglamento Interno de Trabajo	117

Abreviaturas

ESPOL Escuela Superior Politécnica del Litoral

COSO Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway

Índice de figuras

Figura 1 Análisis inicial de componentes COSO.....	38
Figura 2 Porcentaje de implementación de los componentes COSO en la institución.....	41
Figura 3 Porcentaje que representa cada tipo de control.....	42
Figura 4 Porcentaje de representación de la naturaleza del control.....	43
Figura 5 Porcentaje de representación de la evidencia del control.....	43
Figura 6 Porcentaje de representación de la documentación del control.....	44
Figura 7 Porcentaje de representación del funcionamiento del control.....	44
Figura 8 Porcentaje de representación de nivel de efectividad de los controles.....	45

Índice de tablas

Tabla 1 Personal entrevistado.....	28
Tabla 2 Personal encuestado.....	28
Tabla 3 Fases de la auditoría.....	29
Tabla 4 Categorías del estado de implementación de componente COSO.....	31
Tabla 5 Componentes de fórmula Estado de implementación (%).....	31
Tabla 6 Categorías y porcentajes para evaluar diseño de control.....	32
Tabla 7 Puntuación de las subcategorías del tipo de control.....	32
Tabla 8 Puntuación de las subcategorías de la naturaleza del control.....	33
Tabla 9 Puntuación de las subcategorías de la evidencia del control.....	33
Tabla 10 Puntuación de las subcategorías de la documentación del control.....	34
Tabla 11 Puntuación de las subcategorías de la documentación del control.....	34
Tabla 12 Rangos para nivel de efectividad del control.....	35
Tabla 13 Estado de implementación de componentes COSO.....	37

Capítulo 1

1.1.Introducción

La auditoría de gestión es un proceso integral que tiene como objetivo evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de los sistemas de gestión de una organización. En el contexto empresarial, la auditoría de gestión busca identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar el desempeño de la organización a través de un enfoque en el cual se examinan los procesos y controles internos, así como el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

El control interno desempeña un papel fundamental en cualquier organización, ya que busca salvaguardar los activos, garantizar la integridad de los datos financieros y operativos, y promover la eficiencia en los procesos. En el contexto específico del colegio privado, es esencial contar con un sistema de control interno sólido en el área de cobranza para asegurar una gestión adecuada de los pagos de los estudiantes y garantizar la correcta administración de los recursos financieros.

En el presente trabajo se realizará una auditoría de gestión que tiene como objetivo examinar los procedimientos de cobranza implementados en un colegio privado ubicado en Guayaquil. En particular, se llevará a cabo un análisis del control interno para identificar los mecanismos y controles que aseguren la eficiencia y eficacia de las actividades relacionadas con la cobranza.

El resultado de esta auditoría de gestión proporciona al colegio privado una visión clara de la efectividad de implementación de controles internos en el área de Caja y Colecturía, así como recomendaciones concretas para mejorar la eficiencia y eficacia de sus procedimientos al realizar la gestión de cobranza.

1.2.Descripción del problema

El proceso de gestión de cobranzas del colegio involucra una serie de actividades como: facturación, gestión de cobro, recordatorios, negociaciones adicionales y el registro del pago,

que deben seguir su curso y que por lo general se deben cumplir en un tiempo acordado previamente, sin embargo, no han definido sus procesos ni han establecidos los controles necesarios. La necesidad de implementarlos es debido a que se suelen presentar situaciones como el cumplimiento parcial de acuerdos de pagos, políticas de recuperación de pagos ineficientes, limitaciones al marco legal y fallas del software que procesa diariamente las transacciones, lo cual ha venido generando problemas como la reducción de la rentabilidad, flujo deficiente del efectivo y el aumento de las cuentas por cobrar.

El colegio no cuenta con estrategias de mejora para la gestión de cobranzas por lo cual se implementan soluciones temporales que generan una posibilidad de pagos, a largo plazo, asimismo se realizan políticas de negociación en las cuales el colegio otorga beneficios económicos y plazos extensos que no garantizan la liquidación de la deuda. Este tipo de soluciones no permiten que los procedimientos de cobro sean eficientes ni que la gestión financiera tenga la adecuada cobertura de control en el desarrollo de sus actividades.

1.3. Justificación del problema

Debido a la emergencia sanitaria a causa de la Covid-19 que afectó recientemente al mundo, las políticas de cobranzas de algunas instituciones educativas privadas tuvieron que ser modificadas a base de las necesidades de cada familia concediendo, en ciertos casos, beneficios económicos, acuerdos de pagos a corto y largo plazo e incluso la condonación de deudas.

A raíz de la falta de controles, los acuerdos de pagos son la principal fuente de aumento de las cuentas incobrables debido a la flexibilidad en sus políticas, así como la condonación de deudas debido a la falta de cumplimiento legal. Además, las fallas que ha presentado el software con el que se trabaja dificulta y retrasa los procesos de cobro e incluso crean limitaciones con las instituciones financieras que participan en este proceso.

Por lo tanto, es necesario evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión de cobranza, así como priorizar oportunidades de mejora en el establecimiento formal de sus procesos y en la definición de los controles internos.

1.4.Objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

Realizar una auditoría de gestión a los procedimientos de cobranza de un colegio privado de Guayaquil implementando el análisis de control interno para la adecuada identificación de los controles que aseguren la eficiencia y eficacia de sus actividades.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Identificar las actividades, el flujo de trabajo y los riesgos asociados a los procedimientos de cobro mediante entrevistas y la revisión del organigrama para la comprensión de su estructura y funcionamiento actual.
- Evaluar los procedimientos claves en la gestión de cobranza mediante una matriz de riesgos para la identificación de oportunidades de mejora en su eficiencia.
- Emitir un informe detallando los hallazgos y recomendaciones obtenidos a través de la metodología COSO III para la priorización de los controles adecuados aplicables en los procedimientos de cobranza.

1.5. Alcance y limitaciones

- Este proyecto requiere acceso a los procedimientos de cobranza que involucra el empleo del software del colegio, los planes contables, así como a los acuerdos de pago que se han realizado (pagaré) y se encuentran documentados.
- Se proporcionarán los resultados de la herramienta COSO III para que el director administrativo financiero decida sobre la implementación de los controles priorizados en la gestión de cobranza.

- El trabajo se realizará entre los meses de junio y agosto en el área de caja y colecturía que se encarga de los procedimientos de cobranza.

1.6.Marco teórico

1.6.1. Auditoría de gestión

A la auditoría de gestión se le considera como una herramienta que “se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su posicionamiento desde el punto de vista competitivo”. (Santamaría et al., 2016, p. 97)

Es una actividad que tiene como objetivo analizar y valorar el control interno y la gestión de una institución o entidad contable, así como la implementación de programas y proyectos. El propósito principal es determinar si el desempeño o la ejecución se han realizado de acuerdo con los principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. (Castelo, 2015, p.9)

Según los autores Santamaría et al. (2016) las empresas pueden decidir realizar este tipo de auditoría con la finalidad de:

Establecer un control de todos los recursos que ésta tiene y que están siendo utilizados en sus procesos. Estos recursos requieren de un control con la finalidad de evitar desperdicios y desviaciones que estén disminuyendo la rentabilidad de las organizaciones por lo que basada en esta información la organización podría reajustar el sistema de gestión. (p. 95)

1.6.2. Control interno

El control interno es un procedimiento llevado a cabo por la junta directiva, la gerencia y el resto del personal de una organización, con el propósito de garantizar un nivel adecuado de seguridad en la consecución de metas y objetivos. (Quinaluisa et al., 2018)

De acuerdo con los autores Gómez y Lazarte (2019) el control interno “abarca controles administrativos y operativos de todos los sectores de la empresa para lograr la efectividad y eficiencia en las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, acatamiento a leyes vigentes y a la política de la empresa”. (p.2)

1.6.3. Eficiencia

Se establece que “la eficiencia no es sinónimo de altos niveles de resultados –aunque estos siempre la favorecerán–sino, que refleja la mejor relación entre los resultados que se logran y los recursos que se consumen para ello” (George et al., 2021, p.10)

1.6.4. Eficacia

Se puede definir a la eficacia como “el grado en que una actividad o programa alcanza los objetivos y metas propuestas. Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo, respecto a la producción o servicio cumplido en la cantidad esperada” (Castillo et al., 2019)

De acuerdo con el autor García (2020), se comprende que el control de eficacia tiene como objetivo evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, desviaciones que puedan haber ocurrido y las causas que las generaron. Es necesario evaluar si los sistemas y procedimientos de gestión son adecuados para cumplir con los objetivos establecidos. (p. 360)

1.6.5. Cobranza

Se define como “el proceso de gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la empresa, controlar y administrar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos”. (Chiriani et al., 2020, p.24)

La importancia de efectuar la cobranza radica en la continuidad que se genera con el cliente, sin embargo, no será posible sin desarrollar estrategias de hábito de pagos. (Zurita & Zavaleta, 2021)

1.6.5.1. Fases de cobranza

Según Tite (2022), las fases de la cobranza son las que se mencionan a continuación:

1.6.5.1.1. Prevención. se realiza con el propósito de evitar el incumplimiento de pagos, asegurar la mitigación de riesgos en cuentas por cobrar y la utilización de recursos necesarios en caso de aumento del portafolio por cobrar.

1.6.5.1.2. Cobranza. se desarrolla con el objetivo de recobrar adeudos para evitar casos de incumplimiento de pagos; en esta fase la empresa aún tiene el deseo de mantener la relación con el cliente.

1.6.5.1.3. Recuperación. se lleva a cabo la recuperación de adeudos de crédito con mucho tiempo de mora; en esta fase la empresa decide si desea continuar la relación con el cliente, teniendo en cuenta si el cliente cumple sus acuerdos de pago o no.

1.6.5.1.4. Extinción. se efectúa el registro contable de las deudas por cobrar que han sido pagadas, en su totalidad, por los clientes.

1.6.6. COSO III

El marco COSO está compuesto por cinco elementos y diecisiete directrices, con el enfoque central en minimizar la probabilidad de no lograr los propósitos definidos por la junta directiva y la alta dirección. Estos objetivos abarcan la consecución de operaciones eficientes y eficaces, la confiabilidad de los datos financieros y la observancia de leyes, regulaciones y políticas establecidas. (Romero Pérez, 2015)

1.6.6.1. Ambiente de Control

Se implementan protocolos para identificar actividades fraudulentas, junto con un sistema de roles y responsabilidades que se diseñan de manera transparente, ágil y confiable,

considerando las restricciones inherentes, como errores humanos, decisiones desfavorables y eventuales conspiraciones. (Romero Pérez, 2015)

1.6.6.2.Evaluación de Riesgo

Se determina la disposición de aceptar riesgos según el nivel de riesgo que se está dispuesto a asumir. Conforme a los objetivos operativos definidos, se examina tanto el riesgo como los mecanismos de control que atenúan dicho riesgo. Además, se hace necesario revisar la perspectiva de entender en qué medida los eventos potenciales podrían impactar los objetivos.

La evaluación del riesgo de fraude se realiza considerando su probabilidad e impacto en los objetivos financieros, operativos y en la salvaguardia de los activos. (Romero Pérez, 2015)

1.6.6.3.Actividades de Control

Comprenden la creación de políticas y procesos de supervisión que contribuyan a garantizar que las respuestas al riesgo se ejecuten de manera apropiada. Estas medidas incluyen autorizaciones, aprobaciones, salvaguarda de activos y la separación de funciones. (Romero Pérez, impuestos.info, 2015)

1.6.6.4.Información y Comunicación

La comunicación se extiende de manera amplia, fluyendo tanto de arriba hacia abajo como horizontalmente en toda la organización, incluso alcanzando a partes externas a la entidad, en conformidad con las regulaciones requeridas.

En cuanto a la información, esta se caracteriza por su autenticidad, oportunidad, confiabilidad y la claridad que brinda, tanto en términos financieros como en otros aspectos no financieros. (Romero Pérez, impuestos.info, 2015)

1.6.6.5.Actividades de Supervisión

La supervisión posibilita la evaluación de la excelencia en la ejecución, la satisfacción de los clientes, los informes anuales externos, los estados financieros provisionales, la

divulgación de resultados y la distribución de beneficios, así como el cumplimiento de las normativas legales. (Romero Pérez, impuestos.info, 2015)

1.6.7. Informe de auditoría

El informe de auditoría se encarga de:

Exponer por escrito los resultados y recomendaciones de la acción de control, con la finalidad de brindar oportunamente información al titular de la entidad y otras autoridades u organismos competentes que permita promover acciones de mejora, correctivas u otras necesarias en la conducción y ejecución de las actividades examinadas. (Manrique, 2019, p. 127)

Según el autor Mayhua (2021), los informes de auditoría “brindan una perspectiva más sólida, desde el punto de vista de un tercero, pues otorgan una mayor credibilidad sobre la información de la empresa dentro de un periodo determinado”. (p. 18)

Además, Manrique (2019) menciona que el informe incluirá “las recomendaciones dirigidas a superar las causas de las observaciones derivadas de los hallazgos y deficiencias de diseño o funcionamiento del control interno de la materia auditada, evidenciados durante la acción de control”. (p. 127)

1.6.8. Hallazgos de auditoría

En la auditoría, los hallazgos “revelan presuntos errores, deficiencias o irregularidades identificadas y evidenciadas como resultado de la aplicación de los procedimientos de auditoría” (Manrique, 2019, p. 125)

Se emplea como base para emisión de conclusiones y recomendaciones, por lo cual “el auditor emplea un sentido crítico también tiene como objetivo dar a conocer la importancia y metodología empleada por parte del auditor para el desarrollo sistemático y profesional de los hallazgos”. (Tite, 2022, p. 15)

Manrique (2019) indica que los hallazgos deben “elaborarse sobre la base de hechos determinados y redactarse utilizando un lenguaje sencillo que refiera su contenido en forma objetiva y concisa”. (p.125)

1.6.8.1. Elementos de los hallazgos de auditoría

Según Espinel (2022), los elementos de los hallazgos de auditoría son los siguientes:

- 1.6.8.1.1. Condición.** Entendida como “lo que es”, se refiere a la situación o hecho actual detectada cuando lleva a cabo la examinación de un área determinada.
- 1.6.8.1.2. Criterio.** Comprende la norma, parámetro o “lo que debe ser”, la cual el auditor aplica a la condición.
- 1.6.8.1.3. Causa.** Se refiere a la razón que da lugar a la condición, o el motivo que condujo al incumplimiento del criterio. Para su identificación el auditor utiliza su buen juicio, así como para recomendaciones que eviten su recurrencia.
- 1.6.8.1.4. Efecto.** Es el resultado de la condición, por lo general representa pérdidas monetarias debido al incumplimiento de logros o metas.

1.6.9. Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son “los registros llevados por el auditor sobre los procedimientos seguidos, las pruebas realizadas, las informaciones obtenidas y las conclusiones alcanzadas relativas a su examen”. (Manrique, 2019, p. 209)

El auditor debe tener el control sobre los papeles de trabajo que se desarrollen en la auditoría. Además, se puede establecer que “la forma de ordenar los papeles trabajo de una firma auditora debe ser correctora poder emitir una buena opinión dentro del informe de auditoría”. (Loor et al., 2021, p. 966)

De acuerdo con el autor Manrique (2019), los papeles de trabajo tienen los siguientes objetivos:

- Registrar de manera ordenada, sistemática y detallada los procedimientos y actividades realizados por el auditor.
- Documentar el trabajo efectuado para futura consulta y referencia.
- Proporcionar la base para la rendición de informes.
- Facilitar la planeación, ejecución, supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- Minimizar esfuerzos en auditorías posteriores. (p.210)

Capítulo 2

2.1. Metodología

2.1.1. Diseño de la investigación

En esta investigación se abordó la problemática existente en el Departamento de Cobranza de un colegio privado de Guayaquil en donde se identificó que el cobro de las matrículas, pensiones y otros servicios adicionales, de los clientes, no se realiza de manera adecuada debido a ciertas fallas del sistema y falta de seguimiento de la gestión de cobro. Se observó que, al realizar el débito correspondiente, se efectúa de forma errónea el débito de pago de algunos meses o incluso del año lectivo completo, a través de la institución bancaria del cliente. Esto conduce a la necesidad de realizar devoluciones, generando un proceso complejo y difícil de gestionar debido al gran número de clientes involucrados. Además, se ha constatado que no se ha documentado de manera exhaustiva y formal los procedimientos de cada colaborador en el departamento, lo cual afecta la segregación adecuada de funciones, el cumplimiento de las políticas y el flujo óptimo en los procedimientos de cobranza.

2.1.2. Fuentes, técnicas e instrumentos de recopilación de información

2.1.2.1. Fuentes de información primaria.

2.1.2.1.1. Entrevista.

En la auditoría de gestión se realizó una entrevista a dos personas del departamento de Caja y Colecturía como lo son la Colectora y la Cajera, para obtener información preliminar acerca de los procedimientos de cobranza y del ambiente de control. Las entrevistas semiestructuradas con el personal proporcionaron información cualitativa, ya que ayudó a despejar dudas relacionadas al proceso del cobro de las matrículas, pensiones y otros servicios adicionales, sobre las causas subyacentes de los errores o fallas en los cobros y las dificultades en el proceso de devolución del crédito, en casos que aplique. Se analizaron las respuestas para identificar temas comunes, percepciones y puntos de vista de los participantes.

Tabla 1*Personal entrevistado*

N.º	Nombres y Apellidos	Cargo
1	Minerva Gómez Torres	Colectora
2	Erika López	Cajera

2.1.2.1.2. Cuestionario

Al departamento de Caja y Colecturía, se le aplicó un cuestionario con preguntas relacionadas al modelo COSO III con el objetivo de identificar los procedimientos claves, los posibles riesgos, los niveles que estos representan en la gestión de cobranza y verificar el cumplimiento de cada componente del modelo.

Tabla 2*Personal Encuestado*

N.º	Nombres y Apellidos	Cargo
1	Minerva Gómez Torres	Colectora
2	Erika López	Cajera

2.1.2.1.3. Documentación de funciones y procedimientos

Se llevó a cabo un análisis detallado de las funciones y los procedimientos que participan en el proceso de cobranza de los rubros. Esto implicó la revisión de documentos, entrevistas con el personal y la observación directa de las actividades realizadas. El objetivo fue identificar y documentar las responsabilidades, tareas y flujos de trabajo existentes, mediante las entrevistas a los colaboradores de la institución educativa

2.1.2.2. Fuentes de información secundaria**2.1.2.2.1. Revisión de lectura**

El análisis de documentos externos de las instituciones de control pertinentes, ya que estos mismos proporcionaron información relevante. Al examinar los informes y registros de las instituciones de control, como reguladores financieros y organismos gubernamentales relacionados con la educación. Estos documentos permitieron obtener una visión más amplia de la situación y ayudaron a identificar las posibles causas de las deficiencias en el proceso de

cobranza. Con base en el análisis de los documentos externos y los datos recopilados a través de entrevistas y encuestas, se logró elaborar una propuesta para documentar de manera precisa y exhaustiva las funciones y los procedimientos que involucran a cada colaborador en el Departamento de Caja y Colecturía. Esta documentación fue clave para establecer un flujo óptimo en el proceso de cobranza de los rubros y minimizar los errores en la gestión de cobranza de los clientes.

