

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

ESCUELA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



“Propuesta de manual de procedimientos para la Dirección Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica (IAI-CR)”

Tomo I

Práctica de Graduación para optar por el grado de Bachillerato en Administración de Empresas.

Realizado por:

Andrea Sánchez Gómez

Profesor guía:

MAE. Elías Calderón Ortega

I semestre, 2014

Agradecimientos

Agradezco principalmente a Dios, por haberme permitido alcanzar esta meta, además por darme la sabiduría y las fuerzas para culminar exitosamente este logro.

A mis padres porque siempre me han motivado a seguir adelante y me han dado la oportunidad de poder completar mis estudios.

A mis hermanos y mi sobrina que siempre han estado a mi lado y me han ayudado en el cumplimiento de este logro.

A mi novio por brindarme su apoyo incondicional e impulsarme a seguir adelante y ser un excelente amigo y compañero.

Al Instituto de Auditores Internos de Costa Rica por haberme brindado la oportunidad de realizar el Proyecto de Especialidad en este lugar.

A todos mis amigos que estuvieron conmigo a lo largo de la carrera.

A mi tutor por guiarme a lo largo de la realización del proyecto, por su tiempo, esfuerzo y dedicación.

Finalmente agradezco a todas las personas que hicieron esto posible y que me apoyaron a lo largo de este camino.

Dedicatoria

A Dios por permitirme terminar mis estudios exitosamente.

A mis padres por haber estado presente en todo momento.

A mis hermanos por apoyarme durante este proceso.

A mi abuelito por haber sido un gran luchador.

Epígrafe

Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado.

Un esfuerzo total es una victoria completa.

Mahatma Gandhi

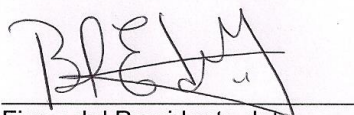
ACTA DE APROBACIÓN

En la Escuela de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica, en la Sede Central, a las nueve horas del jueves 12 de junio del 2014, se procedió a la Defensa Oral del Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de Bachillerato en Administración de Empresas, de la estudiante Andrea Sánchez Gómez

El Jurado Calificador estuvo integrado por el profesor Bernal Martínez Gutiérrez y el profesor Oscar Solano Picado

La estudiante realizó la Defensa Oral de su trabajo final de graduación, después de la cual el Jurado Calificador hizo las preguntas pertinentes sobre aspectos relacionados con el tema.

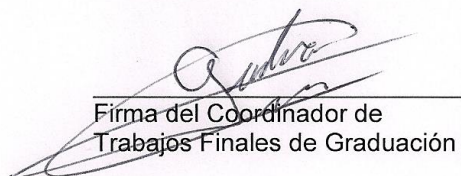
Terminada la defensa se determina que la estudiante aprobó satisfactoriamente su Trabajo Final de Graduación.



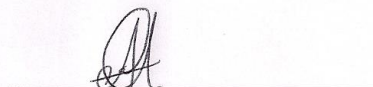
Firma del Presidente del
Jurado Calificador



Firma del Jurado Calificador



Firma del Coordinador de
Trabajos Finales de Graduación



Firma del Estudiante

Biblioteca José Figueres Ferrer
Tel: 2550-2263-Fax: 2591-4820

CARTA DE ENTENDIMIENTO

Señores
Instituto Tecnológico de Costa Rica
Biblioteca José Figueres Ferrer

Yo Andrea Sánchez Gómez carné 201057904, autorizo ☒ no autorizo ☐ a la
Biblioteca José Figueres del Instituto Tecnológico de Costa Rica disponer del Trabajo Final realizado
por mi persona, con el título Propuesta de Manual de Procedimientos para el
Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica
para ser ubicado en el Repositorio institucional y Catálogo SIBITEC para ser accedido a través de la red
Internet.

 304630949
Firma de estudiante
Cédula

Índice General

Índice de Tablas.....	x
Índice de Figuras	xi
Índice de Apéndices.....	xii
Índice de Anexos	xii
Resumen Ejecutivo	xiii
<i>CAPÍTULO I: GENERALIDADES DEL ESTUDIO</i>	1
A. Referencia empresarial.....	2
1. Antecedentes de la empresa.....	2
2. Naturaleza.....	6
3. Ubicación.....	8
4. Misión, visión y valores de la organización	9
5. Estructura organizacional	10
6. Análisis F.O.D.A	14
a. Oportunidades	14
b. Amenazas	15
c. Fortalezas	17
d. Debilidades	17
7. Análisis M.E.C.A	18
a. Mantener-Fortalezas	18
b. Explotar-Oportunidades.....	19
c. Corregir-Debilidades	20
d. Afrontar-Amenazas.....	21
8. Descripción de las instalaciones físicas.....	22
B. Antecedentes del estudio.....	24
C. Justificación del estudio	25
D. Definición del Problema.....	25
E. Objetivos del estudio.....	26
1. Objetivo general	26
2. Objetivos específicos.....	26

F. Delimitación del estudio.....	26
1. Alcance	26
2. Limitaciones	28
<i>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.</i>	29
A. Administración.....	30
1. Proceso Administrativo	30
B. Eficiencia y eficacia	31
C. Análisis Administrativo.....	32
1. Objetivos.....	32
2. Estudios	33
3. Premisas.....	33
D. Estructura Organizacional	34
1. Organigrama	34
2. Importancia de un organigrama	35
E. Manual Administrativo	35
1. Objetivos.....	35
2. Clasificación	37
3. Importancia.....	39
4. Contenido	39
F. Manual de Procedimientos	40
1. Objetivos.....	40
2. Funciones.....	41
3. Contenido	41
4. Beneficios	43
G. Procedimientos	44
1. Objetivos.....	44
2. Importancia.....	44
H. Diagrama de flujo.....	45
1. Objetivo	45
2. Ventajas	45
3. Simbología utilizada.....	47

I. Formularios	48
1. Tipos	48
2. Importancia	49
3. Diseño	49
4. Análisis	50
J. Políticas	51
K. Investigación	51
1. Importancia	51
2. Tipos	51
L. Fuentes de investigación	54
1. Tipos	54
M. Sujetos de investigación	55
N. Técnicas de recolección de información	55
1. Tipos	55
O. Variables de estudio	57
P. Técnicas de análisis administrativo	59
<i>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.</i>	61
A. Tipo de investigación	62
1. Exploratoria	62
2. Descriptiva	62
B. Fuentes de información	62
1. Fuentes de información primarias	62
2. Fuentes de información secundarias	63
C. Sujetos de investigación	63
D. Medios de recolección de la información	63
1. Cuestionario	63
2. Entrevista	64
3. Observación directa	64
E. Técnicas o herramientas de análisis	64
1. Hexámetro Quintiliano	64
2. Análisis de formularios y documentos	65

3. Análisis de las políticas de la organización	65
F. Variables de estudio	65
G. Cronograma de actividades	69
<i>CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL</i>	70
<i>Procedimiento N°1: Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	72
<i>Procedimiento N°2: Contratación de alimentación y préstamo de aulas.</i>	83
<i>Procedimiento N°3: Registro de participantes, casos especiales.</i>	92
<i>Procedimiento N°4: Recepción del material por parte del expositor.</i>	101
<i>Procedimiento N°5: Recepción de participantes y entrega de facturas.</i>	110
<i>Procedimiento N°6: Evaluación del curso.</i>	121
<i>Procedimiento N°7: Elaboración y entrega de certificados.</i>	134
<i>Procedimiento N°8: Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>	147
<i>Procedimiento N°9: Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	160
<i>Procedimiento N°10: Exclusión de Afiliados del IAI-CR.</i>	177
<i>Procedimiento N°11: Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	190
<i>Procedimiento N°12: Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del mensajero.</i>	201
<i>Procedimiento N°13: Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	211
<i>Procedimiento N°14: Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.</i>	223
<i>Procedimiento N°15: Organización de la actividad de afiliación.</i>	234
<i>Procedimiento N°16: Desafiliación de asociados.</i>	250
<i>Procedimiento N°17: Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.</i>	260
<i>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</i>	271
A. Conclusiones	272
B. Recomendaciones	273
<i>APÉNDICES</i>	275
<i>ANEXOS</i>	288
<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	341

Índice de Tablas

Tabla 1: Reseña de eventos y acontecimientos históricos	3
Tabla 2: Análisis Externo	14
Tabla 3: Análisis Interno	17
Tabla 4: Análisis M.E.CA.	18
Tabla 5: Simbología ANSI	47
Tabla 6: Hexámetro Quintiliano	60
Tabla 7: Sujetos de investigación	63
Tabla 8: Cronograma de actividades	69
Tabla 9: Funciones del Consejo Directivo	290
Tabla 10: Perfil de puesto del Director (a) Administrativo (a).....	291
Tabla 11: Perfil de puesto del Asistente Administrativo (a)	292
Tabla 12: Perfil de puesto de la Secretaria	293
Tabla 13: Cartera de Cursos del IAI-CR	295

Índice de Figuras

Figura 1: Acrónimo de Valores Instituto de Auditores Internos	10
Figura 2: Organigrama del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica	11
Figura 3: Croquis de las instalaciones	23
Figura 4: Proceso cuantitativo	52
Figura 5: Proceso cualitativo	53

Índice de Apéndices

APÉNDICE 1: Cuestionario sobre procedimientos administrativos.	276
APÉNDICE 2: Entrevista sobre procedimientos.	281
APÉNDICE 3: Guía para la observación directa de procedimientos administrativos.	285

Índice de Anexos

ANEXO 1: Puestos y funciones de los colaboradores.	289
ANEXO 2: Cartera de cursos que imparte el IAI-CR para el 2014.	294
ANEXO 3: Información del curso.	297
ANEXO 4: Lista de participantes inscritos.	299
ANEXO 5: Sistema de Administración de Cursos.	301
ANEXO 6: Formulario de inscripción de participantes.	303
ANEXO 7: Lista de asistencia de participantes.	305
ANEXO 8: Factura de cobro.	307
ANEXO 9: Encuesta de evaluación del curso.	309
ANEXO 10: Certificados de participación.	311
ANEXO 11: Nota de Exclusión.	313
ANEXO 12: Formulario de Afiliación del IIA-CR.	315
ANEXO 13: Formulario de Afiliación del IAI-CR.	319
ANEXO 14: Carta de respuesta de solicitud de afiliación.	323
ANEXO 15: Cronograma de Trabajo Boletín 2014.	325
ANEXO 16: Estatutos del IAI-CR.	327

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto consiste en una propuesta de un manual de procedimientos para la Dirección Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

En el manual de procedimientos que se presenta, cada procedimiento cuenta con su respectivo narrativo y su diagrama de flujo. Para llevar a cabo dicho manual se realizó un análisis de los procedimientos que actualmente realiza el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica y posteriormente se inició con la propuesta del manual.

El proyecto se elaboró a través de dos tomos; el tomo I se basa en cinco capítulos en donde se especificarán las generalidades del estudio, el marco teórico, el marco metodológico y seguidamente se muestra un diagnóstico y un análisis de la situación actual, para luego presentar las conclusiones y recomendaciones; mientras que en el tomo II se presentará la propuesta del manual de procedimientos.

En el tomo I del presente trabajo, como se mencionó abarca cinco capítulos, en donde en el primer capítulo se detalla la referencia empresarial, así como la justificación del estudio, el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y su respectivo alcance y limitaciones.