2.1.3. Fases de la Auditoría

Para llevar a cabo la auditoría es imprescindible ejecutar los procedimientos pertinentes a cada fase, que se detallan a continuación:

Tabla 3

Fases de la Auditoría

Fases	Evidencia	Resultado	Descripción
Fase I – Conocimiento preliminar	Recolección de información general (documentación preliminar).	Planificación preliminar.	En esta fase se realizaron visitas previas a la institución. Se llevó a cabo una entrevista para el conocimiento preliminar del departamento y los procedimientos.
Fase II – Planificación	Evaluación del control interno con COSO III. Evaluación del diseño de los controles existentes.	Planificación específica. Elaboración de papeles de trabajo.	Se diseñó la planificación específica a desarrollar teniendo en cuenta los instrumentos a utilizar para evaluar el control interno.
Fase III – Ejecución	Aplicación de técnicas e instrumentos de recopilación de información. Aplicación de pruebas de cumplimiento.	Elaboración de resultados y observaciones.	Se aplicaron los procedimientos de la planificación como el cuestionario, se evaluó el control interno mediante el modelo COSO para identificar riesgos y priorizar controles. Se creó la hoja de hallazgos para documentar falencias

			encontradas. Se dieron recomendaciones por cada hallazgo documentado, priorizando los controles a aplicar.
Fase IV - Comunicación	Emisión del informe de auditoría.	Informe de auditoría. Resultados y recomendaciones.	Se procedió a elaborar el borrador del informe de auditoría para socializarlo. Se emitió el informe con el jefe del departamento y el director administrativo financiero.

2.1.3.2. Fase de Conocimiento preliminar y Planificación

La fase de planificación comprende el conocimiento preliminar y la planificación específica. En el conocimiento preliminar se llevó a cabo tres visitas al colegio, en específico, al departamento de Caja y Colecturía donde se pudieron conocer algunos procedimientos que se ejecutan en la gestión de cobranza, así como el equipo de colaboradores que la realizan. A partir de estas visitas, en conjunto con entrevistas, se pudo construir un modelo de flujograma funcional que conecta los procedimientos de este departamento con otros departamentos y colaboradores que también son necesarios para efectuar los cobros. Por otra parte, en la planificación específica se establecieron los elementos utilizados para la recolección de la información, así como el diseño de los papeles de trabajo para la evaluación del control interno con metodología COSO.

2.1.3.3. Fase de ejecución

En la fase de ejecución se aplicaron los puntos señalados en la planificación preliminar como específica, es decir, se ejecutaron los instrumentos de recopilación de información para determinar la eficiencia y eficacia y se evaluó el control interno con el uso de papeles de trabajo. A partir de esto, se creó la hoja de hallazgos que se determinaron y a su vez se emitieron controles recomendados para cada hallazgo.

2.1.3.3.1. Evaluación del control interno con metodología COSO.

Se realizó la evaluación del control interno a través de los cuestionarios diseñados en base a los componentes COSO, con opciones de “Sí”, “No” y “No aplica” que posteriormente fueron evaluadas a través de una tabla con opciones “Sí”, “No” y “Parcial” referente al estado de implementación de cada principio teniendo en cuenta las observaciones del cuestionario.

Para determinar el estado de implementación en cada componente se estableció un conteo de “1” que dio como total la cantidad de principios de COSO (diecisiete) repartidas entre las tres categorías del estado de implementación respectivamente:

Tabla 4

Categorías del estado de implementación de componente COSO

Estado de implementación del componente
Si
Parcial
No

De igual forma se determinó el porcentaje que representa el estado de implementación de cada componente. El total por cada componente se ponderó con calificación máxima de 10 por cada componente.

Tabla 5

Componentes de fórmula Estado de implementación (%)

Componentes	Total de principios	Calificación máxima
Ambiente de control	5	10
Evaluación de riesgos	4	10
Actividades de control	3	10
Información y Comunicación	3	10
Actividades de Supervisión	2	10

El porcentaje que representa cada componente en la institución se determinó a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Estado de implementación}(\%) = \frac{\text{Estado de implementación} * \text{Calificación máxima}}{\text{Total de principios}}$$

2.1.3.3.2. Evaluación del diseño de controles existentes aplicados a los procedimientos de cobranza

Para la evaluar el diseño de los controles aplicados a los procedimientos de cobranza se establecieron las siguientes categorías y el porcentaje que representan para determinar su efectividad:

Tabla 6

Categorías y porcentaje para evaluar diseño de control

Categoría	Porcentaje (%)
Tipo de control	20
Naturaleza del control	10
Evidencia del control	10
Documentación	10
Funcionamiento del control	50

La categoría “**Tipo de control**” se compone de tres subcategorías:

- **Automático:** Cuando el sistema (software) de la institución puede ejecutar el control sin intervención manual.
- **Semiautomático:** El sistema y el encargado del procedimiento desarrollan tareas conjuntas para ejecutar el control.
- **Manual:** El encargado del procedimiento debe realizar manualmente la ejecución del control.

Tabla 7

Puntuación de las subcategorías del tipo de control

Subcategoría	Puntuación
---------------------	-------------------

Automático	30
Semiautomático	20
Manual	10

La “**Naturaleza del control**” contiene las siguientes subcategorías:

- **Preventivo:** Permite prevenir errores o fallos cuando se ejecutan los procedimientos.
- **Detectivo:** Ayuda a detectar posibilidad de errores o fallos.
- **Correctivo:** Se ejecutan controles para corregir el error y evitar que se presente nuevamente.

Tabla 8

Puntuación de las subcategorías de la naturaleza del control

Subcategoría	Puntuación
Preventivo	30
Detectivo	20
Correctivo	10

La categoría “**Evidencia del control**” se compone de:

- **Sí tiene evidencia del control:** La ejecución del control se puede comprobar en físico o a través del sistema que utiliza la institución.
- **No se tiene evidencia del control:** La ejecución del control no se puede comprobar en físico ni a través del sistema que utiliza la institución.

Tabla 9

Puntuación de las subcategorías de la evidencia del control

Subcategoría	Puntuación
Sí tiene evidencia	30
No tiene evidencia	10

La **Documentación** de los controles se calificó en base a las siguientes subcategorías:

- **Control documentado actualizado y divulgado:** El control está documentado, actualizado a la última versión y es divulgado para conocimiento del área/departamento.
- **Control documentado:** El control este documentado, pero no ha sido actualizado ni divulgado.
- **Control no documentado:** El control no está documentado.

Tabla 10

Puntuación de las subcategorías de la documentación del control

Subcategoría	Puntuación
Control documentado actualizado y divulgado	30
Control documentado	20
Control no documentado	10

El **Funcionamiento del control** se clasificó en:

- **Control implementado funciona adecuadamente:** El control aplicado resulta efectivo con relación al riesgo asociado al procedimiento.
- **Control implementado funciona parcialmente:** El control aplicado resulta efectivo parcialmente con relación al riesgo asociado al procedimiento.
- **Control implementado no funciona:** El control aplicado no resulta efectivo con relación al riesgo asociado al procedimiento.

Tabla 11

Puntuación de las subcategorías de la documentación del control

Subcategoría	Puntuación
Control implementado funciona adecuadamente	50
Control implementado funciona parcialmente	30
Control implementado no funciona	0

Para calcular el nivel de efectividad del control se empleó la siguiente fórmula:

$$\sum \text{Puntuación de subcategoría} \times \text{Porcentaje de categoría}$$

Se establecieron niveles con sus respectivos rangos para clasificar la efectividad del control:

Tabla 12

Rangos para nivel de efectividad del control

Nivel de efectividad	Rango
Fuerte	>30
Moderado	>24 x < 30
Bajo	> 20 x < 24
Muy Bajo	<20

2.1.3.4. Fase de comunicación

Esta fase se recopilaron todos los resultados obtenidos en la fase de ejecución, permitiendo dar a conocer a la institución los hallazgos encontrados y los controles recomendados para evitar deficiencias en el control interno.

Dentro de la fase de comunicación se realizó la emisión del borrador del informe de auditoría que comprende:

- Presentación de los resultados obtenidos.
- Presentación de las conclusiones.
- Descripción breve de los hallazgos.
- Presentación de controles recomendados a partir de los hallazgos indicados previamente.

Posterior a la revisión con la institución, se realizó la elaboración del informe de auditoría definitivo.

Capítulo 3

3.1. Análisis de los resultados

Se procedió a la ejecución de la auditoría de gestión en la institución educativa privada, específicamente en el departamento de Caja y Colecturía. Se emplearon los instrumentos de evaluación como el cuestionario de control interno y la entrevista inicial dirigido a los empleados pertenecientes al área sobre los procedimientos de cobranza que efectúan, De igual manera, se desarrollaron los papeles de trabajo a fin de obtener las conclusiones pertinentes sobre los procedimientos de cobranza.

3.1.1. Evaluación del Control Interno

En base al cuestionario de evaluación de control interno se pudo obtener la siguiente información:

Tabla 13

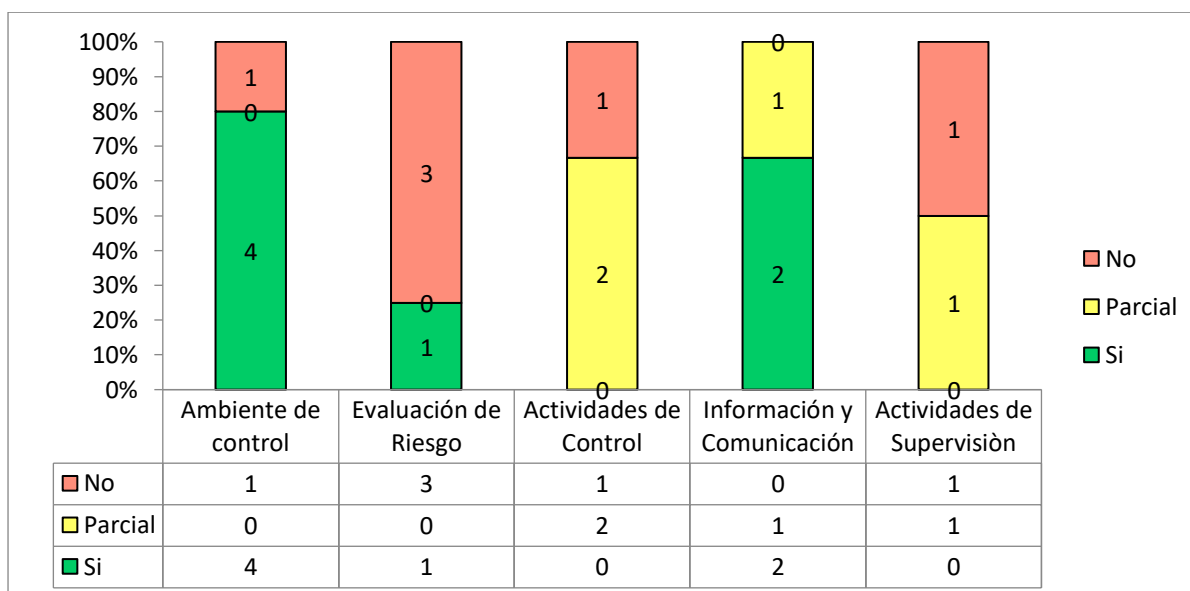
Estado de implementación de componentes COSO

N°	COMPONENTES	Estado de Implementación		
		Si	Parcial	No
Ambiente de control				
1	La institución demuestra compromiso con la integridad y valores éticos en todos sus niveles.	1		
2	En la institución se ejerce la responsabilidad de supervisión del control interno.			1
3	La institución establece autoridades, responsabilidades, líneas de reporte para lograr sus objetivos.	1		
4	La institución está comprometida con los empleados competentes.	1		
5	La institución establece la rendición de cuentas para la consecución de objetivos.	1		
Evaluación de Riesgo				
6	La institución establece objetivos adecuados para la identificación de riesgos.			1
7	La institución identifica y analiza los riesgos.			1
8	La institución evalúa el riesgo relacionado al fraude.	1		
9	La institución identifica y analiza los cambios significativos que afecten el control interno.			1
Actividades de Control				
10	La institución desarrolla actividades de control para mitigar los riesgos.			1

11	La institución desarrolla actividades de control sobre las tecnologías de información.		1	
12	La institución establece actividades de control mediante sus políticas y procedimientos.		1	
Información y Comunicación				
13	La institución utiliza información adecuada y de calidad.		1	
14	La institución establece líneas de comunicación interna adecuadas.	1		
15	La institución establece líneas de comunicación externas adecuadas.	1		
Actividades de Supervisión				
16	La institución ejecuta evaluaciones para determinar presencia y funcionamiento de componentes de control interno.			1
17	La institución evalúa y comunica las deficiencias de control interno de componentes presentes y en funcionamiento.		1	
Total		7	4	6

Figura 1

Análisis inicial de componentes COSO



Nota. La figura muestra el conteo del estado de implementación en cada componente.

A partir de la tabla 4 y la figura 1 acerca del estado de implementación de los componentes de COSO, se obtuvieron los siguientes análisis:

3.1.1.1. Ambiente de control:

En este componente se pudo identificar que la institución dispone estándares de comportamiento, promueve el mantenimiento de buenas conductas, establece líneas de reporte

adecuadas para el logro de sus objetivos. Sin embargo, no se ejercen responsabilidades para la supervisión del control interno, es decir, la dirección y el consejo de administración no muestran independencia para supervisar que el control interno se desempeñe de forma eficiente.

Sin la ejecución de este principio la institución falla con relación a:

- Comprensión de las expectativas de la alta dirección, los empleados y los clientes las cuales sirven de instrumentos para establecer objetivos.
- Supervisión de requerimientos, riesgos y responsabilidades del departamento.

3.1.1.2. Evaluación de Riesgos

Este componente permite establecer objetivos, análisis e identificación de riesgos, así como identificación y evaluación de cambios significativos del sistema de control. Sin embargo, al no ejecutarlos la institución se enfrenta a las siguientes debilidades:

- Desconocimiento de los riesgos a los que se enfrenta el departamento y los demás niveles.
- Incumplimiento de las políticas del área debido a que no son identificados como riesgos.
- Desactualización de procedimientos y normas aplicables al proceso.
- Falta de detección de riesgos asociados a fraude en todos los niveles de la organización.
- Deficiente transparencia en el manejo de la información relacionada a los riesgos.

3.1.1.3. Actividades de Control

La institución aplica este componente mediante políticas y procedimientos en los distintos departamentos además de establecer lineamientos para el manejo adecuado de las tecnologías de información. Sin embargo, no se desarrollan actividades de control para la

mitigación de los riesgos. La falta de aplicación de este principio implica las siguientes debilidades:

- Desactualización de las normas aplicables necesarias para mitigación de riesgos.
- Supervisión ineficaz sobre las actividades de control debido a falta de evaluaciones.
- Falta de documentación de los controles aplicables a los riesgos encontrados.

3.1.1.4. Información y Comunicación

La institución en este componente establece líneas de comunicación interna y externa de forma adecuada, sin embargo, no emplea información relevante y de calidad que apoye el funcionamiento del control interno. Al no ejecutar este principio la institución presenta los siguientes fallos:

- Falta de disponibilidad de la información.
- No emisión de informes debido a la falta de generación de información.

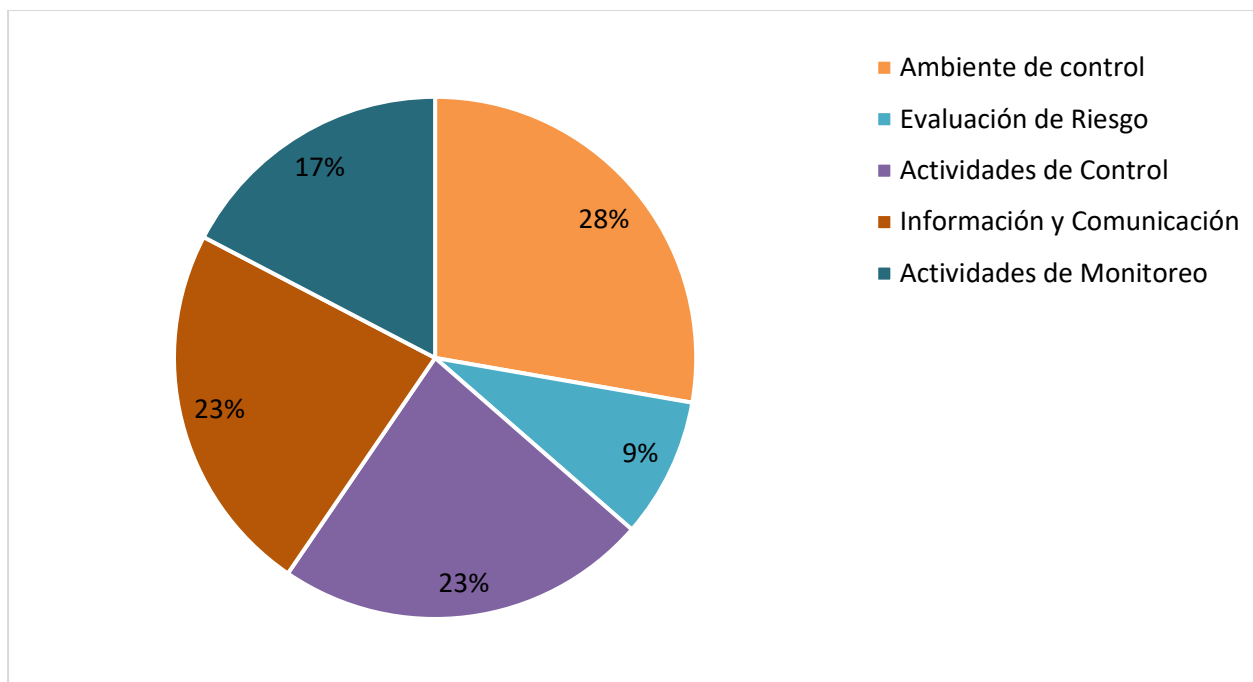
3.1.1.5. Actividades de supervisión

En este componente la institución desarrolla y realiza evaluaciones para determinar el funcionamiento de cada componente de control interno y a su vez comunica a los responsables de ejecutar medidas correctivas y a la alta dirección las deficiencias que se puedan identificar a partir de las evaluaciones. Al no aplicar este principio se pueden presentar los siguientes fallos:

- No se realicen evaluaciones internas y externas a los procesos.
- Actividades de control poco confiables debido a la falta de documentación.
- No se desarrollen medidas correctivas necesarias para mejorar el control interno.

Figura 2

Porcentaje de implementación de los componentes COSO en la institución



Se pudo determinar el porcentaje de implementación que tiene cada componente dentro de la institución considerando aquellos componentes que están presentes y aquellos que parcialmente se han implementado. Los componentes con menor representación son la “Evaluación del Riesgo” con un 9% de implementación y las “Actividades de Control” con un 23%; ambos componentes se complementan en su desarrollo, es decir, las actividades de control en su mayoría se aplican a los riesgos que se identifican en la ejecución de los procedimientos.

El componente “Ambiente de control” ha ejecutado la mayoría de sus principios con un 28% de implementación.

3.1.2. Evaluación de los controles existentes aplicados a los procedimientos de cobranza

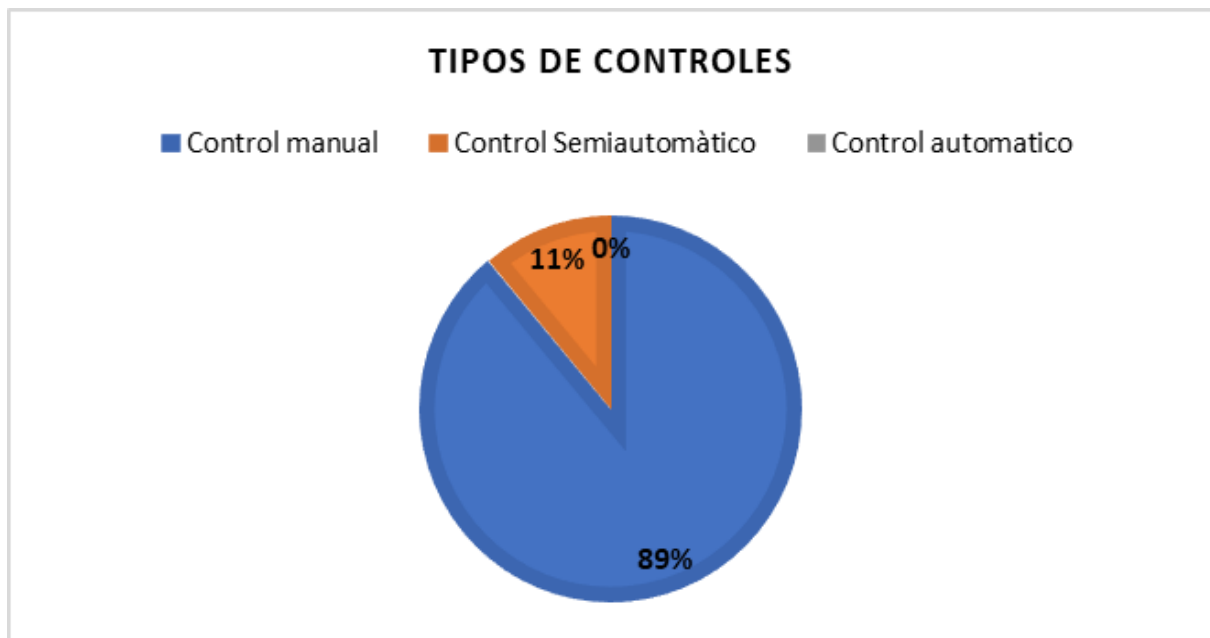
Se realizó un análisis del diseño de los controles que la institución ejecuta a los procedimientos de cobranza con las siguientes categorías:

- Tipo de control

- Naturaleza del control
- Evidencia del control
- Documentación
- Funcionamiento del control

Figura 3

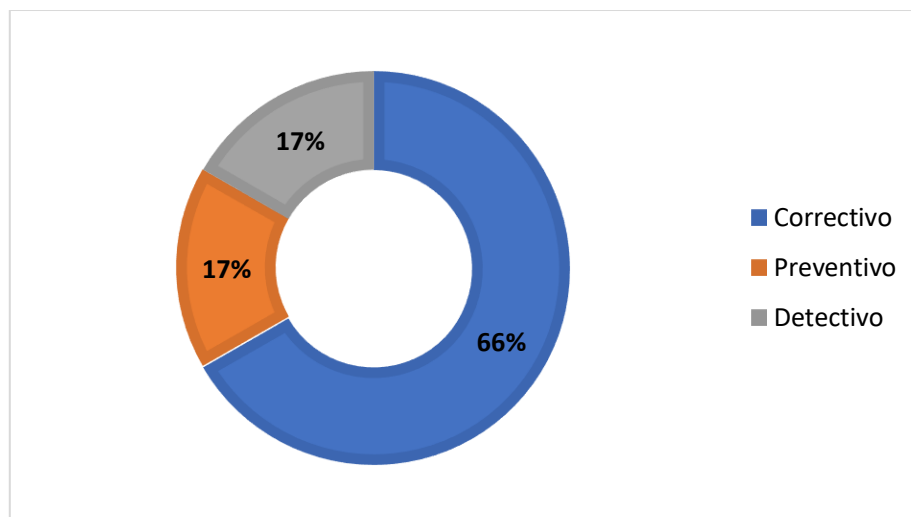
Porcentaje que representa cada tipo de control



La institución ejecuta controles manuales en un 89% que corresponde a 16 de los 18 controles aplicados a los procedimientos de cobranza recurrentes. El 11% de los controles son semiautomáticos, que corresponde a dos controles en los cuales se involucran acciones del encargado del proceso y el uso del software. Los controles automáticos representan el 0% debido a la necesidad de un ejecutor y las limitaciones que presenta el software para realizar algunas actividades de manera autónoma.

Figura 4

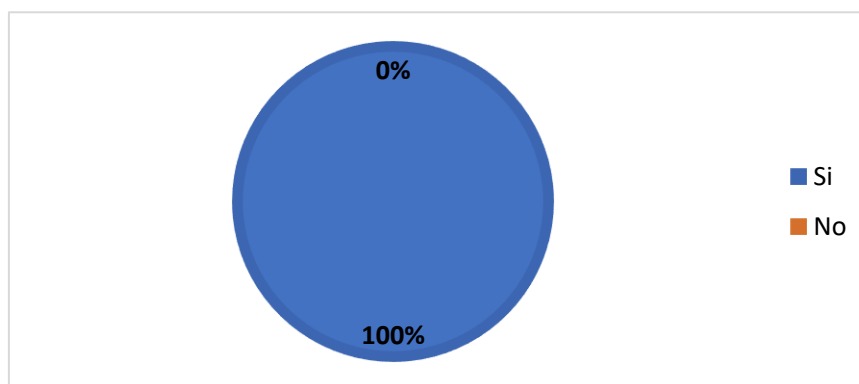
Porcentaje de representación de la naturaleza del control



La naturaleza del control se evaluó como preventivos, correctivos y detectivos y se obtuvo que la institución emplea doce controles correctivos, con el propósito de corregir los fallos que provoque el riesgo enfrenta, los cuales representan el 66%, tres controles preventivos, como medida para evitar que el riesgo se materialice, y tres controles detectivos que representan el 17% cada categoría respectivamente.

Figura 5

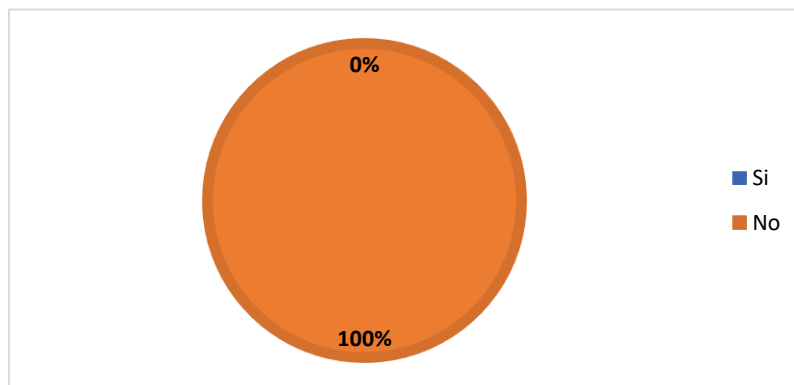
Porcentaje de representación de la evidencia del control



Los controles de la institución pueden evidenciarse en material físico y online a través del software; la ejecución del control a través de la plataforma genera una bitácora con registro del usuario, fecha y hora en la cual se lo ejecuta. Como medida preventiva, se realizan respaldos físicos para ser archivados en caso de ser requeridos por DAF o por el cliente.

Figura 6

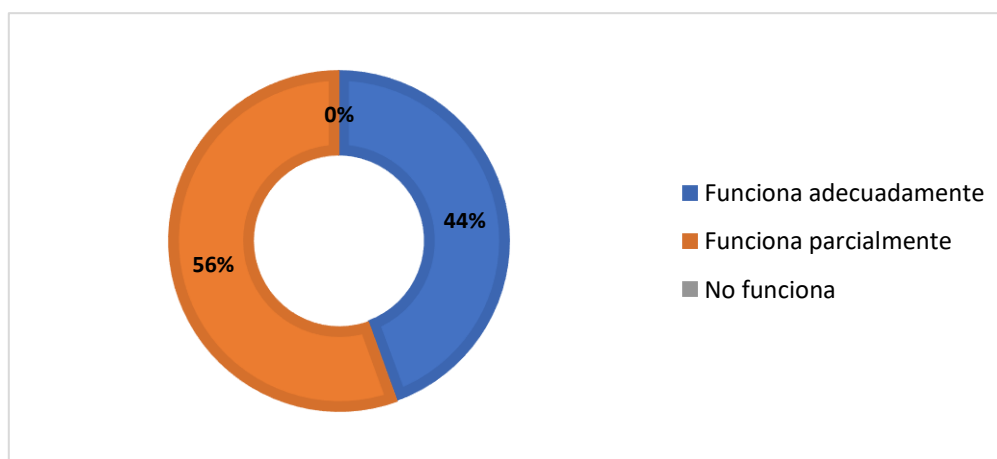
Porcentaje de representación de la documentación del control



Aunque los controles fueron ejecutados frente a la posibilidad de materialización de riesgos, estos no han sido documentados ni referidos en un manual que permita su conocimiento al departamento. Asimismo, las debilidades que este control puede mitigar no han sido socializadas entre los niveles más altos debido a la falta de documentación.

Figura 7

Porcentaje de representación del funcionamiento del control

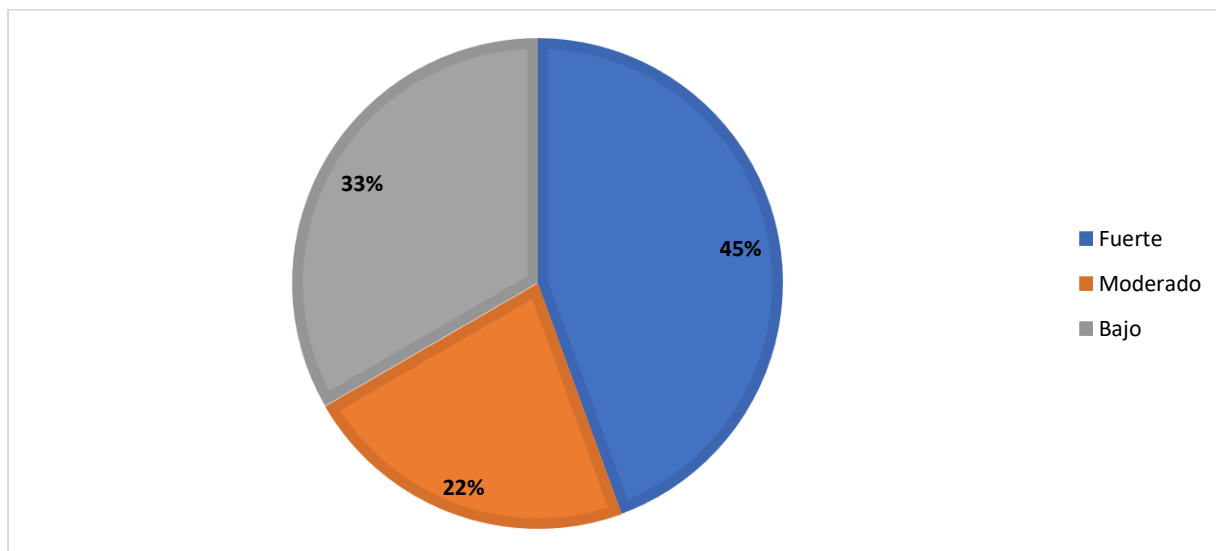


El funcionamiento del control se evaluó considerando las acciones del departamento y su efectividad en relación con el riesgo. El 44% de los controles funcionan adecuadamente sobre el riesgo asociado, es decir, de los dieciocho controles ocho de estos resultan efectivos mientras que diez controles han sido aplicados, pero tienen un funcionamiento parcial representando el 56% de los controles.

A partir de la evaluación de cada categoría respectivamente, se estableció el nivel de efectividad de cada uno de los controles aplicados a los riesgos que se rige por rangos.

Figura 8

Porcentaje de representación de nivel de efectividad de los controles



La aplicación de los controles y su evaluación se determinó en base a distintas categorías permitiendo determinar que el 45% de estos tienen un funcionamiento fuerte sobre el riesgo al cual se aplican, es decir, que ocho controles están funcionando adecuadamente, sin embargo, el 22% de los controles tienen una efectividad moderada lo que significa que cuatro controles no están funcionando como se espera. Por otra parte, el 33% de los controles tienen un desempeño bajo, es decir, seis riesgos no están siendo mitigados correctamente debido a la deficiente efectividad del control aplicado.

3.1.3. Papeles de trabajo

1-01-01

Proceso/Área/Dpto.:	Auditoría de Gestión a los procedimientos de cobranza de una institución educativa de Guayaquil
Metodología:	COSO III
Componente:	Cumplir de leyes y normas aplicables
Objetivo específico:	Asegurar que la organización cumpla con todas las leyes, regulaciones y normas aplicables a su industria y ubicación geográfica. Proteger la integridad y reputación de la entidad al evitar sanciones legales, pérdida de licencias, multas y otros riesgos asociados con el incumplimiento normativo.
Responsables:	Departamento de Caja y Colecturía (Cobranzas)
Audidores Responsables:	Jovanna Brygett Avila Ramírez – Eduardo Ricardo Velasco Romero
Fecha período de revisión:	Abril 2022 - Junio 2022
Fecha de revisión:	Julio 2023

Conocimiento del proceso

En la respectiva institución educativa sin fines de lucro, reconoce la importancia fundamental de cumplir con las leyes y normas externas en el proceso de auditoría. Estas regulaciones, que rigen el desempeño, brindan una guía clara y transparente para asegurar la integridad y ética en las actividades financieras de la empresa. La prioridad es respetar y acatar los lineamientos establecidos por las autoridades pertinentes, garantizando la correcta gestión de los recursos y el cumplimiento de las responsabilidades hacia la comunidad educativa. Con respecto a las leyes y normas aplicables a la gestión de los procedimientos en el Departamento de Cobranza, se considera lo establecido en el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en los siguientes artículos:

- Art. 99.- Cobro de pensiones y matrículas
- Art. 100.- Solicitud de incremento
- Art. 101.- Transparencia de información en la educación particular
- Art. 102.- Incremento
- Art. 110.- Regulación de costos de pensión y matrícula

Matriz de Riesgos			
Riesgos	Impacto	Probabilidad de ocurrencia	Control
No se desarrollen retroalimentaciones de actualizaciones de leyes o normas que regulan la institución.	Medio	Bajo	✓
No se establecen procedimientos ni políticas para evitar incumplimiento de leyes y normas.	Medio	Bajo	✓
No se apliquen las leyes que rigen a la institución.	Alto	Bajo	✓
No se apliquen requerimientos de los organismos que regulan la institución.	Alto	Bajo	✓

Evaluación del Diseño del Control			
Controles	Prueba de Cumplimiento		
	Satisfactorio	Medianamente Satisfactorio	Insatisfactorio
<p>Código de Ética</p> <p>La institución educativa asume el compromiso de promover una cultura ética sólida y transparente en todas sus operaciones, con el fin de cumplir con las normas externas de control y garantizar una gestión responsable. Este código ha sido desarrollado con la colaboración de diversos actores clave, incluyendo directivos, docentes y personal administrativo, para garantizar que se adapte adecuadamente a las necesidades y características del colegio.</p>	✓		
<p>Reglamento Interno del Trabajo</p> <p>La implementación efectiva de este reglamento ha sido esencial para asegurar un ambiente laboral justo, transparente y cumplir con las normas externas de control establecidas por las autoridades correspondientes, para garantizar el bienestar de sus empleados, cumplir con las obligaciones legales y mantener altos estándares de gestión y cumplimiento.</p>	✓		

Conclusión	<p>La Institución Educativa ha logrado un cumplimiento satisfactorio de las normas externas establecidas por las autoridades de control correspondientes, estableciendo un sólido sistema de gestión y cumplimiento que garantiza la adhesión a las regulaciones vigentes y el respeto de los estándares de calidad requeridos en el ámbito educativo.</p>	SN/.
-------------------	--	-------------

Marca de Revisión	
Verificado conforme	✓
Verificado inconforme	✗
No aplica	<i>n/a</i>
Marca para la Conclusión	
Sin novedad	<i>SN/.</i>
Registro de Observación	<i>Obs/.</i>
Registro de Oportunidad de Mejora	<i>Om/.</i>

Proceso/Área/Dpto.:	Auditoría de Gestión a los Procedimientos de Cobranza de una Institución Educativa de Guayaquil
Metodología:	COSO III
Componente:	Establecer y cumplir políticas y prácticas para el proceso
Objetivo específico:	Asegurar que la organización cumpla con todas las leyes, regulaciones y normas aplicables a su industria y ubicación geográfica. Proteger la integridad y reputación de la entidad al evitar sanciones legales, pérdida de licencias, multas y otros riesgos asociados con el incumplimiento normativo.
Responsables:	Departamento de Caja y Colecturía (Cobranzas)
Auditores Responsables:	Jovanna Brygett Avila Ramírez – Eduardo Ricardo Velasco Romero
Fecha período de revisión:	Abril 2022 - Junio 2022
Fecha de revisión:	Julio 2023

Conocimiento del proceso

En relación con las políticas y procedimientos internos críticos que se han definido dentro del proceso de cobranza a los clientes, tenemos lo siguiente:

- Procedimiento de Facturación y Cobro de Pensiones

Matriz de Riesgos

Riesgos	Impacto	Probabilidad de ocurrencia	Control
Las políticas del proceso no están diseñadas de acuerdo con las políticas generales de la institución.	Medio	Alto	✓
No se establecen políticas adecuadas para la ejecución del proceso.	Medio	Medio	✓
El personal desconoce su rol y actividades en la ejecución del proceso.	Medio	Medio	✓
No se establecen lineamientos para guiar un comportamiento adecuado para alcanzar los objetivos de la institución.	Medio	Bajo	✓

Evaluación del Diseño del Control			
Controles	Prueba de Cumplimiento		
	Satisfactorio	Medianamente Satisfactorio	Insatisfactorio
La institución educativa ha logrado el cumplimiento de las políticas internas. Estas políticas son de observancia obligatoria para el adecuado objetivo del proceso educativo. Se evaluó cómo se aplican en la gestión de diversos aspectos educativos, administrativos y operativos.	✓		
La institución educativa ha comprobado que se ha logrado una destacada difusión de la existencia y actualizaciones de las normas establecidas. Este enfoque ha sido fundamental para garantizar que todo el personal cuente con un pleno conocimiento de los lineamientos y políticas vigentes.	✓		

Conclusión	La institución educativa ha demostrado un cumplimiento ejemplar con las políticas internas para el adecuado objetivo del proceso educativo, a través del compromiso y la dedicación de todo el personal, se ha logrado una gestión eficiente que asegura un entorno educativo seguro, inclusivo y de calidad.	SN/.
-------------------	---	-------------

Marca de Revisión	
Verificado conforme	✓
Verificado inconforme	✘
No aplica	<i>n/a</i>
Marca para la Conclusión	
Sin novedad	<i>SN/.</i>
Registro de Observación	<i>Obs/.</i>
Registro de Oportunidad de Mejora	<i>Om/.</i>

Proceso/Área/Dpto.:	Auditoría de Gestión a los Procedimientos de Cobranza de una Institución Educativa de Guayaquil
Metodología:	COSO III
Componente:	Supervisar responsabilidades delegadas a Proveedores
Objetivo específico:	Supervisar las responsabilidades delegadas a proveedores, específicamente a los encargados de la plataforma del sistema de cobranza a los clientes de la institución educativa, para garantizar una gestión efectiva y segura de los procesos de cobranza y asegurar la integridad de los datos financieros de la institución.
Responsables:	Departamento de Caja y Colecturía (Cobranzas)
Auditores Responsables:	Jovanna Brygett Avila Ramírez – Eduardo Ricardo Velasco Romero
Fecha período de revisión:	Abril 2022 - Junio 2022
Fecha de revisión:	Julio 2023

Conocimiento del proceso

Como parte de los proveedores críticos analizados que participan directamente en el proceso de cobranza a los clientes, es OpenERP, quien tiene el propósito herramienta para la planificación y gestión de los recursos empresariales. Desde el punto de vista técnico y funcional está preparada para trabajar en casi cualquier proceso de negocio tales como: Contabilidad y Finanzas, Ventas, RRHH, Compras, Proyectos, Almacenes (SGA), CRM y Fabricación entre otras.