En el segundo capítulo se presentan los fundamentos teóricos de los conceptos básicos que respaldan el presente proyecto.

Con respecto al tercer capítulo, se presenta lo relacionado a la metodología que se utilizó, en donde se definió el tipo de investigación, las fuentes de información, los sujetos de investigación y otros elementos fundamentales para el desarrollo del estudio.

En el cuarto capítulo se muestra un diagnóstico de la situación actual del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, a través del análisis de los procedimientos que existen actualmente.

En el quinto y último capítulo se plantean las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron con el desarrollo del proyecto para el IAI-CR.

CAPÍTULO I:

GENERALIDADES DEL

ESTUDIO.

A. Referencia empresarial

1. Antecedentes de la empresa

El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica (IAI-CR), es una asociación fundada en el año de 1977, encargada de promover el mejoramiento profesional de sus miembros, por medio de la divulgación e intercambio de conocimientos, experiencias y nuevas técnicas de desempeño en el ejercicio de la profesión de la auditoría interna.

El Instituto agremia 455 auditores internos, dentro de los cuales aproximadamente el 50% forman parte del sector público y el otro 50% del sector privado costarricense del campo bancario, financiero, industrial y comercial. Además, el IAI-CR forma parte de la Federación Latinoamericana de Auditoría Interna (FLAI) y del Institute of Internal Auditors (IIA) desde 1994, organismo internacional que agrupa a más de ciento cincuenta mil miembros a nivel mundial.

Según el Artículo 3 del Estatuto (2011), los objetivos básicos del IAI-CR son:

- A. Promover el mejoramiento y perfeccionamiento profesional de sus miembros por medio de la divulgación e intercambio de conocimientos, experiencias y nuevas técnicas.*
- B. Dignificar el ejercicio de la Auditoría Interna en las Instituciones Públicas y Empresas Privadas de Costa Rica.*
- C. Mantener las más altas normas de integridad, honor y ética de sus miembros.*
- D. Fomentar el mejoramiento socio-económico e intelectual de sus miembros.*
- E. En general velar por los intereses comunes de sus miembros.*

(Ver en detalle Estatutos del IAI-CR en el anexo N°16).

Entre los principales eventos y acontecimientos desarrollados por los diferentes Consejos Directivos, se encuentran en orden cronológico los siguientes:

Tabla 1: Reseña de eventos y acontecimientos históricos

<i>Eventos y acontecimientos</i>	
1	Primer Encuentro Centroamericano de auditores Internos: Se realizó en el Hotel Aurola Holiday Inn., el 31 de julio de 1992 con motivo de la celebración de la Semana del Contador Americano, y el patrocinio del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica. El Lema fue “Desarrollo y Profesionalización de la Auditoría Interna”.
2	Durante la gestión del Consejo Directivo del período 1993-1994, y con el apoyo unánime a la propuesta del Presidente de ese entonces, el Lic. Fernando Mills Moodie, se hizo efectiva la creación del Capítulo Costarricense del Institute of Internal Auditors (IIA Costa Rica Chapter), constituido en su inicio con todos los integrantes de dicho Consejo Directivo (ocho miembros), y otros siete miembros activos, incluyendo ex presidentes. El Capítulo fue autorizado por The Board of The Institute of Internal Auditors Inc. (Consejo Directivo del Instituto de Auditors Internos Inc.), el 26 de junio de 1994, creándose el Capítulo 264, denominado “IIA Costa Rica Chapter”, con una membresía de 15 personas.
3	Primer Encuentro Nacional de Auditores Internos “Lic. Adonai Ibarra Bejarano”, se realizó en el Hotel Corobicí el día 27 de agosto de 1993.
4	Segundo Encuentro de Auditores Internos de Costa Rica. Se realizó en el Club Unión, 29 y 30 de setiembre de 1994, el lema fue “Por una mayor identificación de la Profesión”.

5	Tercer Encuentro Nacional “Lic. Alexis Hernández Monge” se realizó en el Hotel Europa Zurquí, los días 3 y 4 de agosto de 1995, el lema fue “Por una mayor identificación de la Profesión”.
6	Con motivo de la celebración del primer Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna en Cancún México, del 7 al 9 de setiembre de 1995, en el que se marcó la creación formal de la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) y se instaló la primera Directiva de la FLAI, el Instituto de Auditores Internos ingresó desde esa fecha a esta Federación, dentro de la que desde ese entonces nos mantenemos con una participación activa.
7	Cuarto Encuentro Nacional de Auditores Internos realizado en el Hotel Europa Zurquí, los días 8 y 9 de agosto de 1996.
8	Año 1997 - La Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI), con el patrocinio del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, organizó el III Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna (III CLAI). Realizado en el Centro de Convenciones del Hotel Herradura durante los días 25 y 26 de setiembre de 1997.
9	Año 1998 - Primer Congreso Nacional de Auditores Internos, realizado en el Hotel Europa los días 6 y 7 de agosto de 1998. Como resultado de la experiencia de la organización del III CLAI y con la asesoría de la Empresa Comunicación Expresiva, se acordó suspender la celebración de los Encuentros de Auditores Internos y en su lugar realizar Congresos Nacionales en forma anual.

10	Año 1999 - Segundo Congreso Nacional de Auditores Internos, realizado en el Hotel Camino Real Intercontinental, los días 5 y 6 de agosto de 1999 bajo el lema “competitividad, Calidad y Tendencia de la Auditoría Interna en el Umbral del Nuevo Milenio”. Durante este Congreso, se hizo entrega, por primera vez, del Premio Al Mérito de la Auditoría Interna en la Categorías de Pionero y Auditor Interno del Año, este premio fue creado por iniciativa del Consejo Directivo de este año.
11	Año 2000 - Tercer Congreso Nacional de Auditores Internos, realizado en el Hotel Radisson los días 29 y 30 de junio de 2000, bajo el lema “Hacia un nuevo enfoque de la Auditoría Interna”
12	Año 2001 - Cuarto Congreso Nacional de Auditores Internos, realizado en el Hotel San José Palacios, los días 31 de mayo y 01 de junio.
13	Año 2002 - Quinto Congreso de Auditores Internos cuyo lema es “La Auditoría Interna en la Gestión de Riesgo y Control: Una Nueva Visión”, el evento se realizó durante los días 13 y 14 de junio en el Hotel Radisson Europa.
14	Año 2003 - Sexto Congreso de Auditoría Interna, bajo el lema “Visión estratégica del Auditor Interno” se llevó a cabo durante los días 7 y 8 de agosto en el Hotel La Condesa.
15	Año 2004 - Séptimo Congreso de Auditoría Interna, bajo el lema “Hacia el Fortalecimiento de la Gestión y Calidad de las Auditorías Internas” se llevó a

	cabo durante los días 5 y 6 de agosto en el Hotel Meliá Cariari.
16	Año 2005 - Octavo Congreso de Auditoría Interna: Lema: “Por un firme compromiso de transparencia y rendición de cuentas en las entidades públicas y privadas. Realizado los días 12 y 13 de agosto en el Hotel San José Palacio.
17	Año 2006 - Noveno Congreso de Auditoría Interna, Lema: “Construyendo Juntos una nueva Visión de la Auditoría Interna” Realizado los días 10 y 11 de agosto en el Hotel San José Palacio.
18	Año 2007 - Décimo congreso de Auditoría Interna, Lema: “La profesión de Auditoría Interna ante la integración de mercados y su impacto en la economía”, celebrado en el Hotel Ramada Plaza Herradura los días 16 y 17 de agosto.

Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

2. Naturaleza

Servicios del IAI-CR

El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica brinda a sus asociados los siguientes servicios: capacitaciones, congresos, convenios y afiliación.

a. Capacitaciones

Esta institución ofrece a sus asociados una amplia gama de cursos y seminarios, con el fin de mantener a los mismos actualizados en el tema de auditoría interna, así como de brindarles una herramienta para poder adquirir y ampliar su conocimiento en este campo.

Actualmente el IAI-CR brinda alrededor de cuarenta y cinco cursos anuales, los cuales incluyen: acreditaciones, conferencias, cursos (teóricos, prácticos y virtuales), además de seminarios y talleres.

(Ver detalle de la cartera de cursos que imparte el IAI-CR para el presente año en la tabla 13 del anexo N°2).

b. Congresos

Este tipo de servicio que brinda el IAI-CR permite habilitar un espacio en donde se da el intercambio de opiniones entre expertos y los mismos auditores internos asociados, lo cual atrae a muchos interesados a este tipo de actividad.

Los congresos para el IAI-CR representan la mayor fuente de ingresos en la actualidad, debido que los congresos han resultado como una inversión positiva para las instituciones y empresas, ya que uno de los requisitos que se le piden a los auditores internos capacitados, es la de replicar los conocimientos aprendidos ante los asociados y los miembros de la auditoría.

c. Convenios

El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica en cumplimiento con el deber de trabajo en pro del beneficio de sus asociados, ha suscrito una serie de convenios, que conceden facilidades y descuentos importantes, tanto a sus agremiados como a personas interesadas. (Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, 2011).

Los convenios principales del IAI-CR se destacan a continuación:

i. Federación Latinoamericana de Auditoría Interna (FLAI)

FLAI es una organización profesional no lucrativa, autónoma e independiente que tiene como misión pugnar por la profesionalización de los auditores internos en América Latina para, de manera participativa y homogénea, consolidar una profesión que cumpla adecuadamente con sus responsabilidades ante la sociedad. (Federación Latinoamericana de Auditores Internos, 2011).

ii. The Institute of Internal Auditors (IIA Global)

El Institute of Internal Auditors (IIA) es una asociación internacional, conocida como la voz global de la auditoría interna. La misión del Institute of Internal Auditors es proporcionar un liderazgo dinámico para la profesión global de la auditoría interna.

Los miembros del IIA de todo el mundo pueden examinar temas, normas y pronunciamientos profesionales publicados por el IIA en esta dirección, donde puede extraerse información actualizada sobre todos los programas, productos y servicios del Instituto. Este sitio también incluye un Centro de Recursos Globales que permite a los auditores internos establecer vínculos electrónicamente a través de foros y grupos de discusión, así como a través de grupos de auditoría y otros grupos especializados. (Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, 2011).

d. Afiliación

Otra fuente de ingresos por parte del IAI-CR, es la de la afiliación de auditores internos a su asociación. Entre los beneficios que existen al incorporarse al Instituto, se destacan los siguientes:

- Actualización constante por medio de la participación en los programas de Actualización y Desarrollo Profesional, con descuentos especiales los asociados.
- Boletín electrónico mensual.
- Charlas gratuitas.
- Convenios con Universidades, Hoteles y otros en los que se ofrecen descuentos.
- Actividad del Día del Auditor Interno, gratuita.
- Congreso Nacional de Auditoría Interna.

3. Ubicación

El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica se encuentra ubicado dentro del Colegio de Contadores Públicos, específicamente en San Vicente de Moravia, de Romanas Ballar 600 metros al Oeste, contiguo al Colegio de Farmacéuticos.

4. Misión, visión y valores de la organización

Misión

“El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica es una asociación profesional no lucrativa de auditores internos del sector público y privado de Costa Rica que promueve el mejoramiento y perfeccionamiento profesional por medio de la divulgación, el intercambio de conocimientos, experiencias y nuevas técnicas.”