El objeto del contrato entre la institución educativa y la empresa mencionada se establece lo siguiente:

- Sistema que permite la libre distribución y entrega al cliente, del código con el que ha sido desarrollado.
- Es adaptable al modelo de negocio, con la máxima escalabilidad
- Optimización de los procesos empresariales.
- Acceso a toda la información de forma confiable, precisa y oportuna (integridad de datos).
- La posibilidad de compartir información entre todos los componentes de la organización.
- Eliminación de datos y operaciones innecesarias de reingeniería.

Matriz de Riesgos			
Riesgos	Impacto	Probabilidad de ocurrencia	Control
La plataforma digital almacena información financiera sensible de los clientes, como números de tarjetas de crédito o cuentas bancarias. Si no se implementan medidas de seguridad adecuadas, podría ser vulnerable a ciberataques, robo de identidad o violaciones de datos.	Alto	Bajo	✓
Problemas técnicos, errores del sistema o interrupciones en la plataforma pueden afectar la capacidad de realizar cobros correctamente, lo que podría generar insatisfacción en los clientes.	Medio	Medio	✓
Si la plataforma no está integrada correctamente con los sistemas de pago, podría haber retrasos o errores en el procesamiento de pagos, lo que afectaría la gestión financiera de la institución.	Medio	Medio	✓
Asegurarse de que la plataforma cumpla con todas las regulaciones y leyes aplicables para el manejo de datos financieros y la privacidad de los clientes.	Medio	Bajo	✓
La institución educativa debe garantizar que los proveedores de la plataforma tengan políticas adecuadas para la custodia y protección de la información de los clientes.	Medio	Bajo	✓
La interrupción o falla del servicio de la plataforma, lo que podría resultar en la imposibilidad de realizar cobros a los clientes de manera efectiva y oportuna.	Alto	Alto	✓
La plataforma de cobros no está configurada de manera óptima para analizar y distinguir los diferentes tipos de transacciones y formas de pago realizadas por los clientes, dificultando la identificación de los patrones de pago, lo que afecta la toma de decisiones financieras informadas.	Alto	Alto	✓

Evaluación del Diseño del Control

Controles	Prueba de Cumplimiento		
	Satisfactorio	Medianamente Satisfactorio	Insatisfactorio
El área de sistemas será la responsable de gestionar la calificación del proveedor encargado de la plataforma OpenERP. En esta función, el equipo de sistemas actuará de acuerdo a los lineamientos y metodologías establecidas por la institución educativa para asegurar una evaluación objetiva y efectiva del proveedor.	✓		
La plataforma de cobro de clientes estará actualizada y configurada de manera óptima para identificar y procesar con precisión los documentos y formas de pago, lo que permitirá una gestión financiera eficiente y una experiencia de pago satisfactoria para los clientes.		✓	

Conclusión	<p>La plataforma de cobro de la institución educativa despliega sus operaciones a través de la solución proporcionada por el proveedor Open ERP. A pesar de esta asociación, es importante destacar se han experimentado interrupciones en el sistema que, lamentablemente, no han sido abordadas de manera efectiva. Además, se observa una falta de configuración óptima de la plataforma, lo que impide su capacidad para identificar debilidades en los diversos tipos y métodos de pagos realizados por nuestros clientes</p>	Om/.
-------------------	--	-------------

Marca de Revisión	
Verificado conforme	✓
Verificado inconforme	✘
No aplica	<i>n/a</i>
Marca para la Conclusión	
Sin novedad	<i>SN/.</i>
Registro de Observación	<i>Obs/.</i>
Registro de Oportunidad de Mejora	<i>Om/.</i>

Proceso/Área/Dpto.:	Auditoría de Gestión a los Procedimientos de Cobranza de una Institución Educativa de Guayaquil
Metodología:	COSO III
Componente:	Establecer funciones, perfil, habilidades y competencias.
Objetivo específico:	Asegurar que la institución establezca el perfil adecuado con las responsabilidades, actividades y funciones que desarrolla el departamento.
Responsables:	Departamento de Caja y Colecturía (Cobranzas)
Audidores Responsables:	Jovanna Brygett Avila Ramírez – Eduardo Ricardo Velasco Romero
Fecha período de revisión:	Abril 2022 - Junio 2022
Fecha de revisión:	Julio 2023

Conocimiento del proceso

El área de Talento Humano en conjunto con los demás departamentos elabora y actualizan el **Descriptivo de funciones - actividades** que establece el perfil, competencias, habilidades, funciones y actividades que debe cumplir cada colaborador perteneciente al departamento, haciendo descripción detalladas de las funciones generales, indicando el tipo de actividad/función, así como la periodicidad en que se realiza. Además, elabora el **Diagrama de reemplazo**, el cual indica las funciones a desempeñar a la persona que le cedan el cargo en cuestión.

Matriz de Riesgos

Riesgos	Impacto	Probabilidad de ocurrencia	Control
No se identifiquen requisitos reglamentarios que el personal debe tener para alcanzar los objetivos de la institución.	Medio	Bajo	✓
La estructura definida no sea la adecuada con los lineamientos generales de la institución.	Medio	Bajo	✓
La asignación de funciones y responsabilidades no son las adecuadas para evitar comportamientos inadecuados.	Alto	Bajo	✓
La segregación de funciones no es adecuada con las habilidades y perfil que se establece.	Medio	Medio	✓
No se realizan las comprobaciones necesarias de competencias, habilidades y requisitos del perfil.	Medio	Bajo	✓
Los niveles de autoridad establecidos no cubren áreas de revisión que son necesarias para el cumplimiento de los objetivos.	Alto	Bajo	✓

Evaluación del Diseño del Control

Controles	Prueba de Cumplimiento		
	Satisfactorio	Medianamente Satisfactorio	Insatisfactorio
Talento Humano establece perfil adecuado al cargo requerido.		✓	
Se realizan entrevistas para evaluar conocimientos relacionados al área y que establece el perfil del cargo.		✓	
Se establece el perfil requerido y las competencias necesarias para el cargo a través de las plataformas del colegio cuando se cubren las vacantes.	✓		
Se establecen las competencias y el perfil del cargo considerando las necesidades del departamento.		✓	

Conclusión	<p>Se establecen los controles para mitigar los riesgos en relación con los perfiles, funciones y competencias de las áreas, sin embargo, es necesario mejorar el resultado de estos para cubrir las necesidades de cada perfil del departamento y evitar que la segregación de funciones sea inadecuada.</p>	Om/.
-------------------	---	-------------

Marca de Revisión	
Verificado conforme	✓
Verificado inconforme	✗
No aplica	<i>n/a</i>
Marca para la Conclusión	
Sin novedad	<i>SN/.</i>
Registro de Observación	<i>Obs/.</i>
Registro de Oportunidad de Mejora	<i>Om/.</i>

Proceso/Área/Dpto.:	Auditoría de Gestión a los Procedimientos de Cobranza de una Institución Educativa de Guayaquil
Metodología:	COSO III
Componente:	Identificar y evaluar los riesgos del proceso
Objetivo específico:	Identificar y evaluar los riesgos a los que se enfrenta una organización en el desarrollo de sus actividades y en la consecución de sus objetivos. Proporciona una visión integral de los riesgos potenciales que podrían afectar el logro de metas y permite a la organización tomar decisiones informadas para gestionar y mitigar dichos riesgos.
Responsables:	Departamento de Caja y Colecturía (Cobranzas)
Audidores Responsables:	Jovanna Brygett Avila Ramírez – Eduardo Ricardo Velasco Romero
Fecha período de revisión:	Abril 2022 - Junio 2022
Fecha de revisión:	Julio 2023

Conocimiento del proceso

Los riesgos asociados al proceso de Cobro de Rubros Recurrentes de Clientes se encuentran descritos en la matriz de riesgos. La matriz en mención describe y evalúa los siguientes riesgos relacionados a cada procedimiento que se desarrolla, así como las causas o debilidades del mismo.

1) Cobro de rubros recurrentes de Clientes

- 1.1) Revisar convenios de pago
- 1.2) Verificar valor a cobrar al cliente
- 1.3) Verificar métodos de pago registrados.
- 1.4) Subir archivo de aviso de cobro al servidor de cada Banco.
- 1.5) Carga de archivo respuesta del Banco al sistema de la institución.

Matriz de Riesgos			
Riesgos	Impacto	Probabilidad de ocurrencia	Control
No se establecen mecanismos para identificar riesgos en el proceso.	Alto	Alto	✓
No se consideran factores externos o internos ni su impacto en la identificación de riesgos.	Medio	Medio	✘
No se establecen tipos de riesgos en función de su impacto asociados al proceso.	Medio	Medio	✘
No se involucran los responsables, clientes u otros actores del proceso para la evaluación de los riesgos.	Medio	Bajo	✘
No se establecen evaluaciones periódicas necesarias en función del riesgo.	Medio	Medio	✘

Evaluación del Diseño del Control

La institución necesita la implementación de evaluaciones de riesgos.

Conclusión	<p>Es necesaria la implementación de evaluaciones de riesgos para que la institución no esté expuesta a implementar controles correctivos en reiteradas ocasiones cuando ejecuta sus procedimientos.</p>	Om/.
-------------------	--	-------------

Marca de Revisión	
Verificado conforme	✓
Verificado inconforme	✘
No aplica	<i>n/a</i>
Marca para la Conclusión	
Sin novedad	<i>SN/.</i>
Registro de Observación	<i>Obs/.</i>
Registro de Oportunidad de Mejora	<i>Om/.</i>

Proceso/Área/Dpto.:	Auditoría de Gestión a los Procedimientos de Cobranza de una Institución Educativa de Guayaquil
Metodología:	COSO III
Componente:	Realizar cobros recurrentes de clientes
Objetivo específico:	Asegurar que el departamento lleve a cabo sus procedimientos de acuerdo con lo que indican sus políticas y responsabilidades.
Responsables:	Departamento de Caja y Colecturía (Cobranzas)
Audidores Responsables:	Jovanna Brygett Avila Ramírez – Eduardo Ricardo Velasco Romero
Fecha período de revisión:	Abril 2022 - Junio 2022
Fecha de revisión:	Julio 2023

Conocimiento del proceso

Según el *Procedimiento y Políticas de Facturación y Cobro de pensiones* menciona lo siguiente:

Colectora:

- Recibe aprobación de los costos educativos de cada año escolar con los valores autorizados para cobro de rubros de pensiones (10) y matrícula.
- Realiza la facturación dentro de los cinco primeros días de cada mes, el valor mensual por concepto de pensiones a los alumnos de todos los niveles educativos de jornada matutina y vespertina conforme los valores aprobados por la Autoridad Educativa Nacional.
- Contabiliza las facturas emitidas.
- Genera el archivo de cobro bajo formato de texto, para efectuar los cobros con tarjeta de crédito.
- Envía al cobro los valores facturados.
- Registra el cobro de los valores recaudados.
- Gestiona las llamadas y realiza el seguimiento de pago para los representantes que no realicen el pago puntual de sus obligaciones económicas.
- Genera la cartera mensualmente.
- Obtiene aprobación de la cartera mensual generada.

Cajera:

- Cobra mensualmente las facturas a los alumnos de vespertina/matutina.
- Genera el recibo de cobro.
- Entrega recibo de cobro al padre de familia.
- Realiza el cierre de caja al finalizar la jornada.
- Envía los depósitos al Banco.
- Genera folio contable en Libros-Bancos con la constancia de papeleta de depósito. Efectúa una transacción por cada papeleta de depósito.

Matriz de Riesgos

Proceso	Procedimiento	Riesgo	Debilidades/Causas	Controles existentes
Facturación y Cobros de Pensiones.	Revisar convenios de pagos	Cliente escoge convenio de pago erróneo	Desconocimiento de los convenios de pago.	Gestionar el envío de circulares, a clientes, con convenios y métodos de pago.
				Explicación vía telefónica o presencial, en caso de solicitar información el cliente sobre los convenios.
			Ninguno de los convenios de pago resulta adecuado para el cliente.	Notificación al cliente para la selección de un convenio que asegure la cobranza.
			Reverso de cobros por cambio en convenio de pago.	Gestionar el envío de circulares, a clientes, con convenios y métodos de pago.
		Solicitar autorización a DAF para reverso y cambio de convenio de pago del cliente.		
	Verificar valor a cobrar de los clientes	Valor del rubro a cobrar es erróneo	Falta de asignación de beca (solicitud de padres) o descuentos (colaboradores, adicionales).	Revisión de valores de los rubros, previo al aviso de cobro.

			Error en asignación de beca (solicitud de padres) o descuentos (colaboradores, adicionales).	Gestionar con sistemas la corrección de la asignación de beca (solicitud de padres) o descuentos (colaboradores, adicionales).
			Error en asignación de beca (solicitud de padres) o descuentos (colaboradores, adicionales).	Realizar la corrección de la asignación de beca (solicitud de padres) o descuentos (colaboradores, adicionales).
			Cobro parcial del valor del rubro.	Notificar al cliente por correo, llamada o WhatsApp para gestionar el cobro del valor faltante.
			Cobro en exceso del valor del rubro.	Notificar al cliente por correo, llamada o WhatsApp para devolución del valor a favor o para asignarlo como anticipo a un rubro futuro.
	Verificar métodos de pago registrados	Tarjetas de crédito expiradas	El sistema no verifica fecha de caducidad de la tarjeta.	Solicitar cambio de método de pago. (Envío de formulario)
			No se realiza el cambio de tarjeta.	Notificación al cliente para que realice el respectivo cambio de tarjeta.
		Tarjetas de débito registradas (no se permite débito)	No se verifica que se trata de una tarjeta de débito.	Revisión de formulario de cambio de método de pago.
			No se realiza cambio de tarjeta.	Notificación al cliente para que realice el respectivo cambio de tarjeta.

			Se mantiene como pendiente el valor a cobrar.	Notificar al cliente por correo, llamada o WhatsApp para gestionar el cobro del valor pendiente.
		Falencias en el registro de cuentas de ahorro o corrientes	Mal historial de pagos.	Revisión de historial de pagos de años anteriores.
			No se realiza el cobro porque el cliente registra el número de la tarjeta en vez del número de cuenta.	Revisión de formulario de cambio de método de pago.
				Revisión de autorización de débito generada en proceso de matrícula.
Subir archivo de aviso de cobro al servidor de cada Banco.	Error en líneas del archivo de aviso de cobro.		El sistema permite la creación del archivo incluyendo tarjetas de débito u otro tipo de tarjeta distinto a tarjeta de crédito.	Corrección de archivo como indique el banco.
			No se realiza el cobro al cliente.	Enviar al cobro nuevamente. (Máximo 3 veces)
				Gestionar cobranza y cambio de método de pago.
Carga de archivo respuesta del Banco al sistema de la institución.	Aviso de cobro caducado		Se realizó el cobro del rubro simultáneamente con otro método de pago. (doble cobro)	Notificar al cliente para devolución del valor cobrado o para asignarlo a un rubro futuro.
			Se carga el archivo cuando el tiempo asignado para respuesta se ha vencido.	Gestionar con sistemas la corrección del aviso de cobro para extender tiempo de respuesta y procesar el archivo.

Controles existentes	Evaluación del Control						
	Diseño del Control				Aplicación del control	Efectividad del Control	
	20%	10%	10%	10%	50%	100%	
	Tipo de control	Naturaleza de Control	Evidencia del control	Documentación	Funcionamiento del control	Resultado de control	Nivel de Efectividad
Gestionar el envío de circulares, a clientes, con convenios y métodos de pago.	10	30	30	10	30	24	Moderado
Explicación vía telefónica o presencial, en caso de solicitar información el cliente sobre los convenios.	10	30	30	10	50	34	Fuerte
Notificación al cliente para la selección de un convenio que asegure la cobranza.	10	10	30	10	30	22	Bajo
Gestionar el envío de circulares, a clientes, con convenios y métodos de pago.	10	30	30	10	30	24	Moderado
Solicitar autorización a DAF para reverso y cambio de convenio de pago del cliente.	10	10	30	10	50	32	Fuerte
Revisión de valores de los rubros, previo al aviso de cobro.	10	30	30	10	30	24	Moderado
Gestionar con sistemas la corrección de la asignación de beca	20	10	30	10	30	24	Moderado

(solicitud de padres) o descuentos (colaboradores, adicionales).							
Realizar la corrección de la asignación de beca (solicitud de padres) o descuentos (colaboradores, adicionales).	10	10	30	10	50	32	Fuerte
Notificar al cliente por correo, llamada o WhatsApp para gestionar el cobro del valor faltante.	10	10	30	10	30	22	Bajo
Notificar al cliente por correo, llamada o WhatsApp para devolución del valor a favor o para asignarlo como anticipo a un rubro futuro.	10	10	30	10	30	22	Bajo
Solicitar cambio de método de pago. (Envío de formulario)	10	10	30	10	30	22	Bajo
Notificación al cliente para que realice el respectivo cambio de tarjeta.	10	10	30	10	30	22	Bajo
Revisión de formulario de cambio de método de pago.	10	20	30	10	50	33	Fuerte
Notificación al cliente para que realice el	10	10	30	10	30	22	Bajo

respectivo cambio de tarjeta.							
Notificar al cliente por correo, llamada o WhatsApp para gestionar el cobro del valor pendiente.	10	10	30	10	30	22	Bajo
Revisión de historial de pagos de años anteriores.	10	20	30	10	50	33	Fuerte
Revisión de formulario de cambio de metodo de pago.	10	20	30	10	50	33	Fuerte
Revisión de autorización de débito generada en proceso de matrícula.	10	20	30	10	50	33	Fuerte
Corrección de archivo como indique el banco.	10	10	30	10	50	32	Fuerte
Enviar al cobro nuevamente. (Máximo 3 veces)	20	10	30	10	30	24	Moderado
Gestionar cobranza y cambio de método de pago.	10	10	30	10	30	22	Bajo
Notificar al cliente para devolución del valor cobrado o para asignarlo a un rubro futuro.	10	10	30	10	30	22	Bajo
Gestionar con sistemas la corrección del aviso de cobro para extender tiempo de respuesta y procesar el archivo.	10	10	30	10	50	32	Fuerte

Evaluación del Diseño del Control				
Controles	Prueba de Cumplimiento			
	Satisfactorio	Medianamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Observación
Página oficial del CAH de Guayaquil publica valores autorizados, para conocimiento público, de acuerdo con lo que indica la Autoridad Educativa Nacional.	✓			
Colectora efectúa la facturación dentro de los 5 primeros días del mes, una vez que hayan sido revisados los valores de acuerdo a lo que autorizó la Autoridad Educativa Nacional.	✓			
Colectora y Sistemas realizan la revisión de la aplicación de descuentos y becas previo a la generación del archivo de cobro.		✓		Los descuentos adicionales requieren mayor revisión y precisión para aplicarse de forma correcta a través del sistema.
Colectora solicita autorización para facturación posterior a los 5 primeros días del mes.	✓			Autorización dada por Dirección Administrativa Financiera.
Colectora revisa manualmente que no existan tarjetas de créditos expiradas, previo a la realización del archivo de cobro.		✓		La cantidad de clientes es extensa para realizarlo manualmente por cada convenio de cobro.
Cajera valida que se trate de un cliente a través de CI registrada en el sistema.	✓			
Colectora supervisa la gestión de cobranza a través de reportes semanales de cuentas por cobrar de cada sección.	✓			
Cajera valida comprobantes de cobro (fecha, valores y cliente) previo al sello cancelado y entrega a cliente.	✓			

El sistema genera bitácoras al momento de efectuar el comprobante de cobro.	✓			Permite corroborar cambios efectuados sin autorización.
---	---	--	--	---

Conclusión	<p>El proceso es ejecutado de acuerdo con los lineamientos que establece el departamento, respetando las funciones designadas, así como las políticas.</p> <p>Sin embargo, es imprescindible que los riesgos asociados a los procedimientos y los controles existentes sean documentados y evaluados periódicamente.</p>	Om/.
------------	--	-------------

Marca de Revisión	
Verificado conforme	✓
Verificado inconforme	✘
No aplica	<i>n/a</i>
Marca para la Conclusión	
Sin novedad	<i>SN/.</i>
Registro de Observación	<i>Obs/.</i>
Registro de Oportunidad de Mejora	<i>Om/.</i>

Proceso/Área/Dpto.:	Auditoría de Gestión a los Procedimientos de Cobranza de una Institución Educativa de Guayaquil
Metodología:	COSO III
Componente:	Utilizar y generar información relevante y de calidad
Objetivo específico:	Garantizar la utilización y generación de información relevante y de calidad, en línea con los requerimientos y entregables establecidos por los entes de control correspondientes, para las presentaciones periódicas de la institución educativa.
Responsables:	Departamento de Caja y Colecturía (Cobranzas)
Auditores Responsables:	Jovanna Brygett Avila Ramírez – Eduardo Ricardo Velasco Romero
Fecha período de revisión:	Abril 2022 - Junio 2022
Fecha de revisión:	Julio 2023

Conocimiento del proceso

Con respecto a la información relevante del proceso de cobranza a los clientes, evidenciamos que las garantías son reportadas al Ministerio de Educación, mediante las siguientes estructuras:

Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural

- Tiene el objeto de instrumentar la aplicación de las normas contenidas en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, con la finalidad de alcanzar los objetivos previstos constitucionalmente para el Sistema Nacional de Educación.
- Controla de uso de recursos públicos por parte de los organismos de control del Estado y de la institución a través de la cual se transfiere los recursos públicos

Servicio de Rentas Internas:

- Inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen.
- Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita
- Cumplir con los deberes específicos que la respectiva ley tributaria establezca.
- Exhibir a los funcionarios respectivos, las declaraciones, informes, libros y documentos relacionados con los hechos generadores de obligaciones tributarias y formular las aclaraciones que les fueren solicitadas.