Visión

“Formar líderes con excelencia profesional para que sean referentes en los cambios del marco normativo de la auditoría interna, la transferencia de conocimientos, convirtiéndolos en consultores que promuevan un impacto a nivel nacional e internacional al 2019.”

Valores

Los valores planteados para el IAI-CR en el plan estratégico son los siguientes:

- 1) *Transparencia:* Es una característica de una persona clara, evidente, que se da a comprender.
- 2) *Responsabilidad:* Se caracteriza por ser una persona que pone cuidado y atención en lo que realiza o resuelve.
- 3) *Integridad:* Parte de los deberes de la profesión de un auditor es la de ser una persona recta e intachable.
- 4) *Compromiso:* Hace referencia a una obligación contraída por parte de una persona o una organización. Este término se relaciona con el compromiso por parte de los auditores de realizar su profesión con alto grado de excelencia. Además, el IAI-CR se compromete a brindarles el mejor servicio a los asociados.

5) *Ética*: Referente al conjunto de normas morales que rigen la conducta humana. Los auditores internos siguen lo que se denomina “Ética profesional” en lo que con respecto sus labores cotidianas.

A continuación se muestra un acrónimo que compete a los 5 valores organizacionales del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, en los que acomodados de manera estratégica, se completan las iniciales del IAI-CR.

Figura 1: Acrónimo de Valores Instituto de Auditores Internos

	I	N	T	E	G	R	I	D	A	D
T R	A	N	S	P	A	R	E	N	C	I A
É T	I	C	A							
	C	O	M	P	R	O	M	I	S	O
	R	E	S	P	O	N	S	A	B	I L i D a d

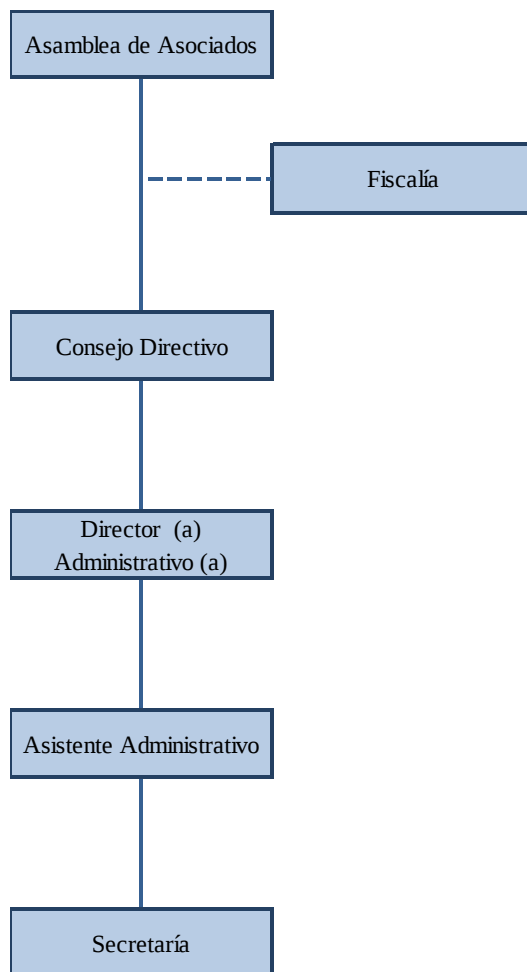
Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

5. Estructura organizacional

El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica cuenta con tres colaboradores en planta, cuyos puestos son; Dirección Administrativa, Asistente Administrativo, y Secretaria, además existe un Consejo Directivo conformado por seis cargos que son los siguientes: Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretaria, Vocal y Director Ejecutivo, a lo que se suma un órgano Fiscal compuesto por un Fiscal, y un Fiscal Suplente.

Organigrama

Figura 2: Organigrama del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica



Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

Unidades funcionales

En el IAI-CR, se encuentran las unidades funcionales divididas en tres principales categorías, las cuales son: Miembros de Planta, Consejo Directivo y Órgano Fiscal. A continuación se proporciona una breve descripción de los mismos.

Miembros del Consejo Directivo

El Consejo Directivo se encuentra compuesto de un total de ocho cargos, incluidos los miembros del Consejo Fiscal.

Según el Artículo 22 del Estatuto (2011) se establece lo siguiente con respecto a la elección del Consejo Directivo:

Los miembros del Consejo Directivo, serán electos por períodos de dos años contados a partir del primero de febrero del año que corresponda la asamblea en que son electos, pudiendo ser reelectos en sus mismos cargos o cargos diferentes por un período adicional de dos años.

En años impares se elegirán: Presidente, Secretario y Tesorero, y en años pares se elegirán: Vicepresidente y Vocal.

El 31 de enero del presente año se eligió al vicepresidente y vocal que formarán parte del Consejo Directivo para los próximos dos años.

Al Consejo Directivo le corresponderá:

- 1) Velar por el fiel cumplimiento de los Estatutos y los Reglamentos internos de la Asociación.
- 2) Ejecutar las resoluciones de la Asamblea.
- 3) Dirigir la administración de la Asociación.

(Ver detalle de las funciones en la tabla 9 del anexo N°1).

Personal Administrativo

El Personal del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica se compone por tres colaboradores, los cuales realizan sus labores en las oficinas de la institución. Estos se encargan de efectuar trabajos administrativos dentro de lo que compete al accionar del IAI-CR. El mismo se compone de un puesto en la Dirección Administrativa, una Asistente Administrativo y una Secretaria.

De acuerdo a lo señalado en el Plan Estratégico (2013) a continuación se hace una breve descripción de cada uno de los puestos del Personal Administrativo:

➤ **Director (a) Administrativo (a):**

Le corresponde atender las labores administrativas inherentes a la marcha de la Asociación, el Consejo Directivo es el encargado de nombrar el puesto de Dirección Ejecutiva. El mismo estará a cargo de un Director (a) Administrativo (a) quien será el funcionario (a) de carácter unipersonal de más alta jerarquía administrativa a lo interno de la Asociación a quien le corresponderá:

- 1) Planificar, dirigir, organizar, coordinar, controlar y evaluar las actividades de la Asociación.
- 2) Velar por el cumplimiento de los fines y objetivos de la Asociación, colaborando con el Consejo Directivo en la buena marcha de la Asociación.
- 3) Ejercer potestades de superior jerárquico respecto del personal administrativo, como funciones más destacadas.

(Ver detalle de las funciones en la tabla 10 del anexo N°1).

➤ **Asistente Administrativo (a):**

La persona a cargo del puesto de Asistente Administrativo (a) debe atender los requerimientos del Director (a) Administrativo (a), en cuanto a:

- 1) Llevar al día el registro de cuentas por cobrar de afiliados, actividades de capacitación y congreso.
- 2) Facturar y dar seguimiento a las cuentas por cobrar.
- 3) Actualizar los pagos recibidos, como funciones más destacadas.

(Ver detalle de las funciones en la tabla 11 del anexo N°1).

➤ **Secretaria**

Atender los requerimientos del Director (a) Administrativo (a), en cuanto a:

- 1) Atender llamadas telefónicas y el público que se presente a las instalaciones de la Asociación.

2) Efectuar llamadas telefónicas y trabajos de digitación.

3) Atender consultas de los afiliados y público en general, como funciones más destacadas.

(Ver detalle de las funciones en la tabla 12 del anexo N°1).

6. Análisis F.O.D.A

El análisis FODA se tomó de la elaboración del Plan Estratégico, realizado en el II Semestre del 2013, en donde se plantea que el análisis FODA consiste en realizar un análisis externo e interno de la organización, según sus iniciales, comprenden las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas.

Análisis Externo

Los componentes del análisis externo son las oportunidades y las amenazas. En cada una de estos, se analizaron cuatro entornos de manera específica por su relevancia al IAI-CR, en los que se incluye: el entorno social, y económico, el entorno legal, el entorno tecnológico y de tecnologías de la información (TIC's) y el entorno de competidores o grupos de competidores.

Tabla 2: Análisis Externo

a. Oportunidades

i. Entorno social y económico

- La apertura de los sistemas de información al público, las NISP, NIFS, SEVRI, El COSO, auditoría informática, automatización de sistemas, crecimiento tecnológico.
- Una coyuntura de nuestra sociedad que requiera de un papel más protagónico del Auditor Interno, a la luz de los constantes hechos de corrupción y enriquecimiento ilícito que se conocen diariamente. Esto va a plantear que el IAI-CR tenga una mayor proyección de la profesión a nivel nacional.
- Propuestas que orienten el rumbo del país y una toma de decisiones orientada a un mejor aprovechamiento de los recursos públicos en el bienestar integral de la sociedad.

- Que se demande una mayor participación del auditor a nivel preventivo.
- Un aumento del presupuesto con la incorporación de nuevos asociados.

ii. Entorno legal

- Leyes que fomenten el control participativo de los ciudadanos, leyes para el delito informático, leyes anticorrupción, emisión de normativa técnica de la contraloría, fortalecimiento de los órganos de control.
- La actualización de algunos marcos normativos relativos a la función de la auditoría interna.

iii. Entorno tecnológico y de tecnologías de la información (TIC's)

- El desarrollo tecnológico obliga a la actualización de los procesos.
- Los cambios en el entorno tecnológico y las metodologías para realizar y sistematizar los procesos de auditoría son cada vez mayores, esto amerita que el auditor esté más capacitado en esta materia.
- Adquisición de un sistema integrado de las actividades administrativas y operativas de la asociación, que faciliten la gestión y que ofrezcan un acceso de consulta a los asociados.

iv. Entorno de competidores o grupos de competidores del IAI-CR

- Competir en calidad, en atención al asociado, en la selección de los expositores, ampliar la comunicación con los asociados (escuchar sus necesidades, atenderlas y brindarles una solución efectiva).
- Identificar necesidades insatisfechas de los agremiados al IAI-CR, para desarrollar servicios de soporte en esas áreas.
- Fortalecer la promoción y divulgación, de las actividades y beneficios que el IAI-CR ofrece.

b. Amenazas

i. Entorno social y económico

- Que se reduzcan los recursos a las auditorías internas por parte del Sector Público.

- Desconocimiento de la razón de ser del IAI-CR.
- Una pérdida de la credibilidad y respeto del gremio al IAI-CR.
- La disminución del presupuesto por la baja de la incorporación de los asociados, asistencia en los Congresos y reducción de programas de capacitación.

ii. Entorno legal

- Cambios en la normativa técnica y legal que afecten la labor de la auditoría interna.
- Que no se permita la conversión del IAI-CR en un colegio profesional.
- Que mediante alguna ley se implementen cambios en la los requisitos para ser auditor interno.

iii. Entorno tecnológico y de tecnologías de la información (TIC's)

- Personal no capacitado en el uso de las tecnologías de información.
- Tecnología costosa que este fuera del campo presupuestario del IAI-CR.
- Desactualización de las herramientas tecnológicas.

iv. Entorno de competidores o grupos de competidores del IAI-CR

- Precios de las capacitaciones, y en la promoción de las mismas.
- El crecimiento y posicionamiento de otros competidores que puedan ir desplazando al IAI-CR.
- Que los competidores inviertan más en infraestructura y equipos.

Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

Análisis Interno

Los componentes del análisis interno son las fortalezas y las debilidades. En cada una de estos, se analizaron cuatro campos básicos de la organización, los cuales son: finanzas, mercadeo, operaciones, y recursos humanos.