Matriz de Riesgos			
Riesgos	Impacto	Probabilidad de ocurrencia	Control
Si la institución educativa no cumple con los requerimientos y entregables establecidos por los entes de control, podría enfrentar sanciones y multas, lo que afectaría su reputación y estabilidad financiera.	Alto	Bajo	✓
La generación de información errónea, incompleta o desactualizada podría llevar a presentaciones incorrectas ante los entes de control, lo que resultaría en la pérdida de credibilidad y confianza por parte de las autoridades.	Medio	Bajo	✓
Si la institución educativa no cuenta con los recursos suficientes, tanto humanos como tecnológicos, para recopilar y procesar la información requerida, podría haber retrasos en las presentaciones o errores en la información proporcionada.	Medio	Bajo	✓
Los entes de control pueden actualizar o modificar los requerimientos y entregables de manera periódica. Si la institución educativa no se mantiene al tanto de estos cambios, podría no estar preparada para cumplir con las nuevas exigencias.	Medio	Bajo	✓
Si la institución educativa tiene múltiples sistemas o bases de datos que no están bien integrados, podría haber dificultades para recopilar y consolidar la información requerida para las presentaciones periódicas.	Medio	Bajo	✓

Evaluación del Diseño del Control			
Controles	Prueba de Cumplimiento		
	Satisfactorio	Medianamente Satisfactorio	Insatisfactorio
La institución educativa demuestra un compromiso sólido y responsable al cumplir de manera puntual y precisa con los respectivos entregables que deben ser adjuntados a las autoridades de control pertinentes. Estos entregables, que contienen información relevante y precisa sobre la gestión financiera, académica y administrativa de la institución, son presentados de acuerdo con los plazos y formatos establecidos por las autoridades, garantizando la transparencia y el cumplimiento normativo.	✓		

Conclusión	La institución educativa ha demostrado un cumplimiento ejemplar con los respectivos entregables requeridos por las autoridades de control. Esta responsabilidad en la preparación y presentación de información relevante y precisa refleja un compromiso continuo con la transparencia, la eficiencia y el cumplimiento normativo, pilares fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de la institución en su misión de brindar una educación de calidad.	SN/.
------------	---	------

Marca de Revisión	
Verificado conforme	✓
Verificado inconforme	✘
No aplica	n/a
Marca para la Conclusión	
Sin novedad	SN/.
Registro de Observación	Obs/.
Registro de Oportunidad de Mejora	Om/.

Proceso/Área/Dpto.:	Auditoría de Gestión a los Procedimientos de Cobranza de una Institución Educativa de Guayaquil
Metodología:	COSO III
Componente:	Supervisar eficacia de las operaciones
Objetivo específico:	Asegurar que la institución desarrolle de forma eficaz el cumplimiento de sus operaciones de acuerdo con los objetivos establecidos.
Responsables:	Departamento de Caja y Colecturía (Cobranzas)
Audidores Responsables:	Jovanna Brygett Avila Ramírez – Eduardo Ricardo Velasco Romero
Fecha período de revisión:	Abril 2022 - Junio 2022
Fecha de revisión:	Julio 2023

Conocimiento del proceso

El departamento de Caja y Colecturía reporta mensualmente al Director Administrativo Financiero el reporte de Cuentas por Cobrar Alumnos Matutina y el reporte de Cuentas por Cobrar Vespertina en el cual se encuentra el detalle de los clientes que mantienen obligaciones económicas pendientes con la institución a la fecha de corte.

El Director Administrativo financiero, de acuerdo con Procedimiento y Políticas de Facturación y Cobro de pensiones tiene la función de:

Verifica el cumplimiento de facturación, envío al cobro, registro de cobros y pagos de facturas.

Revisar el estado de cartera vencida generado por la colectora.

Revisar la gestión de seguimiento y cobranza por parte de la colectora y cajera.

Revisar el cierre de cartera.

Realizar el seguimiento y gestión de cobro directa en los casos de mora prolongada.

Matriz de Riesgos			
Riesgos	Impacto	Probabilidad de ocurrencia	Control
No se establecen evaluaciones de las actividades y procedimientos claves del proceso.	Medio	Bajo	✓
Encargado/os de ejecutar las evaluaciones no cuentan con las habilidades necesarias para comprender los resultados de la evaluación.	Medio	Bajo	✗
Las evaluaciones que se realizan no son adecuadas a los procesos que desarrolla la institución.	Medio	Bajo	✓
No se establecen evaluaciones periódicas necesarias en función del riesgo.	Medio	Bajo	✗

Evaluación del Diseño del Control			
Controles	Prueba de Cumplimiento		
	Satisfactorio	Medianamente Satisfactorio	Insatisfactorio
El director Administrativo Financiero establece como meta un monto de forma semanal, el cual el departamento de cobranzas debe alcanzar.		✓	
El director Administrativo Financiero solicita a la Colectora un estado de cartera vencida mensualmente para coordinar reuniones con los clientes que no han cumplido sus obligaciones económicas.	✓		
El director Administrativo Financiero acuerda métodos de pagos diversos con los clientes que mantienen obligaciones pendientes.		✓	
El director Administrativo Financiero establece fecha límite para el proceso de facturación.	✓		
El director Administrativo Financiero gestiona cobranza de clientes con mora prolongada.	✓		

El director Administrativo Financiero gestiona acuerdos de pagos flexibles con sus clientes que mantienen obligaciones económicas pendientes.		✓	
---	--	---	--

Conclusión	<p>La Dirección Administrativa Financiera desarrolla funciones que le permitan verificar el cumplimiento de las operaciones que desarrolla el departamento. Sin embargo, algunas de estas acciones no cumplen las expectativas y deben ser reelaboradas en reiteradas ocasiones. Además, es necesaria la documentación de cada una de las funciones de supervisión a fin de cumplirlas de acuerdo con cómo han sido establecidas para el logro de objetivos de la institución.</p>	Om/.
-------------------	--	-------------

Marca de Revisión	
Verificado conforme	✓
Verificado inconforme	✘
No aplica	<i>n/a</i>
Marca para la Conclusión	
Sin novedad	<i>SN/.</i>
Registro de Observación	<i>Obs/.</i>
Registro de Oportunidad de Mejora	<i>Om/.</i>

3.1.4. Informe de Auditoría

Informe de Auditoría

AIM-001-2023

“Gestión a los Procedimientos de Cobranza de una Institución Educativa de Guayaquil”

**Calificación Global**

Moderadamente Adecuado, con hallazgos relevantes

**Fecha de Inicio de Auditoría**

15 junio 2023

**Fecha de Cierre de Auditoría**

13 agosto 2023

Para: Ing. Pedro Robles - Jefe del Departamento de Sistemas
 Lcda. Minerva Gómez - Jefa del Departamento de Caja y Colecturía

Copia: Eco. Pablo Patiño - Director Administrativo Financiero

Directivos Escolares
 Comité de Auditoría
 Aseguramiento de Calidad de Auditoría Interna
 File

Antecedentes, objetivo, alcance y equipo de trabajo.....	2
Resultados.....	3
Resumen de Resultados.....	5
Resumen de Hallazgos.....	6
Recomendaciones.....	8
Registro de firmas.....	11

Antecedentes

La educación desempeña un papel esencial en el desarrollo de la sociedad y el crecimiento individual. Las instituciones educativas no solo son centros de enseñanza, sino también entidades financieras que deben gestionar sus recursos de manera eficiente y transparente. La presente auditoría se enfoca en analizar detalladamente el proceso de cobranza de una destacada institución educativa ubicada en Guayaquil. La decisión de realizar esta auditoría surge debido a los recurrentes problemas observados en el registro y la forma de pago de los clientes, especialmente durante las temporadas de matrículas y los primeros meses de cada año lectivo. Estos problemas han generado inconvenientes operativos y financieros que requieren una evaluación exhaustiva para su resolución. Además, la institución opera bajo la influencia de políticas externas establecidas por los entes de control pertinentes, así como sus propias políticas internas, lo que añade una dimensión crítica a la auditoría.

Objetivos

1. Verificar que el proceso de cobranza se realice de acuerdo con el Documento “Procedimiento de Facturación y Cobro de Pensiones” de la institución educativa, y que los colaboradores lo disponen para su debida aplicación, por iniciativa propia o proporcionado por la jefa del Departamento de Caja y Colecturía.
2. Emitir una opinión sobre los resultados obtenidos.

Alcance

La revisión estuvo enfocada en evaluar el cumplimiento de los procedimientos descritos en el Documento “Procedimiento de Facturación y Cobro de Pensiones”, con respecto al proceso de cobranza, que los colaboradores lo disponen para su debida aplicación, por iniciativa propia o proporcionado por la jefa del Departamento de Caja y Colecturía.

Periodo revisión: desde el **01/04/2022** hasta **30/06/2022**; sin embargo, nuestras pruebas y análisis se extendieron hasta la fecha de emisión del presente informe.

Equipo de Trabajo

Jovanna Avila/ Eduardo Velasco

Calificación de global	Descripción de la calificación
Moderadamente adecuado, con hallazgos relevantes	Los controles evaluados son moderadamente adecuados, y pueden proporcionar una seguridad razonable, sin embargo, existen oportunidades de mejorarlos u observaciones de criticidad media.

Hallazgos



Observaciones por nivel de criticidad



Conclusión General

En general, la institución educativa ha logrado un cumplimiento satisfactorio de las normas externas establecidas por las autoridades de control correspondientes, estableciendo un sólido sistema de gestión y cumplimiento que garantiza la adhesión a las regulaciones vigentes y el respeto de los estándares requeridos en el ámbito educativo. Asimismo, su desempeño en relación con las políticas internas es ejemplar. A través del compromiso de empleados y empleadores se ha logrado una gestión eficiente con los requerimientos de las autoridades de control. Esta responsabilidad en la presentación de información relevante y precisa refleja la transparencia, la eficiencia

y el cumplimiento normativo para la sostenibilidad de la institución en su misión de brindar una educación de calidad. La evaluación del control interno a través de la metodología COSO permitió determinar que la institución está comprometida con mantener un ambiente de control idóneo en relación con la ética e integridad de sus empleadores, así como con sus competencias para el logro de los objetivos propuestos. Sin embargo, no se ha designado la responsabilidad de supervisión del control interno en todos sus niveles, falta el desarrollo y aplicación de actividades de control efectivas para la mitigación del riesgo y la ejecución de evaluaciones del funcionamiento de los componentes de control interno. Existen debilidades en cuanto a: comunicación y generación de información sobre las deficiencias en los controles en los departamentos, establecimiento de perfiles adecuados al cargo a desempeñar, supervisión de eficacia de sus operaciones y de las responsabilidades de sus proveedores.

La ausencia de componentes principales como la evaluación de riesgos y las actividades de control afectan el desarrollo óptimo de los procedimientos de cobranza por las limitaciones que se generan, tanto para el ejecutor del proceso como para el software que se utiliza en la institución, cuando el riesgo se materializa. La ausencia de actividades de control provoca que la institución se enfrente al riesgo cada vez que se llevan a cabo los procedimientos evaluados y que aumente la posibilidad de que la gestión de cobranza sea ineficaz.

Subprocesos	Propietario	Satisfactorio	Medianamente satisfactorio	Insatisfactorio	Hallazgos
Cumplir de leyes y normas aplicables al proceso	Departamento de Caja y Colecturía	2	0	0	0
Establecer y cumplir políticas y prácticas para el proceso	Departamento de Caja y Colecturía	2	0	0	0
Supervisar responsabilidades delegadas a proveedores	Departamento de Sistemas	0	1	0	1
Establecer funciones, perfil, habilidades y competencias	Departamento de Caja y Colecturía	0	1	0	1
Identificar y evaluar los riesgos del proceso	Departamento de Caja y Colecturía	0	1	0	1
Facturación y Cobro de pensiones	Departamento de Caja y Colecturía	0	1	0	1
Utilizar y generar información relevante y de calidad	Dirección Administrativa Financiera	1	0	0	0
Supervisar la eficacia de las operaciones	Dirección Administrativa Financiera	3	1	0	1
TOTAL		8	5	0	5

No.	Título	Propietario	Tipo Hallazgo	Criticidad
1	Inadaptabilidad del sistema, problemas técnicos, errores del sistema o interrupciones en la plataforma pueden afectar la capacidad de realizar cobros correctamente, lo que podría generar insatisfacción en los clientes.	Departamento de Sistemas	Observación	Media
2	Mejorar la descripción de funciones, perfiles y competencias de los cargos	Talento Humano	Observación	Media
3	Ausencia de evaluaciones de riesgos.	Departamento de Caja y Colecturía/ Dirección Administrativa Financiera	Observación	Media
4	Debilidad en controles aplicados a los riesgos asociados a los procedimientos de cobranza.	Departamento de Caja y Colecturía	Observación	Media
5	Fortalecer la supervisión de la eficacia de las operaciones.	Dirección Administrativa Financiera	Observación	Media

Las acciones realizadas (hallazgos identificados) por los colaboradores de la institución educativa, representan cada una o combinadas, el incumplimiento a lo dispuesto en el Documento “Procedimiento de Facturación y Cobro de Pensiones”, lo cual podría considerarse como una falta de acuerdo con el Reglamento Interno de Trabajo de la institución educativa debido a la falta de actualización de la documentación (políticas, procedimientos y responsabilidades) en concordancia con el año lectivo en curso y los objetivos a alcanzar propuestos por la Dirección Administrativa Financiera y el Departamento de Caja y Colecturía.

PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN Y COBRO DE PENSIONES

“El Colegio podrá adoptar las medidas necesarias a fin de minimizar el riesgo de no pago respecto de cualquier padre de familia a través de la instrumentación de contragarantías para respaldar la obligación contraída por parte del representante como contraprestación del servicio educativo brindado.”

Disposiciones Aplicadas al Procedimiento, el cual menciona que, “El atraso en el pago de la pensión ocasionará la suspensión del servicio de transporte. Una vez honrada cualquier acreencia pendiente, se reactivará el servicio de transporte, sin embargo, durante los días que el transporte se encuentre suspendido, es responsabilidad del padre de familia encargarse del traslado puntual de los estudiantes para los trayectos de ida y retorno al colegio.”

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Art. 27 , literal d), Capítulo I - OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS EMPLEADOS.- “Ejecutar debidamente las labores encomendadas, incluidas en su Descripción de Funciones y dar estricto cumplimiento a las obligaciones contenidas en los contratos de trabajo.”

Art. 27 , literal f)), Capítulo I - OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS EMPLEADOS.- “Realizar el trabajo inherente a la naturaleza de las funciones que le han sido asignados bajo su responsabilidad, de manera inmediata, diligente y eficiente, debiendo informar oportunamente al jefe inmediato, cualquier progreso o inconveniente.”

Art. 27 , literal l)), Capítulo I - OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS EMPLEADOS.- “Dar aviso oportuno a sus superiores de todo lo que a su juicio pueda perjudicar la marcha normal del Trabajo.”

Art. 27 , literal m)), Capítulo II - OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS EMPLEADOS.- “Dar el uso correcto a los sistemas informáticos y plataformas educativas asignadas por el Colegio.”

Tipo de Hallazgos

Observaciones

Recomendaciones

1. Gestionar la revisión automática, a través del software, de las becas y descuentos aplicados a los clientes para corroborar que los valores a cobrar son correctos. Adaptabilidad del sistema para la diferenciación de tarjetas de crédito y de débito para garantizar que los archivos de aviso de cobro no sean rechazados. Generación, a través del software, de notificaciones a los empleados del departamento y al cliente en caso de expiración de la tarjeta con dos meses de anticipación para gestionar otros medios de comunicación con el cliente que permita efectuar el cambio requerido y la revisión detallada del formulario de cambio de método de pago.
2. Establecer un modelo de regulación interno adecuado que le permita:

Mejorar el ambiente en el cual se desarrollan sus actividades a fin de cumplir las expectativas de los colaboradores al desempeñar sus roles en sus respectivos departamentos.

Realizar evaluaciones de riesgos aplicables a los procesos que les permite identificar los principales riesgos a los que se exponen sus procedimientos, clasificarlos según su impacto y probabilidad de ocurrencia, identificar las causas que lo originan y contrarrestar las debilidades que su materialización trae consigo.

Diseñar, actualizar y documentar actividades de control, como medio de mitigación a los riesgos que el departamento identifique, para garantizar que la dirección y administración pueda contrarrestarlos.

Ejecutar actividades de supervisión y seguimiento adecuadas a las operaciones para establecer medidas correctivas que aseguren la mejora continua de sus procesos empleando la tecnología que permite la revisión de grandes cantidades de datos de los clientes.

Recopilar y emitir información relevante sobre el funcionamiento del control a todos los niveles de la institución para evaluar los resultados de su diseño e implementación en el departamento que sirvan como guía del estado de cada departamento para la dirección administrativa financiera.

3. Tramitar el envío de circulares con los convenios y métodos de pago con los que cuenta la institución para el año en curso con un mes de anticipación para ejecutar la atención presencial ante dudas o sugerencias de los clientes sin que interfiera en el proceso de matriculación.

4. Adaptabilidad del sistema para la diferenciación de tarjetas de crédito y de débito para garantizar que los archivos de aviso de cobro no sean rechazados.
5. Diseñar un modelo de gestión de cobranza efectiva que contenga indicadores de cobro, reportes en tiempo real de la efectividad del medio utilizado para notificar al cliente de sus obligaciones pendientes y metas por alcanzar mensualmente.