Tabla 3: Análisis Interno

c. Fortalezas**i. Finanzas**

- El Consejo Directivo del IAI-CR no recibe dividendos, por lo que brinda la posibilidad de maniobrar los márgenes de utilidad por curso, (el fin de lucro no es tan fundamental).
- Se recibe dinero por parte de las cuotas de afiliación de los asociados activos.
- Se mantienen ganancias de los congresos y actividades de capacitación organizados (no se incluye las charlas que son de carácter gratuito).

ii. Mercadeo

- El ente asesor en la parte de mercadeo conoce bien la cartera de asociados del IAI-CR.

iii. Operativa

- El IAI-CR cuenta con operaciones ágiles.
- No es de carácter burocrático.
- El IAI-CR es una asociación con una estructura organizacional relativamente pequeña, esto hace que se trabaje con una atención personalizada al agremiado.

iv. Recursos humanos

- El personal del IAI-CR tiene un fuerte compromiso por la organización y tiene claro sus funciones.

d. Debilidades**i. Finanzas**

- Se necesita optimizar el control financiero, contable, presupuestario y operativo.
- Se necesita mejorar el control de los costos de cada curso.

ii. Mercadeo

- Existe una dependencia de una consultoría externa donde se comparte la utilidad.
- Poca promoción de los cursos que se van a impartir.
- Falta fomentar e incentivar la afiliación para obtener nuevos agremiados.

iii. Operativa

- Hay una ausencia de un Manual Operativo y otro de Procedimientos.
- Se carece de planeación estratégica en el IAI-CR.
- En ocasiones la información es inoportuna y poco confiable.

iv. Recursos humanos

- Hay una ausencia de un Manual de Perfil de puestos.
- Se carece de una inducción y una capacitación de los colaboradores presentes en la parte administrativa del IAI-CR.

Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

7. Análisis M.E.C.A

El análisis M.E.C.A, consiste en: mantener las fortalezas, explotar las oportunidades, corregir las debilidades y afrontar las amenazas, que afectan al IAI-CR. Este análisis M.E.C.A se fundamenta por medio del análisis F.O.D.A., por tanto igual que el F.O.D.A. se tomó de la elaboración del plan estratégico, realizado en el II Semestre del 2013, a continuación se presenta un extracto del M.E.C.A.

Tabla 4: Análisis M.E.C.A.

a. Mantener-Fortalezas

¿Qué se hace o se puede hacer para mantener las fortalezas?

- Su personal administrativo conoce muy bien las necesidades y requerimientos de los asociados.
- Existe un posicionamiento a nivel nacional por parte del IAI-CR.

- Se ofrece la oportunidad de hacer en Costa Rica, un Congreso anual referente a la auditoría interna.
- El IAI-CR lleva más de tres décadas de experiencia desempeñándose como asociación de auditores internos, por lo que su constancia y accionar le brinda credibilidad por parte de sus asociados.

b. Explotar-Oportunidades

i. Entorno social y económico

¿Qué se hace o se puede hacer para explotar las oportunidades?

- Capacitación continua, dignificando el ejercicio de la auditoría interna.
- Liderar los criterios técnicos y jurídicos de la profesión, asesor a sus agremiados y a órganos externos e internos que lo requieran.
- Crear comisiones de trabajo que le den seguimiento a temas de interés nacional.
- Contactar y mantener una relación cercana a los diferentes colegios profesionales, instituciones públicas y privadas, para que informen de la organización de eventos, en los cuales el IAI-CR puede participar.

ii. Entorno legal

¿Qué se hace o se puede hacer para explotar las oportunidades?

- Una mejor organización, y gestión en los aspectos técnicos y legales del IAI-CR.
- Posicionamiento del IAI-CR a nivel nacional e internacional.
- El mejoramiento de los estatutos.
- Proveer seguridad jurídica al ejercicio de la profesión de la auditoría.

iii. Entorno tecnológico y de tecnologías de la información (TIC's)

¿Qué se hace o se puede hacer para explotar las oportunidades?

- Realizar estudios de mercado para evaluar a los auditores internos de acuerdo con su realidad en la utilización de Tecnologías de Información, el tipo de herramienta más adecuada y la adopción de la alternativa más apropiada.
- Tener un equipo tecnológico actualizado, con las aplicaciones necesarias para el desempeño eficiente y eficaz de las operaciones.
- Capacitar al personal administrativo en el uso de la herramienta tecnológica y a los asociados para consulten la información.

iv. Entorno de competidores o grupos de competidores

¿Qué se hace o se puede hacer para explotar las oportunidades?

- Mejorar en la calidad de los servicios.
- Convencer con trayectoria.
- Invertir en los recursos humanos y materiales para lograr un buen posicionamiento en el campo de la academia y la capacitación de los profesionales.
- Ser proactivos.

c. Corregir-Debilidades

¿Qué se hace o se puede hacer para corregir las debilidades?

- Implementar un proceso de planificación estratégica.
- Optimizar la administración financiera, presupuestaria y tributaria.
- Fortalecer sistemas de control interno del IAI-CR.
- Establecer programas de divulgación de la existencia y actividades del IAI-CR.
- Identificar las razones por las cuales no se brinda oportunamente los servicios, para tomar acciones al respecto.

d. Afrontar-Amenazas

i. Entorno social y económico

¿Qué se hace o se puede hacer para afrontar las amenazas?

- Tener una posición clara sobre el rol de los auditores internos, que permita en determinadas circunstancias adversas apoyar la labor del auditor.
- Velar por la calidad de los servicios brindados por el IAI-CR, siendo proactivos e innovadores.
- Mantener informados a los asociados y no asociados de las actividades y los beneficios que ofrece la asociación para motivar su permanencia o incorporación.
- Promover la participación a la capacitación y a los eventos organizados por el IAI-CR.

ii. Entorno legal

¿Qué se hace o se puede hacer para afrontar las amenazas?

- Estar alerta a los cambios, además de mantener una posición sólida ante cualquier situación adversa que se concrete en el entorno.
- Estar a la vanguardia.

iii. Entorno tecnológico y de tecnologías de la información (TIC's)

¿Qué se hace o se puede hacer para afrontar las amenazas?

- Desarrollo de nuevas competencias.
- Presentar opciones razonables y confiables a los asociados, para demostrar la necesidad de actualizar las herramientas tecnológicas.
- Establecer un programa de respaldo y seguridad de la información.

iv. Entorno de competidores o grupos de competidores

¿Qué se hace o se puede hacer para afrontar las amenazas?

- Administración más competitiva.
- Un análisis y monitoreo constante del entorno competitivo.
- Flexibilidad ante los cambios.
- Conocer a los competidores para tomar decisiones efectivas y oportunas.

Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

8. Descripción de las instalaciones físicas

Actualmente el IAI-CR se encuentra dentro del Colegio de Contadores Públicos, específicamente en el segundo piso; en esta oficina es donde se llevan a cabo todas las funciones administrativas y en la que actualmente laboran tres colaboradores.

El espacio físico de la Dirección Administrativa del Instituto se ha hecho pequeña por la cantidad de personas que frecuentemente visitan las instalaciones para efectuar algún tipo de trámite y se crea un tipo de obstrucción de paso dentro de la oficina a pesar de que cada colaborador cuenta con su propio puesto de atención con su respectivo mobiliario, pero que al ser muy reducido, el desplazamiento de la Secretaria y la Asistente Administrativa se ve limitado, debido a que solo una de ellas podrá realizarlo en consecuencia del poco espacio que tienen el uno de la otra.

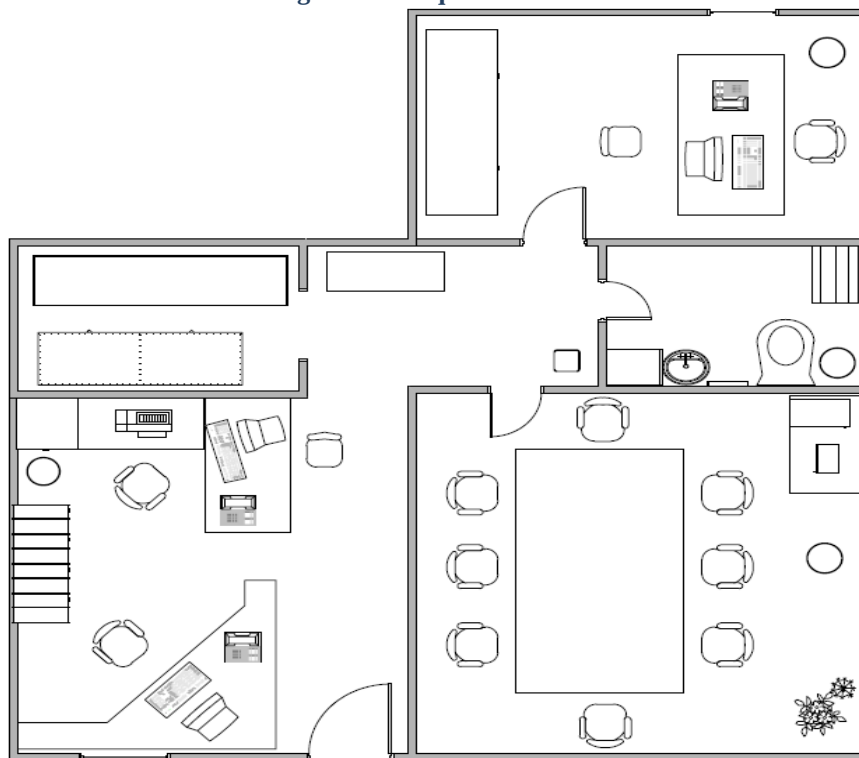
Además, se cuenta con una Sala de Reuniones que es utilizada como cocina y comedor al mismo tiempo, por lo que al no haber independencia de estos espacios, se ha presentado la situación de que los colaboradores deban compartir sus tiempos de comidas con personas que se encuentren en ese mismo momento realizando reuniones o trabajos a nivel externo. Igualmente, dentro de la sala se ubican sillas que exceden la capacidad del lugar, ya que aunque la mesa está destinada para seis asientos, los miembros de la Junta Directiva son siete y un miembro de la Dirección Administrativa.

Asimismo, cuentan con un espacio dedicado para el almacenamiento de libros y otros materiales de oficina que son utilizados dentro del Instituto; sin embargo, la capacidad del mismo ya no da abasto con la cantidad de componentes que se encuentran acumulados en este sitio, por lo que es común encontrar cajas ubicadas en el pasillo o dentro de la Sala de Reuniones que se mencionó anteriormente, lo que puede ser riesgoso ante una eventual emergencia.

La Directora Administrativa posee un apartado dentro de la oficina propia, que es igualmente reducido que los otros espacios mencionados, pero que brinda un mejor tránsito para la colaboradora dentro del mismo.

El IAI-CR dentro de sus instalaciones también posee un sanitario propio para tener independencia de las infraestructuras del Colegio de Contadores Públicos al cual pertenecen, pero que es utilizado de igual manera para el almacenamiento de cajas u otros materiales de uso del Instituto.

Figura 3: Croquis de las instalaciones



Fuente: Elaboración propia

B. Antecedentes del estudio

El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica desde 1977 se caracteriza por ser una institución que ha buscado promover el mejoramiento y perfeccionamiento profesional de sus miembros, para lograr esto ha establecido varios propósitos, entre los principales se encuentran; mantener las más altas normas de integridad, honor y ética de sus miembros; fomentar el mejoramiento económico, social y cultural; velar por los intereses profesionales comunes y dignificar el ejercicio profesional de la Auditoría Interna en las instituciones públicas y empresas privadas de Costa Rica.