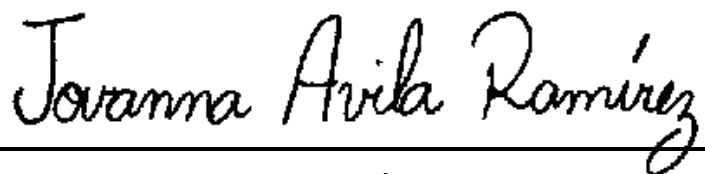
El presente documento ha sido firmado por el personal de Auditoría Interna, estudiantes de la materia integradora PAO I 2023 de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, que elaboró, revisó y aprobó el informe AIM-001-2023 – Auditoría de Gestión a los procedimientos de cobranza de una institución educativa de Guayaquil, el cual consta de 11 páginas incluido el registro de firmas.



Eduardo Ricardo Velasco Romero

Lcdo. Auditoría y Control de Gestión

Ecuador



Jovanna Brygett Ávila Ramírez

Lcda. Auditoría y Control de Gestión

Ecuador

Capítulo 4

4.1. Conclusiones

En general, la institución educativa ha logrado un cumplimiento satisfactorio de las normas externas establecidas por las autoridades de control correspondientes, estableciendo un sólido sistema de gestión y cumplimiento que garantiza la adhesión a las regulaciones vigentes y el respeto de los estándares requeridos en el ámbito educativo. Asimismo, su desempeño en relación con las políticas internas es ejemplar. A través del compromiso de empleados y empleadores se ha logrado una gestión eficiente con los requerimientos de las autoridades de control. Esta responsabilidad en la presentación de información relevante y precisa refleja la transparencia, la eficiencia y el cumplimiento normativo para la sostenibilidad de la institución en su misión de brindar una educación de calidad.

- La evaluación del control interno a través de la metodología COSO III permitió determinar que en la institución no se ha designado la responsabilidad de supervisión de la regulación interna en todos sus niveles, falta el desarrollo y aplicación de actividades de control efectivas para la mitigación del riesgo y la ejecución de evaluaciones del funcionamiento de los componentes de control interno. Existen debilidades en cuanto a: comunicación y generación de información sobre las deficiencias en los controles en los departamentos, establecimiento de perfiles adecuados al cargo a desempeñar, supervisión de eficacia de sus operaciones y de las responsabilidades de sus proveedores.
- La ausencia de componentes principales como la evaluación de riesgos y las actividades de control afectan el desarrollo óptimo de los procedimientos de cobranza por las limitaciones que se generan, tanto para el ejecutor del proceso como para el software que se utiliza en la institución, cuando el riesgo se materializa. La ausencia de actividades de control provoca que la institución se enfrente al riesgo cada vez que se llevan a cabo los

procedimientos evaluados y que aumente la posibilidad de que la gestión de cobranza sea ineficaz.

- A través de la evaluación del diseño de los controles se determinó que el colegio emplea, en su mayoría, controles correctivos, es decir, implementa acciones cuando el riesgo se materializó para asegurarse de que no ocurra nuevamente. Sin embargo, la ausencia de documentación y el tipo de ejecución manual se vuelven factores que intensifican la posibilidad de que el riesgo se repita en reiteradas ocasiones debido a la dificultad de su desarrollo o desconocimiento de su aplicación. A partir de esto, se precisa que los controles existentes en la institución han alcanzado un nivel de efectividad fuerte representando el 45%, sin embargo, entre los controles bajos y moderados el porcentaje fue del 55% que afectan directamente la eficiencia y eficacia de los procedimientos de cobranza.

4.2. Recomendaciones

Con relación al control interno se recomienda establecer un modelo de regulación interno adecuado que le permita:

- Mejorar el ambiente en el cual se desarrollan sus actividades a fin de cumplir las expectativas de los colaboradores al desempeñar sus roles en sus respectivos departamentos.
- Realizar evaluaciones de riesgos aplicables a los procesos que les permite identificar los principales riesgos a los que se exponen sus procedimientos, clasificarlos según su impacto y probabilidad de ocurrencia, identificar las causas que lo originan y contrarrestar las debilidades que su materialización trae consigo.

- Diseñar y documentar actividades de control, como medio de mitigación a los riesgos que el departamento identifique, para garantizar que la dirección y administración pueda contrarrestarlos.
- Ejecutar actividades de supervisión y seguimiento adecuadas a las operaciones para establecer medidas correctivas que aseguren la mejora continua de sus procesos empleando la tecnología que permite la revisión de grandes cantidades de datos de los clientes.
- Recopilar y emitir información relevante sobre el funcionamiento del control a todos los niveles de la institución para evaluar los resultados de su diseño e implementación en el departamento que sirvan como guía del estado de cada departamento para la dirección administrativa financiera.

Con el fin de diseñar y mantener controles efectivos aplicables a los riesgos de los procedimientos de cobranza se recomienda:

- Mayor uso de tipo de controles automáticos o semiautomáticos que garanticen que los riesgos no se presenten nuevamente, debido a que los controles que son aplicables manualmente pueden omitir errores por la gran cantidad de clientes.
- Aumento de controles de naturaleza preventiva para evitar que el proceso se detenga o que se reinicie, además del beneficio de reducción de implementación de controles correctivos que implican que el riesgo se materializó.
- Documentación de los controles para asegurar la trazabilidad y confianza de la información tanto en el departamento como con el cliente.

Respecto a los procedimientos de cobranza del departamento en el proceso de cobro de pensiones se recomienda:

- Tramitar el envío de circulares con los convenios y métodos de pago con los que cuenta la institución para el año en curso con un mes de anticipación para ejecutar la atención presencial ante dudas o sugerencias de los clientes sin que interfiera en el proceso de matriculación.
- Gestionar la revisión automática, a través del software, de las becas y descuentos aplicados a los clientes para corroborar que los valores a cobrar son correctos.
- Adaptabilidad del sistema para la diferenciación de tarjetas de crédito y de débito para garantizar que los archivos de aviso de cobro no sean rechazados.
- Generación de notificaciones a través del software, a los empleados del departamento y al cliente, en caso de expiración de la tarjeta con dos meses de anticipación para gestionar otros medios de comunicación con el cliente que permita efectuar el cambio requerido y la revisión detallada del formulario de cambio de método de pago.
- Diseñar un modelo de gestión de cobranza efectiva que contenga indicadores de cobro, reportes en tiempo real de la efectividad del medio utilizado para notificar al cliente de sus obligaciones pendientes y metas por alcanzar mensualmente.

Bibliografía

- Alarcón Espinosa, F. X., & Torres Paredes, M. (2017). Evaluación de control interno y gestión del riesgo aplicando el informe coso i, ii, iii; en los procesos administrativos y financieros de las entidades públicas. *Revista Publicando*, 4(11 (2)), 32–48. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/544>
- Canaza, A. A., & Torres, L. L. (2019). Gestión de riesgos empresariales COSO ERM 2017 y la prevención de fraude en las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima [Tesis de grado Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/628051>
- Castelo, A. (2015) “Auditoría de gestión al área de gestión hotelera del hospital provincial general docente Riobamba,” [Tesis de Maestría Universidad Estatal del sur de Manabí]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/2497>
- Castillo Morocho, J. C., Erazo Álvarez, J. C., Narváez Zurita, C. I., & Torres Palacios, M. M. (2019). Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las operaciones de una empresa comercial. *Visionario Digital*, 3(2.1.), 159-188. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1..551>
- Chiriani Cabello, J. E., Alegre-Brítez, M. Á., & Chung, C. (2020). Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera. *Revista Científica de la UCSA*, 7(1), 23-30. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2020.007.01.023-030>
- Espinal, Alisson. (2022). Auditoría de gestión en el proceso administrativo del Departamento de Talento Humano del gobierno autónomo descentralizado del cantón Montecristi. [Tesis de

grado Universidad Estatal del sur de Manabí].

<http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3731>

García, A. (2020). La perspectiva presupuestaria de la contratación pública: los principios de buena gestión financiera: economía, eficacia y eficiencia. Editorial Wolters Klywer.

George Quintero, R., Gámez Toirac, Y., Matos Laffita, D., González Rodríguez, I., Labori Ruiz, R., & Guevara Silveira, S. (2021). Eficacia, efectividad, eficiencia y equidad en relación con la calidad en los servicios de salud. *Infodir*, 1–27. <http://scielo.sld.cu/pdf/infd/n35/1996-3521-infd-35-e974.pdf>

Gómez, M. C., & Lazarte Barbeito, C. (2019). Control Interno. <http://repositorio.face.unt.edu.ar:8920/xmlui/handle/123456789/766>

Loor Quimiz, A. J., & Concha Ramirez, J. A. (2021). La importancia de las normas internacionales de auditorías para la correcta aplicación de los papeles de trabajo de la auditoría externa supervisada por los organismos de control. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 956-969. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926978>


Manrique Plácido, J. M. (2019). Introducción a la auditoría. <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/14790/INTRODUCCION%20A%20LA%20AUDITORIA%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Mayhua, C. A. C. (2021). El impacto de la opinión de los informes de auditoría en el precio de las acciones de las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima. *La Junta*, 4(2), 13-35. <https://doi.org/10.53641/junta.v4i2.75>

- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268–283. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018
- Romero Pérez, J. U. (2015). *impuestos.info*. Obtenido de *impuestos.info*: <https://impuestos.info/modelo-de-control-interno-coso-iii/>
- Santamaría Quishpe, G., Marcelo Cárdenas, M., & Vega Rivera, P. (2017). La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía. *UTCiencia*, 3(2), 95–103. <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46/47>
- Tite Curipallo, E. D. (2022). Auditoría de gestión al departamento de crédito y cobranza en la COAC “Mi Tierra” Ltda. [Tesis de grado Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36477/1/T5591i.pdf>
- Zurita García, V. D., & Zavaleta Caro, J. (2021). Gestión de cobranza para disminuir la morosidad en la empresa constructora e inmobiliaria Titanio S.A.S., Chiclayo. [Tesis de grado Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8132>

Anexos


Anexo 1. Procedimiento de Facturación y Cobro de pensiones

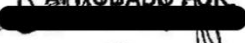
	HOJA: Página 1 de 6
	FECHA DE EMISION: 14 de Febrero 2013
	CODIGO: DA-PR-08-2013
	No. DE REVISION: 00


**PROCEDIMIENTO
DE FACTURACIÓN Y COBRO DE PENSIONES**

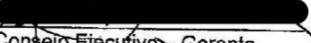
RESPONSABLES

Secretarías de los niveles educativos correspondientes	Colectora
Asistente de Archivo	Cajera
Subdirectora Administrativa	Contador
Dirigentes de cada Nivel Educativo	Director Financiero Administrativo

REVISADO:

Subdirector Administrativo

VISTO BUENOCOMUN CONTROLADO
APROBADO POR:

Director General

CONSEJO EJECUTIVO - PRESIDENTE

Presorero

CONSEJO EJECUTIVO - GERENTE


Realizado por : Dirección Financiera Administrativa

[REDACTED]	HOJA: Página 2 de 6
	FECHA DE EMISION: 14 de Febrero 2013
	CODIGO: DA-PR-08-2013
	No. DE REVISION: 00

OBJETIVO

Establecer los lineamientos para el cobro de pensiones de todos los estudiantes de todos los niveles educativos de la jornada matutina y vespertina de la unidad educativa de [REDACTED] y de la jornada matutina de la unidad educativa de [REDACTED] y detallar el procedimiento de facturación, cobro y entrega de comprobantes de venta.

ALCANCE

Aplica para el proceso de cobro de pensiones de los niveles Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato de las jornadas matutina y vespertina.

FUERA DE ALCANCE

No forman parte del presente documento el proceso de matriculación el cual forma parte integral de otro documento.

POLÍTICA

Las pensiones se cobrarán de conformidad con los costos aprobados por la Junta Reguladora de Pensiones y Matriculación para el año lectivo en curso.

Los costos aprobados por la Autoridad Educativa serán publicados en un lugar visible en el área de Colecturía en Ceibas y en el área de Secretaría de Samborondón.

Para poder realizar el cobro de pensiones el estudiante debe haber cumplido con los prerrequisitos pedagógicos y administrativos del proceso de matriculación y debe contar con una matrícula.

Se prohíbe la asistencia a clases de cualquier estudiante que no haya sido matriculado.

El Colegio podrá adoptar las medidas necesarias a fin de minimizar el riesgo de no pago respecto de cualquier padre de familia a través de la instrumentación de contragarantías para respaldar la obligación contraída por parte del representante como contraprestación del servicio educativo brindado.

Los padres de familia podrán elegir entre los mecanismos de pago aprobados por el colegio, la modalidad de su preferencia.

Realizado por : Dirección Financiera Administrativa

[REDACTED]	HOJA: Página 3 de 6
	FECHA DE EMISION: 14 de Febrero 2013
	CODIGO: DA-PR-08-2013
	No. DE REVISION: 00

El Colegio realizará el cobro de pensiones por 10 meses, independiente que el año lectivo se extienda del último mes de pago.

Para los cobros de pensiones de la jornada vespertina, debido a que los valores cobrados son menores y que no existe riesgo alto por recibir dichos dineros en efectivo, el cobro de las pensiones se puede hacer en el área de caja.

Para los cobros de pensiones a través de tarjetas de crédito de la jornada matutina, el padre de familia acepta los términos de pago del emisor elegido, que pueden ser crédito corriente, diferido, con o sin intereses. El Colegio no tiene injerencia alguna en la propuesta de productos ofertados. Así mismo, el colegio no es responsable de los cupos de crédito asignado a cada representante para cubrir los costos de pensiones.

La Colectora deberá facturar los valores por concepto de pensiones de la jornada matutina y vespertina, conforme la aprobación de costo por parte de la Junta Reguladora de Pensiones y Matriculas, dentro de los 5 días calendario de cada mes. En caso el 5to día coincida con fin de semana o feriado, la fecha máxima de facturación se traslada al primer día hábil inmediato posterior. La impresión de facturas de todos los niveles educativos debe realizarse en mismo día hábil. Paso seguido la Colectora debe registrar la emisión de facturas

En el caso de procesos de cobros automáticos vía tarjeta de crédito, la Colectora deberá remitir hasta mismas fechas detalladas en párrafo anterior al emisor de tarjetas de crédito la base de datos con los valores a cobrar por estudiante a través de formato de texto predefinido. El emisor debe procesar la orden de cobro y remitir a la Colectora el archivo de respuesta con los valores recaudados.

La colectora debe registrar el cobro de las pensiones canceladas y realizar los registros contables de los cobros recaudados.

La Colectora y la Cajera deben gestionar las llamadas y realizar el seguimiento de pago para los casos que no honren puntualmente sus obligaciones económicas.

Los profesores de cada aula reciben en sus casilleros las facturas correspondientes a cada grado las cuales deberán entregarlas a los estudiantes con el correspondiente acuse de recibo para garantizar la validez de la factura.

Una vez retiradas las facturas de los casilleros por parte de los profesores, éstos deberán firmar el recibido de las mismas para constancia de Colecturía.

[Handwritten signature]

Realizado por : Dirección Financiera Administrativa

[REDACTED]	HOJA: Página 4 de 6
	FECHA DE EMISION: 14 de Febrero 2013
	CODIGO: DA-PR-08-2013
	No. DE REVISION: 00

DISPOSICIONES APLICADAS AL PROCEDIMIENTO

El servicio de transporte escolar es un servicio no educativo, en consecuencia facturado y cobrado fuera de los costos educativos de pensión.

El atraso en el pago de la pensión ocasionará la suspensión del servicio de transporte. Una vez honrada cualquier acreencia pendiente, se reactivará el servicio de transporte, sin embargo, durante los días que el transporte se encuentre suspendido, es responsabilidad del padre de familia encargarse del traslado puntual de los estudiantes para los trayectos de ida y retorno al colegio.

RESPONSABILIDADES

SECRETARIA DEL NIVEL EDUCATIVO CORRESPONDIENTE

Realizar el seguimiento correspondiente con los profesores pertenecientes a su nivel para que retiren de sus casilleros las facturas y firmen el recibido para constancia de Colecturía.

En el caso de secretaria de [REDACTED] recibir de [REDACTED] las facturas y entregar en cada aula.

DIRIGENTES DE CADA NIVEL EDUCATIVO CORRESPONDIENTE

Entregar las facturas a los alumnos y obtener el acuse de recibo de las mismas por parte de estos.

DIRECTOR FINANCIERO ADMINISTRATIVO

Verificar el cumplimiento de facturación, envío al cobro, registro de cobros y pagos de facturas.

Revisar el estado de cartera vencida generado por la colectora .

Revisar la gestión de seguimiento y cobranza por parte de la colectora y cajera.

Revisar el cierre de cartera.

Realizar seguimiento y gestión de cobro directa en los casos de mora prolongada

SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO

En ausencia del director financiero Administrativa el apoyo con las definiciones de responsabilidad del Director Financiero.

Realizado por : Dirección Financiera Administrativa

[REDACTED]	HOJA: Página 5 de 6
	FECHA DE EMISION: 14 de Febrero 2013
	CODIGO: DA-PR-08-2013
	No. DE REVISION: 00

COLECTORA

Recibir aprobación de costos educativos con valores autorizados para el cobro de pensiones
 Facturar dentro de los 5 primeros días calendario (o por excepción el 7mo día de cada mes, cuando existan fines de semana y/o feriados), el valor mensual por concepto de pensiones a los alumnos de todos los niveles educativos de jornada matutina y vespertina, de conformidad con los valores aprobados por la Autoridad Educativa Nacional.
 Imprimir en misma fecha la facturación total, tanto de la jornada matutina como de vespertina.
 Contabilizar las facturas
 Generar archivo de cobro bajo formato de texto, para los cobros con tarjeta de crédito
 Enviar al cobro los valores facturados
 Registrar el cobro de los valores recaudados
 Generación del folio contable
 Remitir las facturas de [REDACTED] para su distribución.
 Gestionar las llamadas y realizar el seguimiento de pago para los representantes que no honren puntualmente sus obligaciones económicas
 Generar la cartera mensual
 Obtener la aprobación de la cartera mensual

ASISTENTE DE ARCHIVO

Recibir las facturas emitidas por la colectora de todos niveles educativos de la jornada matutina y vespertina y realizar la clasificación por grado
 Grapar los comprobantes cuando exista más de una factura
 Disponer las facturas en los casilleros de cada dirigente para la entrega en las clases a los alumnos.
 Reimprimir y disponer las listas por grado con espacio para la firma en la cartelera de las salas de profesores
 Retirar las listas con las firmas de acuse de recibo de la sala de profesores luego de que cuenten con todas las firmas
 Gestionar con Secretaria el seguimiento con los casos de profesores pendientes de regularizar la firma de acuse de recibo de las facturas

CAJERA

Cobrar las facturas mensuales a los alumnos de vespertina por la caja
 Generar el recibo de cobro
 Entregar recibo del cobro al padre de familia

2

Realizado por : Dirección Financiera Administrativa

	HOJA: Página 6 de 6
	FECHA DE EMISION: 14 de Febrero 2013
	CODIGO: DA-PR-08-2013
	No. DE REVISION: 00

Realiza el cierre de caja al finalizar jornada
 Enviar los depósitos al Banco
 Con la constancia de la papeleta del depósito generar folio contable en Libros – Bancos sobre el ingreso por el valor recaudado. Realizar una transacción por cada papeleta.

CONTADOR

Mayorizar los folios contables

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

La Colectora realiza la generación de facturas, registra la generación de facturas, envía a proceso de cobro, realiza los registros de los valores recaudados.

Cajera realiza la cobranza de las pensiones de vespertina, genera el recibo y envía a realizar los depósitos al banco.