Esta organización pone a disposición de sus asociados cursos, seminarios y capacitaciones en lo referente al ejercicio de la auditoría interna, así como también organiza congresos en los que participan conferencistas nacionales e internacionales para la exposición de diversos temas de la auditoría interna.

El IAI-CR ha logrado tener reconocimiento a nivel nacional e internacional al haber participado en el “Encuentro Centroamericano de Auditores Internos”, el “Encuentro Nacional de Auditores Internos” y “Congreso Nacional de Auditoría Interna”.

Es importante destacar que el IAI-CR no contaba con un plan estratégico, sin embargo durante el II semestre del 2013 un estudiante del Tecnológico de Costa Rica realizó el Plan Estratégico para esta organización, con un horizonte de 6 años (2014-2019), en donde se plantearon y se desarrollaron herramientas que serán de gran utilidad para el crecimiento y desarrollo de esta empresa y que a la vez contribuirán a tener una visión más clara del rumbo hacia donde se dirige.

C. Justificación del estudio

En la actualidad es necesario que las empresas cuenten con una adecuada estructura organizacional y que tengan identificados y establecidos al menos los procedimientos más importantes que se llevan a cabo en la empresa, esto con el fin de poder realizar las funciones adecuadamente.

El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica entre las funciones que realiza se encarga de incentivar el mejoramiento profesional de sus asociados, por medio de la divulgación e intercambio de conocimientos, experiencias y nuevas técnicas en la gestión de la auditoría interna en el ejercicio de la profesión. El IAI-CR mediante procesos de actualización y de benchmarking, busca llegar a representar una asociación con carácter y funciones organizacionales similares a las de la Federación Latinoamericana de Auditoría Interna (FLAI) y del “The Institute of Internal Auditors” (IIA).

El Instituto de Auditores Internos en la actualidad presenta cierta deficiencia administrativa, debido a que no cuenta con un manual de procedimientos, en el cual este establecido las actividades que se realizan en la organización, los responsables de cada actividad, así como las políticas, documentos y formularios que se deben de tomar en cuenta para cada procedimiento y la frecuencia con que se deben realizar, por tal motivo se presenta la necesidad de crear un manual de procedimientos para el IAI-CR, en donde se establezcan los aspectos mencionados.

La elaboración de un manual de procedimientos en el IAI-CR, permitiría lograr un mejoramiento en el cumplimiento de las actividades, así como la identificación del orden de las actividades que los colaboradores deben realizar, además mediante la implementación de esta herramienta se contribuiría al desarrollo de la empresa.

D. Definición del Problema

¿Qué instrumento administrativo permitiría mejorar el cumplimiento de las actividades del personal del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica?

E. Objetivos del estudio

A continuación se detalla el objetivo general y los objetivos específicos del presente proyecto.

1. Objetivo general

Elaborar un manual de procedimientos que permita al personal contar con una guía específica de cómo realizar las actividades del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

2. Objetivos específicos

- Conocer los antecedentes de la organización y su naturaleza.
- Fundamentar con bases teóricas el proyecto.
- Definir la metodología que se llevará a cabo para el desarrollo del proyecto.
- Realizar un análisis de los procedimientos que se efectúan actualmente.
- Brindar conclusiones y recomendaciones del análisis realizado.
- Elaborar una propuesta del Manual de Procedimientos para el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

F. Delimitación del estudio

1. Alcance

El proyecto que se pretende desarrollar consiste en la elaboración de una propuesta de un manual de procedimientos, que abarcará 17 procedimientos del Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, en el I semestre del 2014.

Los procedimientos que se realizarán serán los siguientes:

Desarrollo profesional

1. Divulgación de cursos y registro de participantes.
2. Contratación de alimentación y préstamo de aulas.
3. Registro de participantes, casos especiales.
4. Recepción del material por parte del expositor.
5. Recepción de participantes y entrega de facturas.
6. Evaluación del curso.
7. Elaboración y entrega de certificados.
8. Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.

Dirección Administrativa

9. Reintegro de fondos fijos de caja chica.
10. Exclusión de Afiliados del IAI-CR.
11. Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.
12. Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.
13. Emisión de recibos de dinero y facturas.

Incorporación y promoción

14. Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.
15. Organización de la actividad de afiliación.
16. Desafiliación de asociados.

Boletín Editorial Informativo

17. Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.

2. Limitaciones

Dentro de las limitaciones que se presentaron en la elaboración de este proyecto se encuentra el tiempo disponible del personal del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica en el momento de recolectar la información requerida para realizar el manual de procedimientos, además de que cuando los colaboradores describían los procedimientos omitieron detalles importantes de los mismos.

Otra limitante que se presentó fue que no en todos los procedimientos se pudo aplicar la observación directa, esto debido a que los procedimientos que son realizados por los miembros del Consejo Directivo, no se efectúan en las instalaciones del IAI-CR, por lo que en estos casos sólo se pudo aplicar la entrevista y el cuestionario a dichos procedimientos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.

En este capítulo se presentarán los fundamentos teóricos relacionados con el presente proyecto, específicamente se mencionarán conceptos de Análisis Administrativo, con la finalidad de conocer los diferentes puntos de vistas de diversos autores.

A. Administración

Actualmente las empresas se encuentran en un mundo muy competitivo y cambiante, en donde se vuelve imprescindible contar con una buena administración, dado que a través de una buena administración se pueden alcanzar muchos objetivos y darle un uso eficaz a los recursos de la organización. La definición de administración se puede entender como “el proceso ideado para lograr los objetivos de una organización mediante el uso eficaz de sus recursos en un entorno cambiante” (Ferrel y Hirt 2004, p.210).

Otro concepto es el que establecen Stoner, Freeman y Gilbert (1996, p.7) en su libro titulado: “*Administración*” definen administración como el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

Además Robbins y De Cenzo (2002, p.5) mencionan que: “El término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas”. Por consiguiente, de acuerdo a lo que estos autores plantean se puede encontrar similitud en sus definiciones, debido a que ellos mencionan que la administración consiste en un proceso en donde se ve involucrado el personal de la organización, con la finalidad de poder alcanzar las metas propuestas, haciendo un adecuado uso de los recursos.

1. Proceso Administrativo

De acuerdo con Fayol (1916) el proceso administrativo se basa en cinco elementos, que son: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Por su parte Ferrel y Hirt (2004) en su texto “*Introducción a los negocios en un mundo cambiante*” expresan que Fayol en su libro titulado “*Administration Industrielle et Générale*” propuso lograr la eficiencia de la organización a través de identificar los cinco deberes de la administración (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar).

Por lo tanto, en toda organización esos elementos que propuso Fayol como base del proceso administrativo, son de suma importancia, dado que son los pilares fundamentales en los que una buena administración debe basarse. Sin embargo en la actualidad el proceso administrativo se ha resumido a cuatro funciones, las cuales se definen de la siguiente manera:

- *Planificar*: Consiste en la determinación de los objetivos de la organización, así como la elaboración de planes y la forma en la que se logran esos objetivos. Ferrel & Hirt (2004, p.211) mencionan que planificar es la primera función de los administradores.
- *Organizar*: Esta función se basa en determinar las tareas que se llevarán a cabo, el responsable de cada tarea, la manera en que la realizarán y como se utilizarán los recursos para poder cumplir con las metas establecidas en la empresa de la mejor forma.
- *Dirigir*: Se trata de orientar y motivar a los colaboradores, así como tener una buena comunicación para lograr los objetivos de la organización.
- *Controlar*: Es el proceso de vigilar y evaluar el desempeño del personal y a la vez compararlo con los objetivos establecidos, para así corregir los errores o desviaciones que se estén presentando, con el fin de poder mantener a una organización en su debido curso.

B. Eficiencia y eficacia

Según Robbins y De Cenzo (2002, p.5) eficiencia significa hacer una tarea correctamente, buscando reducir al mínimo los costos de los recursos. Mientras que eficacia la definen como hacer lo correcto; alcanzar las metas.

Chiavenato (2011, p.22) define eficiencia como la mejor utilización de los recursos disponibles y eficacia como el logro de los objetivos mediante los recursos disponibles, por

tanto se puede entender que la eficiencia es cuando se cumple con los objetivos utilizando el mínimo de recursos, mientras que eficacia se puede entender como el logro de los objetivos utilizando los recursos disponibles sin la preocupación de que se utilicen tan solo los necesarios.

Además Chiavenato (2011, p.22) menciona que la eficiencia se preocupa de los medios, métodos y procedimientos más apropiados que deben plantearse y organizarse adecuadamente a fin de asegurar la utilización óptima de los recursos disponibles y la eficacia se preocupa por el alcance de los objetivos, también menciona que una organización para ser ideal debe ser eficaz y eficiente.

C. Análisis Administrativo

El término de Análisis Administrativo se puede definir como una parte de la administración, mediante la cual se realiza un análisis revisando objetivos, políticas, métodos de control, estructura organizativa y otros aspectos que se consideren necesarios para diagnosticar y solucionar situaciones anómalas.

De acuerdo con lo que plantea Coto (2006, p.25) el Análisis Administrativo, es el instrumento que mediante la aplicación del método científico facilita la evaluación del quehacer administrativo, procurando una estructura orientada hacia el logro de las actividades y tareas de calidad, eficientes y eficaces con el desarrollo humano.

1. Objetivos

Los objetivos específicos que pretende alcanzar el análisis administrativo de acuerdo con Fallas (2013), son los siguientes:

- Reducir costos en el empleo de recursos.
- Reducir tiempos ociosos y demoras.
- Reducir deficiencias de supervisión.

- Reducir deficiencias por ámbitos de control, por desconocimiento de relaciones, responsabilidades y puestos.
- Reducir deficiencias por la mala asignación de equipo, espacio físico y de cargas laborales.

2. Estudios

En el análisis administrativo se conocen dos niveles de aplicación el *macro análisis* y el *micro análisis*. Hernández (1996) establece que el macro análisis administrativo parte del enfoque global de más de una institución, le interesa analizar la armonía estructural del Estado y la jerarquización de sus órganos. Por otro lado, el micro análisis administrativo se encarga del estudio de una institución o de un órgano, desde el nivel más general hasta el de mínimo detalle operativo. Además de acuerdo con Fallas (2013) algunos estudios que se pueden realizar con el análisis administrativo son los siguientes:

- Estudios organizacionales para la empresa en general.
- Estudios para la fusión, creación o eliminación de unidades administrativas.
- Estudios para crear y controlar los formularios.
- Estudios para analizar la distribución del espacio físico.
- Estudios para el control del mobiliario y equipo.
- Estudios para promover herramientas modernas de administración.
- Estudios para el análisis de cargas laborales.

3. Premisas

El Análisis Administrativo parte de ciertas premisas que Fallas (2013) menciona como las siguientes:

- *Empresas dinámicas*: Se refiere a todo lo que compone una organización, como los sistemas, personas, procesos y procedimientos, en donde se interconectan con el fin de fomentar el dinamismo.

- *Obsolescencia:* Es necesario promover la actualización y la revisión de los procesos administrativos para evitar la obsolescencia.
- *Mejor forma de hacer las cosas:* Se basa en incentivar a la organización para realizar investigación de qué forma se pueden hacer mejor las cosas y poder estar en un mejoramiento continuo.
- *Productividad:* Este aspecto debe estar presente en todas las áreas de la empresa para poder obtener los resultados esperados.

D. Estructura Organizacional

Stoner et al., (1996, p. 345) define estructura organizacional como “la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización” y Franklin (2009, p.124) menciona que la estructura organizacional es la composición orgánica de una entidad.

1. Organigrama

Según Hernández (1996, p.87) se entiende por organigrama a: “la representación gráfica de autoridad y de la división especializada del trabajo de una organización por niveles jerárquicos”.

En la actualidad muchas organizaciones no cuentan con un organigrama definido en donde se vean establecidos elementos como los que plantea Franklin (2009, p.124), los cuales son:

- Composición de las unidades administrativas;
- Niveles jerárquicos;
- Canales formales de comunicación;
- Líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

Además Hernández (1996, p.87) menciona que el organigrama representa la estructura formal de una organización. Es una gráfica compuesta por una serie de rectángulos, que

representan a los organismos o cargos, los cuales se unen entre sí por líneas, que representan a las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización.

2. Importancia de un organigrama

Un organigrama juega un papel fundamental en toda organización, debido a que como lo menciona Hernández (1996, p.92) permite dar seguridad, ubicar y motivar al colaborador, ya que les presenta una noción de los servicios que ofrece la empresa y les brinda información sobre la estructura de la organización, al mismo tiempo un organigrama permite tener una representación gráfica de los niveles de la organización.

E. Manual Administrativo

Los manuales administrativos de acuerdo con la definición que plantea Franklin (2009, p.244) son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Los Manuales Administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la misma; es decir, es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (Secretaría de Relaciones Exteriores de México, 2004, p.6).

1. Objetivos

Algunos objetivos que plantea Ortega (2009, p.2) que se pretenden alcanzar con la elaboración de un manual administrativo, son los siguientes:

- Instruir a los colaboradores de la Institución acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, responsabilidades, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a la institución y los colaboradores, así como, propiciar la uniformidad en la ejecución de las labores.
- Servir como medio de integración y orientación a los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.
- Servir para el análisis o revisión de los procesos y/o procedimientos de una institución.
- Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos, procedimientos y métodos de trabajo.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.
- Simplificar la determinación de responsabilidades por fallas y errores.
- Aumentar la eficiencia de los funcionarios indicándoles que es lo qué deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones o cuellos de botella.

2. Clasificación

De acuerdo con Ortega (2009, p.3) los manuales administrativos pueden ser elaborados para toda la organización, un área, una dirección, un departamento, o una unidad, según los diferentes requerimientos de estas unidades organizacionales.

Franklin (2009, p.245) establece la clasificación de los manuales administrativos de la siguiente manera:

Por su naturaleza o área de aplicación:

- Micro administrativos: Corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.
- Macro administrativos: Son los documentos que contienen información de más de una organización.
- Meso administrativos: Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad.

Por su ámbito:

- Generales: Son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.
- Específicos: Concentran información de un área o unidad administrativa de una organización; por convención, incluyen la descripción de puestos.

Por su contenido:

- Organización: Contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales.

- Procedimientos: Incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.
- De gestión de la calidad: Describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos; sistemas de gestión de la calidad; responsabilidades de la alta dirección; gestión de recursos; realización del servicio o producto; medición, análisis y mejora, y referencias normativas.
- De historia de la organización: Son documentos que refieren la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.
- De políticas: Incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.
- De puestos: Conocido también como *manual individual o instructivo de trabajo*, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.
- De contenido múltiple: Concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.

El objetivo de agruparla en un solo documento obedece básicamente a las razones siguientes:

- Que sea más accesible para su consulta.
- Que resulte más viable económicamente.
- Que técnicamente se estime necesario integrar más de un tipo de información.

- Que sea una instrucción del nivel directivo.

3. Importancia

Franklin (2009, p.244) señala que los manuales administrativos son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos, y más.

Por consiguiente de acuerdo con lo que plantea Franklin (2009) y otros autores, se puede determinar que los manuales administrativos son parte indispensable de toda organización, debido a que a través de un manual de este tipo se puede mejorar la comunicación, orientar y mantener informado al personal.

Los manuales administrativos contribuyen a llevar un control de lo que sucede en la empresa, así como también fomentan a una mejora continua dentro de las áreas o departamentos de la organización.

4. Contenido

Los manuales administrativos según Pintos (2009, p.5) deben contener:

- *Índice o tabla de contenido:* Brinda una versión esquemática del contenido del manual, con referencia a la página donde se ubica la información.
- *Introducción o Antecedentes:* Es un breve enunciado del objetivo o propósito del manual, su alcance, aplicabilidad y uso.
- *Glosario:* Incluye el detalle de las siglas y abreviaturas utilizadas y las definiciones de términos importantes usados en el manual.
- *Cuerpo principal:* El contenido y organización del cuerpo principal del manual depende de la temática del mismo.

- *Anexos:* Se suele incluir como anexo documentos cuya inclusión en el cuerpo principal del manual dificultaría la lectura.

F. Manual de Procedimientos

El Manual de Procedimientos es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse. (Secretaría de Relaciones Exteriores de México, 2004, p.6).

Ortega (2009, p.8) señala que un manual de procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades.

Con base a los conceptos mencionados se puede definir que un Manual de Procedimientos busca establecer una secuencia lógica de las actividades que se deben desarrollar en una empresa, en donde se identifican y se determinan políticas, formularios y documentos que se ven involucradas en los procedimientos, así como los responsables para cada actividad.

1. Objetivos

Los objetivos de un manual de procedimientos según Ortega (2009, pp. 8-9), son los siguientes:

- Ser un medio de inducción para los nuevos funcionarios.
- Brindar dirección a los funcionarios.
- Comunicar los objetivos y metas de la organización.
- Servir como un conducto de comunicación oficial del jerarca institucional.

- La uniformidad de políticas y procedimientos aseguran los recursos de la organización que serán utilizados hacia el logro de las metas y objetivos institucionales.
- Ser un excelente instrumento interno de fiscalización para exigir el cumplimiento de las políticas o procedimientos y controles de la institución.
- Revisar políticas y procedimientos para determinar si ciertas personas o unidades administrativas están necesariamente realizando operaciones que incumben a otra persona o unidad administrativa (duplicidad de funciones).

2. Funciones

Algunas funciones de un manual de procedimientos son:

- Identificar a los responsables de las actividades.
- Aumentar la productividad de la organización.
- Disminuir o eliminar fallas en el desarrollo de las actividades.
- Establecer e indicar las políticas que se deben de cumplir en cada procedimiento.
- Determinar los formularios o documentos necesarios.

3. Contenido

Un manual de procedimientos de acuerdo con Franklin (2009, p.257) debe contener lo siguiente:

Identificación:

- Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización.
- Denominación y extensión del manual (general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Numeración de páginas.
- Sustitución de páginas (actualización de información).

- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave del formulario.

Prólogo, introducción o ambos:

El prólogo es la presentación que hace del manual alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico. La introducción es una exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente.

Índice:

Es la relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

Contenido:

Lista de los procedimientos que integran el contenido del manual. En el caso de un manual general debe incluir todos los procedimientos de la organización; en el caso de un manual específico, sólo los procedimientos de un área o unidad administrativa. En particular, cada procedimiento debe contener la información siguiente:

- *Objetivo:* Explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento.
- *Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos:* Esfera de acción que cubre el procedimiento.
- *Responsables:* Área, unidad administrativa o puesto que tiene a su cargo la preparación, aplicación o ambas cosas del procedimiento.
- *Políticas o normas de operación:* Criterios o líneas de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar el desahogo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento.

- *Concepto:* Palabras, términos de carácter técnico o formatos que se emplean en el procedimiento cuyo significado o referencia, por su grado de especialización, debe anotarse para hacer más accesible la consulta del manual.
- *Procedimiento (descripción de las operaciones):* Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, para lo cual se anota el número de operación, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y, en la descripción, explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo.
- *Diagramas de flujo:* también se conocen como fluxogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas.
- *Formularios o impresos (formas):* Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan después de los diagramas de flujo.
- *Glosario de términos:* Es la lista y explicación de los conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido.

4. Beneficios

Gómez (2010, p.392) indica que los manuales de procedimientos brindan varios beneficios a las empresas, que las favorece en sus labores cotidianas, este autor menciona los siguientes beneficios:

- Reducción de gastos generales.
- Control de actividades.
- Mejoramiento de la eficiencia de operación y reducción de costos.
- Sistematización de actividades.
- Información de actividades.
- Adiestramiento.

- Guía de trabajo a ejecutar.
- Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos.
- Auditoria administrativa de políticas, procedimientos y controles.

G. Procedimientos

Franklin (2009, p.14) señala que los procedimientos son una técnica que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí para cumplir con una función, actividad o tarea.

1. Objetivos

De acuerdo con lo expuesto por Fallas (2013) los objetivos de los procedimientos son los siguientes objetivos:

- Eliminar actividades.
- Cambiar el orden.
- Eliminar traslados o reducirlos.
- Eliminar demoras.
- Centralizar las inspecciones o puntos clave.
- Eliminar “cuellos de botella”.
- Eliminar documentos.

2. Importancia

Su importancia radica en que son medios utilizados para facilitar la realización de las labores específicas y reiterativas que conforman funciones administrativas y productivas. Ninguna empresa puede lograr éxito continuo sin prestar atención a mantener buenos sistemas de procedimientos actualizados por escrito que sirvan de guía a todos los interesados en la ejecución de sus asignaciones de trabajo. (Arévalo, 2005, p.11).

H. Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo también conocidos como fluxogramas son una mezcla de símbolos y explicaciones que expresan secuencialmente los pasos de un proceso, de forma tal que este se comprenda más fácilmente. (Ortega, 2009 p.2).

Calderón y Ortega (2009, p.1) señalan que se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de la operación, en pocas palabras son la representación simbólica de los procedimientos administrativos.

1. Objetivo

Los diagramas de flujo tienen como objetivo principal brindar una representación gráfica de la secuencia de las actividades del procedimiento, que permita una mejor interpretación de los mismos.

2. Ventajas

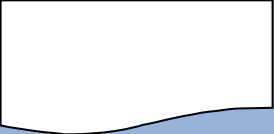
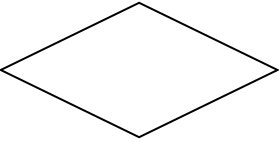
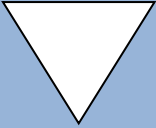
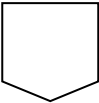
Según Franklin (2009, p.301) algunas ventajas que se presentan al utilizar un diagrama de flujo son las siguientes:

- Facilita la comprensión del procedimiento al mostrarlo como un dibujo.
- Identifica problemas como los “cuello de botella”, así como las responsabilidades y los puntos de decisión.
- Permite más acercamiento y mayor coordinación entre diferentes unidades, áreas u organizaciones.
- Sirve como un instrumento para capacitar a los nuevos funcionarios.
- Facilita el llenado y lectura del formato en cualquier nivel jerárquico.