Luego de Generadas las facturas, el asistente de archivo ordena las facturas, revisa contra lista de alumnos, la papeleta se dispone en los casilleros de los dirigentes para su firma. Pone a disposición la lista de profesores para firma del recibo.

Secretaría gestiona con dirigentes la firma de las listas en caso no se acerquen a firmar y queden pendientes.

Dirigentes entregan facturas a estudiantes.

Al cierre de mes el Contador realiza el cierre contable, mayoriza los folios y luego del proceso de cuadro la Colectora genera el cierre de cartera.
 La Dirección Financiera Administrativa revisa el cierre y procede a aprobación del proceso.

Todos los meses se realiza la gestión de seguimiento y cobranza de los deudores de saldos mayores a 30 días.

Realizado por : Dirección Financiera Administrativa

Anexo 2. Proceso de Facturación



Prozessbeschreibung: Titel des Prozesses (eindeutig bezeichnen)
 Descripción de proceso: Título del proceso (describir claramente)

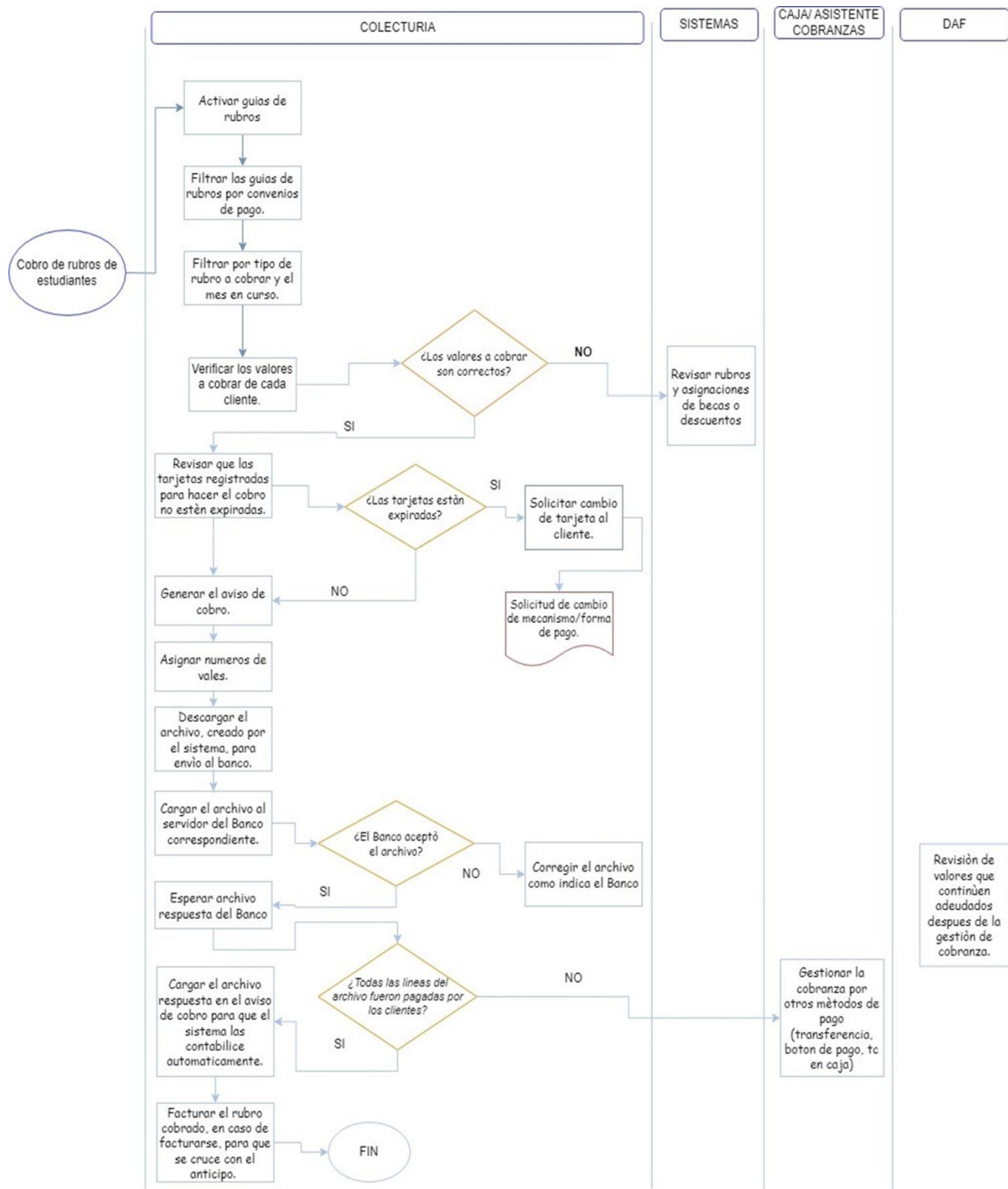
Prozessverantwortliche/r: FACTURACION
 Responsable del proceso: funciones/c

Zeit/Plazo	Was? Descripción (Paso a paso)	Hinweise / Indicaciones	Wer? Quien	✓
<ul style="list-style-type: none"> • Jährlich • Täglich • Quartal • Anual • Diariamente • Trimestral 	<p>Was ist zu tun? So detailliert wie möglich und nötig. Wichtig: Alle Schritte aufschreiben, die Prozessbeschreibung hat dann die Funktion einer – To-Do-Liste, alles beachtet, alles abgehakt</p> <p>¿Qué hay que hacer? Tan detallado como sea posible y necesario. Importante: anotar cada paso, así la descripción de proceso tendrá la función de una To-do-lista; todo se ha observado, todo se ha cumplido.</p>	<p>Ansprechpartner mit Funktion, Telefonnummer, wo findet man was? Anzahl Material ... alles was dienlich ist</p> <p>Contactos con función, número telefónico; ¿dónde se encuentra qué? Cantidad de material... todo lo que sirva</p>		<input type="checkbox"/>
MENSUALMENTE/ DIARIA	<p>Se realiza facturas de los servicios contratados los padres de familia por cada alumno en el proceso de matrícula de forma anual obligatorios tales como: Matrícula, pensiones, seguro escolar. Los servicios se generan de forma manual para poder facturar</p>	<p>Los valores son aprobados por el Ministerio de Educación, luego el consejo ejetuvio y la Dirección Financiera se pronuncia para toda la comunidad del [REDACTED]</p>		<input type="checkbox"/>



	<p>Sistema Open Contabilidad Generación de guías Se realizar un filtro para que se emitan 1-15 de cames que han sido pagadas en forma anticipada o por convenio y así facturar con descuento pronto pago de \$10 y así salen como "pagadas las facturas" Selecciona el alumno o cliente persona natural o juridica Si es cliente nuevo ir a la creación con los datos necesarios. Ruc, nombres completos, dirección, teléfono y email. Seleccionar el servicio a facturar con el valor, guardar y validar Contabiliza automáticamente el sistema porque esta parametrizado cada servicio con la cuenta contable. Automáticamente se enviar al cliente con las autorizaciones del SRI para el cobro Si se desea se solicita rápidamente las autorizaciones para enviar al instante al cliente presionado.</p>	<p>con los valores que se cobran por el año lectivo por los servicios educativos obligatorios y con los descuentos aprobados.</p>		<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>

Anexo 3. Flujograma de los procedimientos de cobranza



Anexo 4. Entrevistas a Colectora y Cajera

ENTREVISTA			
DEPARTAMENTO:	CAJA Y COLECTURÍA		
RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO:	COLECTORA		
RESPONSABLES:	JOVANNA AVILA, EDUARDO VELASCO		
PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION/ COMENTARIO
1. ¿La institución tiene definida su misión?	X		
2. ¿La institución tiene definida su visión?	X		
3. ¿La institución ha definido y promueve los valores que la guían?	X		
4. ¿La institución está constituida legalmente?	X		
5. ¿La institución cuenta con un organigrama estructurado?	X		
6. ¿La institución cuenta con estrategias de mejora en sus procesos?	X		
7. ¿El departamento de Caja y Colecturía cuenta con objetivos a largo, mediano o corto plazo?	X		
8. ¿El departamento de Caja y Colecturía tiene definidos y documentados sus procesos y procedimientos?	X		

9. ¿En el departamento de Caja y Colecturía se identifican riesgos cuando realizan sus procedimientos?	<input checked="" type="checkbox"/>		
10. ¿El departamento de Caja y Colecturía propone controles para los riesgos identificados?	<input checked="" type="checkbox"/>		
11. ¿La institución realiza evaluaciones de riesgos a los procedimientos del departamento?		<input checked="" type="checkbox"/>	
12. ¿La institución ha documentado controles de riesgos?		<input checked="" type="checkbox"/>	

Entrevistado/a: *Himelva Gomez Torres.*

Firma:  _____

ENTREVISTA			
DEPARTAMENTO:	CAJA Y COLECTURÍA		
RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO:	COLECTORA		
RESPONSABLES:	JOVANNA AVILA, EDUARDO VELASCO		
PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION/ COMENTARIO
1. ¿La institución tiene definida su misión?	X		
2. ¿La institución tiene definida su visión?	X		
3. ¿La institución ha definido y promueve los valores que la guían?	X		
4. ¿La institución está constituida legalmente?	X		
5. ¿La institución cuenta con un organigrama estructurado?	X		
6. ¿La institución cuenta con estrategias de mejora en sus procesos?		X	Falta comunicación
7. ¿El departamento de Caja y Colecturía cuenta con objetivos a largo, mediano o corto plazo?	X		
8. ¿El departamento de Caja y Colecturía tiene definidos y documentados sus procesos y procedimientos?	X		

9. ¿En el departamento de Caja y Colecturía se identifican riesgos cuando realizan sus procedimientos?	X		
10. ¿El departamento de Caja y Colecturía propone controles para los riesgos identificados?	X		
11. ¿La institución realiza evaluaciones de riesgos a los procedimientos del departamento?		X	
12. ¿La institución ha documentado controles de riesgos?		X	

Entrevistado/a: *Orlando Rojas M.*

Firma: _____

[Handwritten Signature]

Anexo 5. Cuestionarios de Control Interno a Colectora y Cajera

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
DEPARTAMENTO:		CAJA Y COLECTURÍA			
RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO:		COLECTORA			
RESPONSABLES:		JOVANNA AVILA, EDUARDO VELASCO			
N.º	DESCRIPCIÓN	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIONES
COMPONENTE					
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿Los empleadores y empleados tienen conocimiento de las normas que regulan su comportamiento?	X			
2	¿La institución demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos?	X			
3	¿El comportamiento de los empleados es evaluado de acuerdo con las normas establecidas?	X			
4 ⁶	¿La administración demuestra independencia en la supervisión del control interno?		X		
5	¿La institución establece estructuras y líneas de reporte para lograr sus objetivos?	X			
6	¿La institución demuestra compromiso en la competencia de sus colaboradores?	X			

7	¿La dirección solicita rendición de cuentas de acuerdo con sus responsabilidades?	X			
8	¿Se establecen las políticas, perfiles, responsabilidades de acuerdo con los cargos a desempeñar?	X			
9	¿Se definen y segregan adecuadamente las funciones del departamento?	X			
10	¿La institución cuenta con una estructura definida?	X			
11	¿Los empleados conoce su rol y aportación al logro de objetivos de la institución?	X			
COMPONENTE					
EVALUACION DE RIESGOS					
1	¿Los empleadores y empleados conocen la misión y visión de la institución?	X			
2º	¿Los objetivos de la institución se han establecido adecuadamente ara identificar y evaluar riesgos que le puedan afectar?		X		
3	¿Cada departamento ha establecido sus objetivos?	X			
4º	¿La institución implementa mecanismos para identificar riesgos?		X		

5	¿Se identifican y evalúan cambios significativos que puedan afectar el control interno?	X			
COMPONENTE					
ACTIVIDADES DE CONTROL					
1	¿Las tareas y responsabilidades asignadas son adecuadas al perfil del cargo?	X			
2*	¿La institución implementa actividades de control que permita mitigar los riesgos identificados?		X		
3	¿Los empleados realizan funciones que no son parte de su cargo?		X		
4	¿Existen manuales de políticas generales de cada departamento?		X		
5*	¿Existen controles definidos para cada riesgo identificado?		X		
6	¿La institución desarrolla actividades de control para asegurar el acceso autorizado a los sistemas de información?	X			
7	¿La institución desarrolla actividades de control mediante políticas o procedimientos?	X			

COMPONENTE				
INFORMACION Y COMUNICACIÓN				
1	¿La institución realiza actividades para mantener la disponibilidad de la información?	X		
2	¿La institución establece los medios de comunicación adecuados a los procesos?	X		
3	¿Toda la institución dispone de la información actualizada?	X		
4	¿La institución genera información relevante para el control interno?		X	
5	¿La institución comunica de forma interna la información necesaria para asegurar objetivos de control interno?		X	
6	¿Se tienen canales de comunicación adecuados para partes externas a la institución que puedan afectar el control interno?		X	
COMPONENTE				
ACTIVIDADES DE SUPERVISION				
1	¿La institución lleva a cabo actividades para evaluar en funcionamiento del control interno?		X	

2	¿La institución comunica alguna deficiencia en el control interno a las partes involucradas a fin de implementar mejoras o acciones correctivas?		X		
3	¿La dirección realiza seguimiento de las acciones correctivas?	X			

Evaluado/a: Miruna Gómez Torres

Firma: Miruna Gómez Torres


CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
DEPARTAMENTO:		CAJA Y COLECTURÍA			
RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO:		COLECTORA			
RESPONSABLES:		JOVANNA AVILA, EDUARDO VELASCO			
N.º	DESCRIPCIÓN	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIONES
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿Los empleadores y empleados tienen conocimiento de las normas que regulan su comportamiento?	X			
2	¿La institución demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos?	X			
3	¿El comportamiento de los empleados es evaluado de acuerdo con las normas establecidas?	X			
4*	¿La administración demuestra independencia en la supervisión del control interno?			X	
5	¿La institución establece estructuras y líneas de reporte para lograr sus objetivos?			X	
6	¿La institución demuestra compromiso en la competencia de sus colaboradores?			X	

7	¿La dirección solicita rendición de cuentas de acuerdo con sus responsabilidades?	X			
8	¿Se establecen las políticas, perfiles, responsabilidades de acuerdo con los cargos a desempeñar?		X		
9	¿Se definen y segregan adecuadamente las funciones del departamento?			X	
10	¿La institución cuenta con una estructura definida?			X	
11	¿Los empleados conoce su rol y aportación al logro de objetivos de la institución?	X			
COMPONENTE					
EVALUACION DE RIESGOS					
1	¿Los empleadores y empleados conocen la misión y visión de la institución?	X			
2 ^o	¿Los objetivos de la institución se han establecido adecuadamente ara identificar y evaluar riesgos que le puedan afectar?			X	
3	¿Cada departamento ha establecido sus objetivos?	X			
4 ^o	¿La institución implementa mecanismos para identificar riesgos?			X	

5	¿Se identifican y evalúan cambios significativos que puedan afectar el control interno?	X			
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL					
1	¿Las tareas y responsabilidades asignadas son adecuadas al perfil del cargo?	X			
2°	¿La institución implementa actividades de control que permita mitigar los riesgos identificados?			X	
3	¿Los empleados realizan funciones que no son parte de su cargo?				
4	¿Existen manuales de políticas generales de cada departamento?		X		
5°	¿Existen controles definidos para cada riesgo identificado?		X		
6	¿La institución desarrolla actividades de control para asegurar el acceso autorizado a los sistemas de información?	X			
7	¿La institución desarrolla actividades de control mediante políticas o procedimientos?			X	

COMPONENTE					
INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
1	¿La institución realiza actividades para mantener la disponibilidad de la información?		X		
2	¿La institución establece los medios de comunicación adecuados a los procesos?	X			
3	¿Toda la institución dispone de la información actualizada?		X		
4º	¿La institución genera información relevante para el control interno?		X		
5º	¿La institución comunica de forma interna la información necesaria para asegurar objetivos de control interno?	X			
6º	¿Se tienen canales de comunicación adecuados para partes externas a la institución que puedan afectar el control interno?			X	
COMPONENTE					
ACTIVIDADES DE SUPERVISION					
1º	¿La institución lleva a cabo actividades para evaluar en funcionamiento del control interno?		X		

2º	¿La institución comunica alguna deficiencia en el control interno a las partes involucradas a fin de implementar mejoras o acciones correctivas?		X		
3	¿La dirección realiza seguimiento de las acciones correctivas?		X		

Evaluado/a: Enrique Díaz
Firma: 

Anexo 6. Reglamento Interno de Trabajo

Reglamento Interno de Trabajo

1

En cumplimiento de lo dispuesto en el Art. 64 del Código del Trabajo y para los efectos de lo ordenado en el numeral 12 del art. 42, literal e) del Art. 45, y numeral 2 del Art. 172 del mismo cuerpo legal, [REDACTED] (en lo venidero podrá ser también llamada [REDACTED], "el Colegio" o "la Asociación") establece el siguiente Reglamento Interno de Trabajo, que contiene las regulaciones específicas a las cuales se sujetarán las relaciones laborales por parte del personal de la Asociación, sin perjuicio de lo dispuesto por las leyes laborales y legislación conexas de la materia.

El presente documento regirá indistintamente para profesores, nacionales y extranjeros, que cumplan con todas las exigencias legales que les permitan dedicarse a la docencia en territorio ecuatoriano, personal administrativo, auxiliares y en general para todos los empleados que prestan sus servicios lícitos y personales a la Asociación.

ANTECEDENTES

La [REDACTED] es una organización social sin fines de lucro, dedicada al establecimiento y mantenimiento de institutos educacionales en el país y la aplicación en ellos de sistemas pedagógicos alemanes y el fomento de las relaciones culturales entre el Ecuador y Alemania, para lo cual se sujetará a las leyes y reglamentos que regulan la educación en el Ecuador. La Asociación se encuentra representada legalmente por el Presidente de esta.

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Los términos o siglas [REDACTED], "el Colegio" o "la Asociación" que se utiliza en este reglamento se referirá a la [REDACTED] y el término "empleado", "colaborador" o "trabajador" a todos los empleados que actualmente o en el futuro desempeñan funciones para la [REDACTED]

Art. 2.- El presente Reglamento Interno de Trabajo tiene por objeto regular y establecer normas y disposiciones generales de obligatorio cumplimiento que regirán las relaciones laborales existentes entre la [REDACTED] y todo su personal sujeto al Código del Trabajo que fueran contratados bajo cualquier modalidad permitida por la legislación vigente de manera directa y bilateral, a fin de alcanzar un alto grado de eficiencia y eficacia en la administración del personal y el Recurso Humano. El presente reglamento interno de trabajo tendrá aplicación a nivel nacional en todos los establecimientos o centros de trabajo que la Asociación fije en el territorio nacional.

Este reglamento interno establecerá los requisitos y condiciones de ingreso y permanencia en los diversos puestos de trabajo que exige su actividad, los derechos y obligaciones de los trabajadores, así como las faltas y sus sanciones y formas de terminación de las relaciones laborales.

Tanto la [REDACTED] como sus trabajadores quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento, las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo celebrados entre la [REDACTED] y todos sus trabajadores. Las disposiciones de los contratos individuales regirán adicionalmente a las que se encuentran en el presente reglamento.

El presente reglamento, y las posteriores reformas sometidas al trámite legal correspondiente, se presume de su conocimiento íntegro pues ha sido debidamente difundido y publicado entre los colaboradores, por lo tanto, el desconocimiento no podrá ser alegado como excusa para el trabajador.