- Permite al personal que interviene en los procedimientos identificar y realizar correctamente sus actividades.
- Disminuye la complejidad gráfica por lo que los mismos empleados pueden proponer ajustes o simplificación de procedimientos, utilizando los símbolos correspondientes.

3. Simbología utilizada

Tabla 5: Simbología ANSI

SIMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Fuente: Elaboración propia con base en ANSI.

I. Formularios

Un formulario es un instrumento que permite recolectar y transmitir información y que como menciona Hernández (1996, p.131) es un documento que contiene información estructurada “fija” sobre un determinado aspecto, para ser complementada con información “variable” según cada aplicación y para satisfacer un objetivo específico.

Además los formularios son de gran importancia en el desarrollo de un procedimiento, ya que permiten obtener y respaldar información necesaria para poder cumplir con las demás actividades.

1. Tipos

Franklin (2009, pp. 84-85) menciona las clases de formularios que existen, los cuales son:

De línea:

Es la clase de formulario más sencilla que existe, pues su contenido se basa en datos fijos (letras) que van seguidos de una línea sobre la cual se deben anotar los datos variables. En un mismo renglón pueden aparecer distintos datos fijos, de modo que se van formando líneas en cada uno de ellos.

De columnas:

Contiene columnas y renglones para su llenado y se utiliza cuando los datos que se anotan (variables) son afectados por varios datos fijos que regularmente se ponen en la parte superior del formulario (encabezado) o, en casos especiales, al pie.

De casillas:

Esta clase se utiliza para formularios cuya información es excesiva. Consiste en encerrar un dato fijo dentro de un cuadro o rectángulo llamado casilla, preferentemente en el ángulo superior izquierdo y con letra pequeña pero legible; de esta forma, el dato variable se distingue fácilmente del fijo. Las casillas, que se forman en línea horizontal, ocupan un renglón.

2. Importancia

La importancia de los formularios en una organización se basa en que a través de ellos se puede ahorrar tiempo en algunas labores, disminuir costos así como errores, ayudar a tener un mayor control y seleccionar, ordenar y sistematizar la información más necesaria.

3. Diseño

De acuerdo con lo que plantea Fallas (2013) un formulario debe contener lo siguiente:

Identificación de la empresa:

- Logotipo.
- Cédula Jurídica.
- Correos.
- Dirección física.
- Teléfonos.

Identificación del formulario:

- Nombre de la unidad emisora.
- Nombre del formulario.
- Fecha.
- Consecutivo.
- Código.

Cuerpo del formulario:

- Secuencia y acomodo lógico de los datos.
- Responder a la importancia de los datos.

- Responder al pensamiento lógico.
- Debe seguir el flujo de trabajo.

Pie del formulario:

- Instrucciones.
- Personas que firman.
- Desglose de copias.
- Espacio sello.

4. Análisis

Según lo que plantea Franklin (2009, p.101) para realizar el análisis de formularios es necesario tener presente lo siguiente:

Fijación de prioridades:

Para establecer prioridades o rango de importancia es recomendable tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Tipo de organización.
- Número de unidades administrativas que la componen.
- Cantidad de empleados que laboran en ella.
- Volumen de productos y/o servicios que generan.
- Elevado consumo de formularios.

Examen:

En este caso se precisan las ventajas y desventajas tanto de un nuevo formulario como de los que están en uso, por lo que se recomienda aplicar el cuestionario de análisis de formularios. En esta parte se deben tomar elementos como: Identificación del formulario, objetivo, información que contiene, estructura, tamaño, papel, color de papel y tinta.

J. Políticas

Las políticas se pueden entender como pautas que se han establecido con la finalidad de orientar las acciones y ayudar en las decisiones administrativas, así como facilitar tareas de los administradores.

Son una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades. Es conveniente que las políticas y lineamientos se definan claramente y prevengan todas o la mayor parte de las situaciones alternativas que pueden presentarse al operar el procedimiento; es decir, definir expresamente qué hacer o a qué criterios hay que ajustarse para actuar ante casos que no se presentan habitualmente, o que no son previstos en el procedimiento. (Secretaría de Relaciones Exteriores de México, 2004 p.18).

K. Investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.4) plantean la definición de investigación como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos, que se utilizan en el fenómeno que se estudia.

1. Importancia

La importancia de la investigación se basa en que busca el estudio de una situación o un fenómeno, en donde se pretende brindar un instrumento de ayuda para la toma de decisiones.

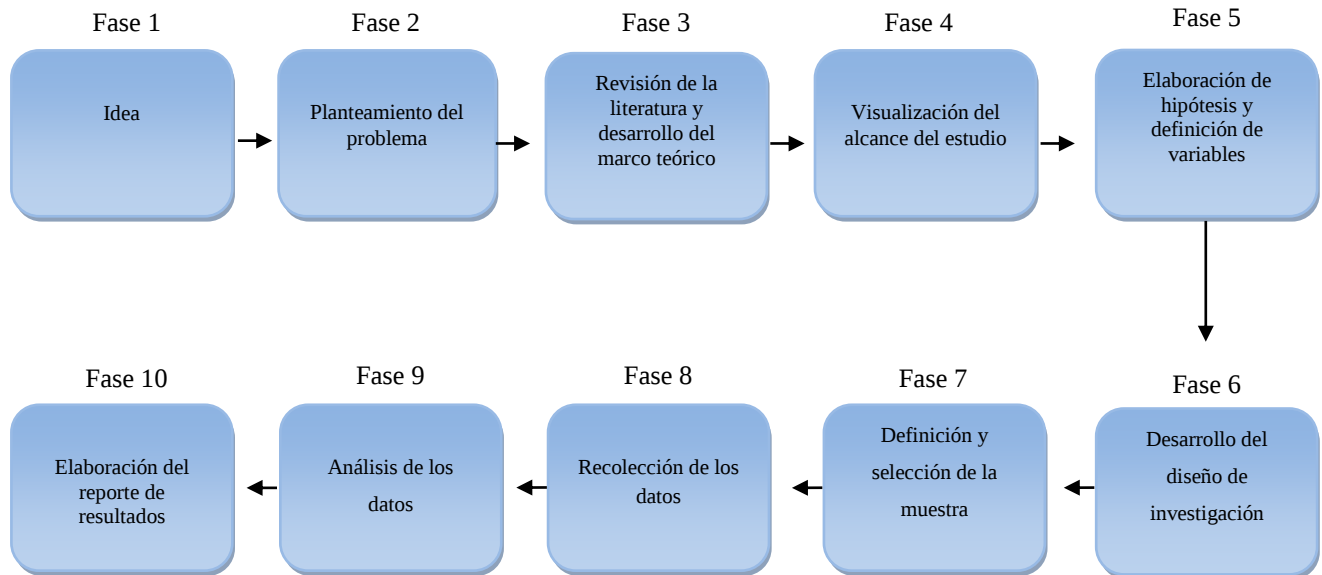
2. Tipos

Los enfoques de investigación que señala Hernández et al., (2010, p.5) son:

Enfoque cuantitativo: Este enfoque es el que se caracteriza por ser secuencial y probatorio, ya que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Figura 4: Proceso cuantitativo

Además definen como el proceso cuantitativo de la siguiente forma:

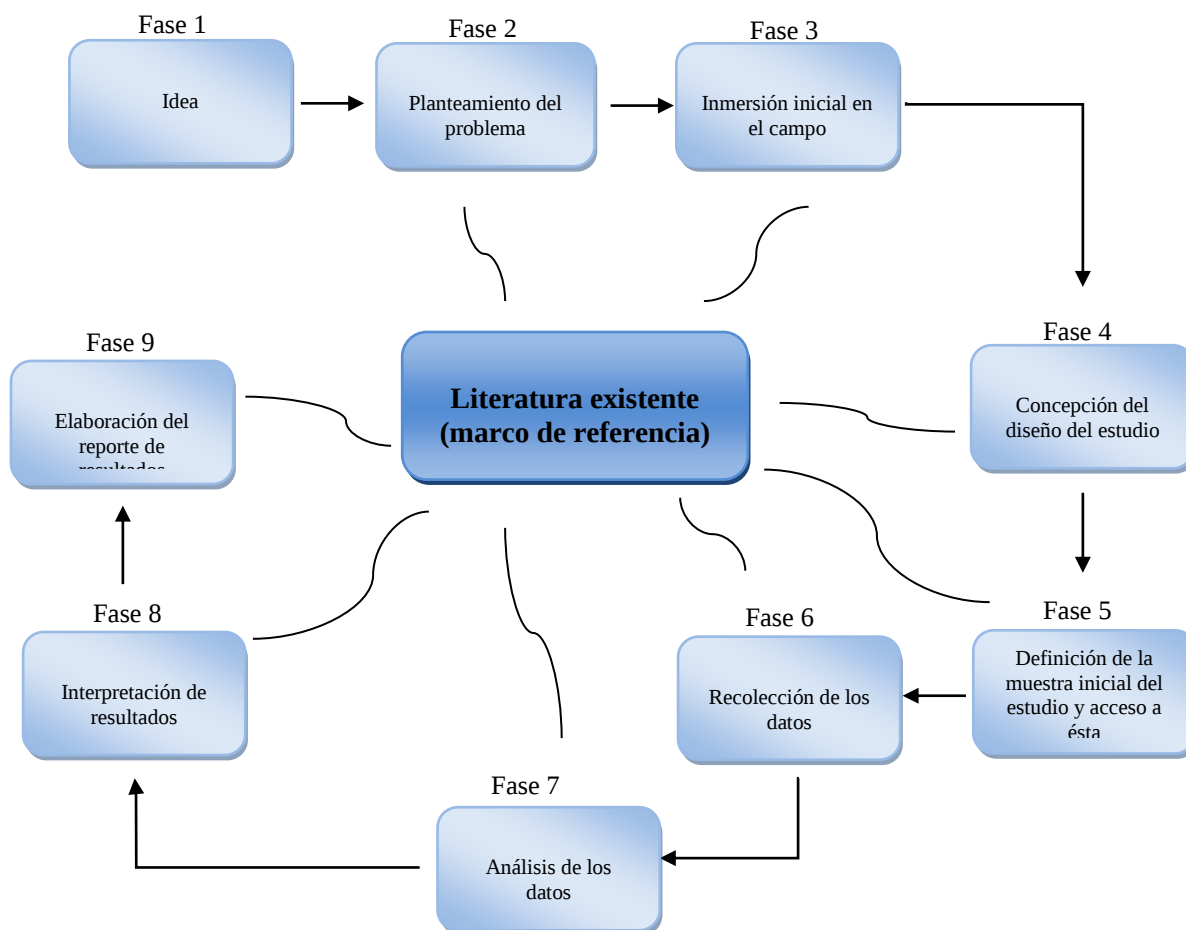


Fuente: Elaboración propia con base en Hernández et al., (2010).

Enfoque cualitativo: Utiliza la recolección de datos con medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Figura 5: Proceso cualitativo

El proceso de investigación cualitativa Hernández et al., (2010, p.8), lo definen de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia con base en Hernández et al., (2010).

Enfoque mixto: Este enfoque es en donde se involucra la investigación cuantitativa y cualitativa.

Hernández et al., (2010, p.78), mencionan que existen cuatro alcances, los cuales son:

- *Exploratorio:* Se realizan cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado.
- *Correlacional:* Asocia variables mediante patrón predecible para un grupo o población.

- *Descriptivo*: Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.
- *Explicativo*: Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian.