[REDACTED]

En cumplimiento de lo dispuesto en el Art. 64 del Código del Trabajo y para los efectos de lo ordenado en el numeral 12 del art. 42, literal e) del Art. 45, y numeral 2 del Art. 172 del mismo cuerpo legal, [REDACTED] (en lo venidero podrá ser también llamada [REDACTED], "el Colegio" o "la Asociación") establece el siguiente Reglamento Interno de Trabajo, que contiene las regulaciones específicas a las cuales se sujetarán las relaciones laborales por parte del personal de la Asociación, sin perjuicio de lo dispuesto por las leyes laborales y legislación conexas de la materia.

El presente documento regirá indistintamente para profesores, nacionales y extranjeros, que cumplan con todas las exigencias legales que les permitan dedicarse a la docencia en territorio ecuatoriano, personal administrativo, auxiliares y en general para todos los empleados que prestan sus servicios lícitos y personales a la Asociación.

ANTECEDENTES

La [REDACTED] es una organización social sin fines de lucro, dedicada al establecimiento y mantenimiento de institutos educacionales en el país y la aplicación en ellos de sistemas pedagógicos alemanes y el fomento de las relaciones culturales entre el Ecuador y Alemania, para lo cual se sujetará a las leyes y reglamentos que regulan la educación en el Ecuador. La Asociación se encuentra representada legalmente por el Presidente de esta.

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Los términos o siglas [REDACTED] "el Colegio" o "la Asociación" que se utiliza en este reglamento se referirá a la [REDACTED] y el término "empleado", "colaborador" o "trabajador" a todos los empleados que actualmente o en el futuro desempeñan funciones para la [REDACTED]

Art. 2.- El presente Reglamento Interno de Trabajo tiene por objeto regular y establecer normas y disposiciones generales de obligatorio cumplimiento que regirán las relaciones laborales existentes entre la [REDACTED] y todo su personal sujeto al Código del Trabajo que fueran contratados bajo cualquier modalidad permitida por la legislación vigente de manera directa y bilateral, a fin de alcanzar un alto grado de eficiencia y eficacia en la administración del personal y el Recurso Humano. El presente reglamento interno de trabajo tendrá aplicación a nivel nacional en todos los establecimientos o centros de trabajo que la Asociación fije en el territorio nacional.

Este reglamento interno establecerá los requisitos y condiciones de ingreso y permanencia en los diversos puestos de trabajo que exige su actividad, los derechos y obligaciones de los trabajadores, así como las faltas y sus sanciones y formas de terminación de las relaciones laborales.

Tanto la [REDACTED] como sus trabajadores quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento, las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo celebrados entre la [REDACTED] y todos sus trabajadores. Las disposiciones de los contratos individuales regirán adicionalmente a las que se encuentran en el presente reglamento.

El presente reglamento, y las posteriores reformas sometidas al trámite legal correspondiente, se presume de su conocimiento íntegro pues ha sido debidamente difundido y publicado entre los colaboradores, por lo tanto, el desconocimiento no podrá ser alegado como excusa para el trabajador.

[REDACTED]

ADMISIÓN DE EMPLEADOS Y TRABAJADORES

Art. 3.- La [REDACTED] podrá suscribir todos los contratos individuales de trabajo sometidos a la legislación nacional, cualquiera sea su modalidad o tipo legalmente permitido por las disposiciones vigentes de Ley. Estos contratos se sujetan a todas las disposiciones del Código del Trabajo, así como los mandatos constituyentes, reglamentos, resoluciones, acuerdos ministeriales, etc., que regulen las diferentes modalidades de trabajo

actuales como también las que se expidan en el futuro.

Art. 4.- Todo contrato de trabajo se realizará por escrito y tendrá un periodo de prueba conforme lo establecido en los artículos 15 y 18 del Código del Trabajo vigente, tiempo durante el cual cualquiera de las partes puede darlo por terminado sin tener la [REDACTED] la obligación de pagar indemnización alguna.

Art. 5.- Para la suscripción del contrato individual de trabajo a la persona, nacional o extranjera, que haya sido aceptada en el proceso de selección se le requerirá:

- Ser mayor de edad
- Haber presentado la siguiente documentación:
 - Hoja de vida
 - Solicitud de empleo debidamente llenada
 - Las respectivas evaluaciones efectuadas voluntariamente para el cargo que aspira
 - Copia de la cédula de ciudadanía, y si es extranjero el respectivo pasaporte con visa expedida por la autoridad competente
 - Fotografía tamaño carné
 - Certificados de estudios realizados
 - Certificados de trabajos anteriores en caso de haber tenido Inscripción de matrimonio o partidas de nacimiento de hijos de existir Presentar cualquier otro documento que exija la [REDACTED]
 - Comprobar el nivel de conocimientos, capacidades y aptitudes requeridos para la labor que va a desempeñar.
 - Demostrar antecedentes personales satisfactorios y de buena conducta.

En caso de falsedad al proporcionar los datos o información solicitada u ocultarla, la [REDACTED] procederá a separar inmediatamente al empleado que incurra en ello, aunque se descubra la falsedad u ocultación, en cualquier momento posterior a la presentación de estos, terminando el contrato de trabajo, previo visto bueno de conformidad con lo dispuesto en el numeral segundo del artículo 172 y 310 numeral 2 del Código del Trabajo.

La [REDACTED] se reserva el derecho de realizar las investigaciones necesarias para establecer la veracidad de los antecedentes e historial del aspirante a ocupar una vacante. Después de verificar los datos, la [REDACTED] se reserva también la potestad de contratar o no al aspirante, sin que esto le otorgue ningún derecho a ocupar esa vacante.

Art. 6.- Todo contrato de trabajo deberá ser suscrito por el representante legal de la [REDACTED] y registrado según el procedimiento dispuesto por la autoridad del trabajo.

Art. 7.- Ningún candidato o aspirante a trabajador de la [REDACTED] será considerado trabajador en tanto no suscriba el contrato correspondiente y comience de forma efectiva a prestar los servicios personales materia de la contratación.

El contrato de trabajo impone al trabajador no sólo las obligaciones que en él se establecen sino aquellas contenidas en este Reglamento Interno y en los demás reglamentos, políticas manuales e instrucciones

vigentes en la [REDACTED] sea que emanen de ésta en ejercicio de sus facultades de administración o de las autoridades competentes y todas aquellas que naturalmente emanen del cargo del trabajador.

Única y exclusivamente el representante legal de la [REDACTED] o quien cuente con poder expreso legalmente conferido para el efecto, podrá contratar y suscribir los contratos de trabajo y darlos por terminados por cualquier causa. Ninguna persona podrá considerarse contratada ni separada de la [REDACTED] sino por quien tenga la capacidad legal para tal efecto. De producirse algún hecho o circunstancia que pudiere entenderse para el empleado como un despido por un funcionario u organismo distinto, el trabajador deberá consultar su estado con el representante legal de la Asociación.

CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL Y REMUNERACIONES

Art. 8.- La [REDACTED] podrá modificar la distribución de labores entre el personal, de acuerdo con su rendimiento y las necesidades de la [REDACTED] o las exigencias curriculares, siempre que las tareas o responsabilidades asignadas consten en la "Descripción de Funciones" del cargo del colaborador, que le ha sido proporcionada por la Asociación.

Art. 9.- Cuando se produzcan vacantes o nuevas necesidades de personal, la [REDACTED] buscará a la persona más idónea para llenar la vacante. La selección de candidatos será efectuada por el Departamento de Talento Humano, a través de un proceso de selección diseñado para el efecto a base de pruebas de capacidad y concurso de merecimiento entre aquellos que por su posición en este puedan optar por el cargo vacante.

Art. 10.- Las remuneraciones serán canceladas de conformidad con lo ordenado en la ley y a lo señalado en el contrato de trabajo suscrito entre las partes.

El sueldo y todos los beneficios sociales serán abonados directamente a la cuenta bancaria que el trabajador deberá tener para ese fin en el banco que la [REDACTED] le indique. El comprobante de la transferencia a favor del trabajador será recibo suficiente para justificar la oportuna cancelación.

HORARIOS Y JORNADAS DE TRABAJO

Art. 11.- La jornada de trabajo para el personal docente es aquella establecida por la [REDACTED] de acuerdo a su necesidad, pudiendo variar número de horas dentro de un año lectivo o de un año a otro sin perjuicio de dar estricto cumplimiento con las disposiciones del Código del Trabajo. Para los empleados de administración y mantenimiento la jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias y de 40 horas semanales de lunes a viernes, para que las actividades se desarrollen normalmente y sin ninguna clase de interrupciones, conforme lo que establece la ley.

Sin embargo, a lo anterior, la [REDACTED] podrá establecer modificaciones a los horarios en casos especiales, así como establecer turnos de trabajo de ser necesarios, comunicándolos al personal con la anticipación debida y por escrito. Se podrá someter a aprobación de la autoridad horarios especiales de trabajo.

El personal contratado bajo la modalidad de jornada parcial permanente laborará en los horarios que indiquen sus contratos de trabajo.



OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS EMPLEADOS

Art. 27.- A más de las establecidas en el Art. 45 del Código del Trabajo, son obligaciones de los empleados:

I.- OBLIGACIONES CUYO INCUMPLIMIENTO CONSTITUYE FALTA GRAVE.

- a) Mantener conducta ejemplar durante las horas de trabajo y en general durante su permanencia en cualquiera de las dependencias de la [REDACTED] teniendo presente sus políticas de inclusión y tolerancia, aportando toda la colaboración necesaria para preservar los valores y la disciplina en el Colegio.
- b) Respetar a las Autoridades Administrativas y Docentes de la [REDACTED] y a todo el personal que en ella labora.
- c) Mantener un trato y comportamiento adecuado con los estudiantes sea esto de forma verbal, escrita y/o física.
- d) Ejecutar debidamente las labores encomendadas, las incluidas en su Descripción de Funciones y dar estricto cumplimiento a las obligaciones contenidas en los contratos de trabajo;
- e) Respetar en toda forma, en todo momento y en todo lugar, a todos y cada uno de los Trabajadores, proveedores y relacionados de la empresa.
- f) Realizar el trabajo inherente a la naturaleza de las funciones que le han sido asignados bajo su responsabilidad, de manera inmediata, diligente y eficiente, debiendo informar oportunamente al jefe inmediato, cualquier progreso o inconveniente.
- g) Responsabilizarse por el cuidado de todos los bienes, equipos, máquinas, herramientas o utensilios de la Asociación, especialmente los que le fueron asignados.
- h) Restituir a la [REDACTED] los materiales, equipos o recursos no usados o los sobrantes que resultaren luego de ejecutado un trabajo, en un tiempo no mayor a 24 horas hábiles.
- i) Proporcionar información y documentación fidedigna
- j) Guardar las herramientas y materiales de trabajo, así como sus pertenencias en el lugar apropiado designado por la Asociación.
- k) Prevenir accidentes y más riesgos del trabajo.
- l) Dar aviso oportuno a sus superiores de todo lo que a su juicio pueda perjudicar la marcha normal del Trabajo.
- m) Acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas por la Institución de acuerdo al Art. 410 del Código del Trabajo. En caso de omisión constituye causa justa para la terminación del contrato de trabajo.
- n) Comunicar cualquier novedad acerca de actitudes, comportamiento, desempeño o quebrantamiento de las normas de ética y convivencia de un colaborador o de otro miembro de la comunidad educativa.
- o) Guardar escrupulosamente todos y cada uno de los secretos técnicos o de fabricación de los productos y servicios a cuya elaboración o prestación concurra, directa o indirectamente, así como de las gestiones, métodos o procesos industriales, comerciales, publicitarios, de mercadeo, informáticos, de financiamiento, etc. relacionados con actividades del empleador; igualmente, de los que tengan conocimiento en razón del trabajo que ejecuta.
- p) Vestir correctamente los uniformes, y usar apropiadamente todos los implementos de seguridad e higiene del Trabajo, de acuerdo a lo estatuido en los respectivos instructivos, normas de ética y convivencia y reglamentos. Los trabajadores de las área pedagógicas y de administración deberán completar 30 horas de capacitación anual en materia de seguridad y salud en el Trabajo.
- q) Asistir cumplidamente a los entrenamientos, eventos, cursos, seminarios, charlas, capacitación, programados por la [REDACTED] y oportunamente convocados. De no cumplir con esta obligación, el colaborador deberá cancelar la totalidad del costo de la actividad que haya incumplido.



- r) Suministrar a sus jefes inmediatos o al jefe de Departamento según el caso, sea por escrito, sea personalmente o por teléfono, informaciones completas y detalladas de todo daño o novedad que se produzca en los bienes de la [REDACTED] aun de aquellos que no se encuentran bajo su cuidado.
- s) Notificar al jefe inmediato cualquier pérdida, robo o accidente de activos o instalaciones de la [REDACTED].
- t) Tratar al público, padres de familia, alumnos, trabajadores, proveedores con la mayor atención y cortesía, dando muestra de delicadeza y de deseos de servicio y abierta colaboración.
- u) Las demás obligaciones cuyo incumplimiento según la Ley, decretos y reglamentos dictados por los órganos del Poder Público, este Reglamento Interno, o contratos de trabajo individuales o colectivos constituyan FALTAS GRAVES.
- v) Desempeñar funciones en otras instituciones semejantes en una actividad en la cual se produzcan conflictos de intereses sin la autorización del director o Rector de la [REDACTED].

II. OBLIGACIONES CUYO INCUMPLIMIENTO CONSTITUYE Falta Leve:

- a) Asistir cumplida y puntualmente a sus labores diarias registrando sus entradas y salidas, salvo que por razones de su trabajo, enfermedad, licencia o capacitación se encuentre ausente de la empresa. De no observar esta obligatoriedad por 3 veces dentro de un mismo período mensual de labores será considerada Falta Grave.
- b) Responder personal y económicamente por el extravío o pérdida de los implementos de trabajo, materiales y/o productos que le fueren suministrados o estuvieren bajo su custodia. En caso de que tal extravío o pérdida fuera imputable al dolo del colaborador, se considerará Falta Grave.
- c) Mantener actualizado ante el departamento de personal todos sus datos de identificación personal, filiación, domicilio, números telefónicos, correo electrónico personal y los demás requeridos por la Asociación;
- d) Entregar las comunicaciones escritas, informes y reportes a la persona encargada o en forma personal al destinatario, así como responder las comunicaciones que reciba en razón de sus labores dentro de las siguientes 24 horas.
- e) Coordinar la asistencia a reuniones o al comedor, con los demás Trabajadores de su lugar de trabajo, de tal forma que la oficina o área de trabajo no quede sin atención.
- f) Capturar las llamadas telefónicas, tomando y entregando a quien corresponda, los respectivos mensajes.
- g) Apagar al terminar las labores, las luces, equipos y acondicionadores de aire.
- h) Mantener limpio y ordenado su puesto de trabajo
- i) Asistir con la debida puntualidad a las reuniones laborales a las cuales convoque la [REDACTED] en los días y horarios que se determine para el efecto
- j) Ser responsable por el cuidado y conservación de todos los implementos, archivos digitales, bases de datos y materiales de propiedad de la [REDACTED]
- k) Realizar el seguimiento de los trámites o labores encargadas hasta su total cumplimiento
- l) Al separarse de la [REDACTED] el empleado deberá entregar su puesto y devolver identificaciones, uniformes y prendas, tarjetas de presentación, manuales y otros documentos que le fueron entregados en el ingreso o durante su permanencia.
- m) Dar el uso correcto a los sistemas informáticos y plataformas educativas asignadas por el Colegio.
- n) Cumplir con los criterios establecidos por el Colegio de una buena hora de clase.
- o) Los profesores de la asignatura "alemán" deberán hablar únicamente en idioma alemán durante la hora de clase.
- p) Los trabajadores podrán dar uso del celular únicamente para temas relacionados con el trabajo que realizan, salvo el personal de mantenimiento quien no podrá dar uso de su celular dentro del horario de trabajo.
- q) No podrán escuchar canciones que no sean apropiadas para los estudiantes dentro de las instalaciones de la [REDACTED] y/o en los recorridos de los expresos.
- r) Las demás que la [REDACTED] considere pertinente y oportuna aplicar



PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

Art. 28.- Adicionalmente a las prohibiciones establecidas para el "TRabajador" en el Código del Trabajo, en otras leyes, decretos y reglamentos y en este Reglamento Interno, está especialmente prohibido al "TRabajador":

PROHIBICIONES CUYO DESACATO CONSTITUYE FALTA GRAVE:

1. Violentar o incumplir las disposiciones contenidas en el presente reglamento interno
2. Desobedecer a las normas, órdenes e instrucciones que les den las respectivas autoridades de la [REDACTED] ya sea de forma directa, circulares, instructivas o electrónicas.
3. Presentarse a su lugar de trabajo bajo influencia del alcohol y/o bajo los efectos de sustancias estupefacientes o/o alucinógenas.
4. Introducir sustancias estupefacientes y/o alucinógenas y bebidas alcohólicas a la Institución, consumirlas en su interior, proporcionarlas o negociarlas a cualquiera otra persona dentro de las instalaciones de la [REDACTED].
5. Fumar en las aulas de clases, patios, oficinas e instalaciones en general.
6. Desobedecer deliberada o altaneramente las órdenes impartidas por sus superiores. No acatar las órdenes en asuntos relacionados con las funciones específicas de los empleados.
7. Ausentarse, retrasarse, retirarse o faltar sin autorización o la debida justificación según sea el caso de su jefe inmediato en los horarios establecidos por la [REDACTED].
8. Ausentarse o no asistir sin justificación previa de los cursos de capacitación, seminarios, talleres, eventos, clases, vigilancia, etc., sean teóricos o prácticos que la [REDACTED] indique para la adecuada preparación, perfeccionamiento y capacitación de los trabajadores en general.
9. Ausentarse, retrasarse o retirarse repentinamente de las reuniones laborales a las cuales convoque la [REDACTED], en los días y horarios que se determine para el efecto.
10. No brindar la colaboración requerida por la [REDACTED] en la realización de cualquier tipo de evento patrocinado por la [REDACTED] en beneficio de los estudiantes.
11. Divulgar información confidencial técnica, comercial, financiera y pedagógica. Así como los documentos y asuntos reservados de la [REDACTED] que haya llegado a su conocimiento directa o indirectamente por razón de su trabajo, a quien no esté debidamente autorizado por la [REDACTED] para recibirla.
12. Disponer arbitrariamente o apropiarse de los bienes o enseres de propiedad de la [REDACTED] y/o utilizar sin la debida autorización las máquinas, herramientas, uniformes, credenciales, etc., que no estén bajo su custodia o darle uso distinto al propio y normal de los que estén bajo su responsabilidad.
13. Trabajar durante la jornada en otras labores ajenas a la [REDACTED] u ordenar a sus subalternos que desempeñen funciones distintas y/o no relacionadas con la [REDACTED]. Ejercer actividades ajenas a la naturaleza de su labor.
14. Solicitar o recibir remuneraciones, gratificaciones, comisiones, préstamos en dinero, obsequios de cualquier naturaleza por parte de padres de familia, alumnos o compañeros de trabajo, con motivo del desempeño de sus labores, o tratar de valerse de su posición en la [REDACTED] para obtener ventajas en negocios o proyectos personales o extraños a su trabajo.
15. Ocasionar incidentes que afecten la imagen o el normal desarrollo de las actividades de la [REDACTED].
16. Golpear, injuriar o faltar el respeto a sus colegas, colegas superiores, padres de familia, alumnos o familiares de estos.
17. Decir frases o realizar actos indecorosos o inmorales en contra de las buenas costumbres, organizar o participar en juegos de azar, reyertas o actividades políticas, religiosas o mercantiles ajenas a la [REDACTED] en las instalaciones de esta o durante sus horas de trabajo.
18. Someter o inducir a los alumnos a realizar actos en contra de las buenas costumbres.