L. Fuentes de investigación

Las fuentes de información son todos los recursos que contienen datos útiles, de los cuales se puede obtener información importante para los propósitos del estudio que se realiza.

1. Tipos

De acuerdo con Hernández et al., (2010, p.26) existen una gran variedad de fuentes que pueden generar ideas de investigación, entre las cuales se encuentran las experiencias individuales, materiales escritos (libros, artículos de revistas o periódicos, notas y tesis), materiales audiovisuales y programas de radio o televisión, información disponible en internet, entre otros.

Barrantes (2010, p.94) menciona que existen tres tipos de fuentes de investigación:

Fuente primaria:

Proporciona información de primera mano: informantes, sujetos de estudio, fotografías, anuarios estadísticos, memorandos, actas, correspondencia privada, códigos de leyes. Además Hernández et al., (2010, p.26) menciona que las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones, porque estas fuentes son las que sistematizan en mayor medida la información; generalmente profundizan más en el tema que desarrollan y son altamente especializadas.

Fuente secundaria:

Algunos ejemplos de este tipo de fuentes son: compilaciones y listados de referencia publicadas en un área del conocimiento; traducciones, recopilaciones, reproducciones de texto dentro de otros textos.

Fuente terciaria:

Dentro de las fuentes terciarias se pueden encontrar publicaciones periódicas, boletines, libros y otros.

Según Gómez (2011, p.30) señala que algunas fuentes publican o suministran datos solamente recogidos por ellas mismas, estas fuentes se denominan ***fuentes primarias***. Y menciona que existen otras fuentes que toman y publican estadísticas obtenidas originalmente por otros y se les denomina ***fuentes secundarias***. Además menciona que una fuente secundaria es cualquier publicación que contenga información obtenida por otra fuente.

M. Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación también llamados unidades de análisis, de acuerdo con Hernández et al., (2010, p. 172) se conocen como el “qué o quiénes”, es decir, en los participantes, objetos, sucesos o comunidades de estudio, lo cual depende del planteamiento de la investigación y de los alcances del estudio.

N. Técnicas de recolección de información

Se pueden definir según Hernández et al., (2010, p.198) como los instrumentos necesarios para recolectar datos relacionados a los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis o casos involucrados en la investigación.

1. Tipos

Franklin (2009, p.43) plantea los tipos de técnicas de recopilación de datos de la siguiente manera:

- **Investigación documental**

Esta técnica consiste en analizar los datos relacionado con el estudio, por lo que se deben revisar estudios previos, información técnica, normas nacionales e internacionales, bases jurídico-administrativas, diarios oficiales, circulares, oficios, actas de reuniones y todo documento que aporte información relevante a la investigación.

- **Observación directa**

La observación directa permite conocer la manera en que operan las unidades administrativas y la cultura organizacional que predomina en la organización. La observación directa la puede realizar el jefe de la unidad de trabajo con el equipo y así poder analizar algunos de los puntos con sus subordinados.

- **Consulta a sistemas de información**

Es el acceso a redes de comunicación, intranet y extranet, que sirven de soporte a la organización y por medio de las cuales se manejan datos e información relevantes para el estudio de una organización.

- **Cuestionario**

Este recurso se utiliza para obtener los datos deseados en forma homogénea. Está constituido por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temáticas específicas. Por ello, permite ahorrar recursos y tiempo; no obstante, la calidad de los datos que se obtengan depende tanto de su estructura y forma de presentación como de la forma en que se aplique.

- **Cédula**

Las cédulas representan un recurso valioso para recopilar y ordenar datos ya que están conformadas por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y posterior análisis, además de que abren la posibilidad de ampliar el rango de respuesta.

- **Entrevista**

Esta herramienta consiste básicamente en reunirse con una persona con el fin de interrogarla en forma meticulosa para obtener información. Este medio es posiblemente el más usado y el más completo, pues el entrevistador, debido a que tiene un estrecho contacto con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.

0. Variables de estudio

Algunas de las variables que se deben tomar en cuenta en un estudio de este tipo son las siguientes:

- **Logo:**

Representación gráfica con la que se identifica la organización.

- **Nombre del procedimiento:**

Corresponde a la identificación del procedimiento.

- **Número de procedimiento:**

Indica el número de procedimiento dentro del manual.

- **Código:**

Número y letras que identifica a cada procedimiento.

- **Número de página:**

Menciona el número de página en la que se encuentra y el total de cada procedimiento.

- **Objetivo del procedimiento:**

Es la meta que se pretende lograr al ejecutar el procedimiento.

- **Descripción:**

Es una breve explicación de lo que consiste el procedimiento.

- **Alcance:**

Consiste en la delimitación de la unidad o área que cubre el procedimiento.

- Responsables:

Identifica al personal encargado de las actividades que se desarrollan en el procedimiento.

- Políticas y Normas:

Son criterios o reglamentos que ya están establecidos y se deben de cumplir. Estos ayudan al responsable a guiarse de la mejor manera, durante la realización del procedimiento.

- Frecuencia:

Indica el número de veces que se debe llevar a cabo el procedimiento.

- Formularios:

Incluye los documentos que intervienen en el procedimiento, ya sean digitales o impresos.

- Aplicaciones computacionales:

Se refiere a los programas tecnológicos necesarios para la ejecución del procedimiento.

- Conceptos:

Define aquellos conceptos técnicos que se mencionan en el procedimiento.

- Elaborado por:

Indica la persona que elaboró el procedimiento.

- Aprobado por:

Menciona el nombre de la persona que aprobó el procedimiento.

- Fecha de elaboración:

Indica la fecha en la cual se documentó el procedimiento.

P. Técnicas de análisis administrativo

Franklin (2009, p.51) señala una lista con distintas técnicas utilizadas para el análisis administrativo, algunas de dichas técnicas son:

Análisis FODA:

Técnica de análisis que toma su nombre de las palabras Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas, empleada en los estudios organizacionales para obtener un diagnóstico que permita una toma de decisiones estratégica.

Comportamiento organizacional:

Campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, los grupos y la estructura tienen en la forma de actuar de la organización, con el fin de mejorar su desempeño.

Hexámetro Quintiliano. (5W` IH):

Hernández (1996, p.17) menciona que esta técnica se basa en seis preguntas, las cuales son:

- ¿Qué se hace?
- ¿Cómo se hace?
- ¿Por qué se hace?
- ¿Quién lo hace?
- ¿Dónde se hace?
- ¿Cuándo se hace?

Tabla 6: Hexámetro Quintiliano

Análisis de un procedimiento Hexámetro Quintiliano		
PROPOSITO (¿Qué?)	¿Qué se hace? ¿Es necesario? ¿Por qué es necesario?	Elimina partes y actividades innecesarias
LUGAR (¿Dónde?)	¿Dónde se hace? ¿Es necesario ahí? ¿En qué lugar podría hacerse?	Cambiar aéreas donde sea posible.
SUCESION (¿Cuándo?)	¿Cuándo se hace? ¿Es necesario? ¿Cuándo podría hacerse?	Reordenar la sucesión.
PERSONA (¿Quién?)	¿Quién lo hace? ¿Porqué él? ¿Quién más podría hacerlo?	Cambiar de responsable de la actividad.
MEDIOS (¿Cómo?)	¿Cómo se hace? ¿Por qué se hace así? ¿Cómo podría hacerse?	Simplificar la operación.

Fuente: Elaboración propia con base en Fallas (2013)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.

Este capítulo abarca la metodología que se llevó a cabo para la realización del presente proyecto, por lo tanto a continuación se detalla el tipo de investigación que se empleó, así como las fuentes de información (primarias y secundarias), medios de recolección de la información, sujetos de investigación, técnicas de análisis, variables de estudio y cronograma de actividades.

A. Tipo de investigación

El enfoque que se utilizó en esta investigación fue un enfoque cualitativo, de tipo exploratorio y descriptivo.

1. Exploratoria

Este tipo de investigación se utilizó para conocer los antecedentes de la empresa y así poder definir el problema que se planteó, además se utilizó este tipo de investigación al hacer uso de material bibliográfico, así como las entrevistas y cuestionarios que se aplicaron al personal del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

2. Descriptiva

Se utilizó la investigación descriptiva para poder realizar un análisis e interpretación de los procedimientos que se efectuaban en la empresa, además este tipo de investigación en un manual de procedimientos es necesaria, debido a que se necesita tener una descripción detallada de cada una de las actividades, políticas, objetivos, responsables y otros aspectos que estén involucrados.

B. Fuentes de información

1. Fuentes de información primarias

Se obtuvo la información a través de la aplicación de entrevistas, cuestionarios y la observación directa al personal de la organización y a personas que estuvieran involucradas con los procedimientos que se analizaron y revisaron.

2. Fuentes de información secundarias

Entre las fuentes secundarias se utilizaron libros afines al tema en estudio, documentos electrónicos, la guía brindada para el desarrollo de un manual de procedimientos, documentos proporcionados por la empresa y proyectos de graduación realizados por estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

C. Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación fueron los involucrados y responsables en los procedimientos, específicamente fueron los siguientes:

Tabla 7: Sujetos de investigación

<i>Nombre</i>	<i>Cargo</i>
Julieta Castellón Gamboa	Directora Administrativa
Meyling León Medina	Asistente Administrativa
Jessica Quesada Ortega	Secretaria
Fernando Mills Moodie	Presidente del Consejo Directivo
Hazel Gamboa Jiménez	Vocal del Consejo Directivo

(Ver detalle de participación en los puestos en el anexo N°1).

D. Medios de recolección de la información

1. Cuestionario

Se aplicó un cuestionario para conocer aspectos importantes de la organización, así como para obtener información necesaria para la elaboración del manual de procedimientos. Como se mencionó de acuerdo con Franklin (2009) este instrumento permite obtener los

datos deseados en forma homogénea, mediante el cual se obtiene información valiosa para el desarrollo del estudio.

(Ver el cuestionario aplicado en el apéndice N°1).

2. Entrevista

Se realizaron entrevistas al personal involucrado en los procedimientos para conocer cada una de las actividades de los mismos, políticas, formularios, identificar los responsables de las actividades y además para conocer las técnicas que se utilizan para poder llevar a cabo los procedimientos.

(Ver la entrevista aplicada en el apéndice N°2).

3. Observación directa

Esta técnica se utilizó para poder observar de forma más detallada cómo se desarrollaban los procedimientos en la empresa y poder tener un panorama más amplio de todos los aspectos que se deben de tomar en cuenta en cada procedimiento. Además a través de esta técnica se pudo perfeccionar y afinar detalles sobre la información obtenida.

(Ver la guía de observación aplicada en el apéndice N°3).

E. Técnicas o herramientas de análisis

Entre las técnicas de análisis que se utilizaron en el proyecto, se encuentran las siguientes:

1. Hexámetro Quintiliano

Esta técnica se empleó para poder obtener información fundamental de los procedimientos, dado que a través de esta técnica se pudo dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se hace?
- ¿Por qué se hace?

- ¿Quién lo hace?
- ¿Dónde se hace?
- ¿Cuándo se hace?
- ¿Cómo se hace?

2. Análisis de formularios y documentos

Se realizó un análisis de los formularios y documentos que la empresa tenía anteriormente y que se ven involucrados en los procedimientos para poder determinar si son adecuados para las actividades que se realizan o si es necesario recomendar nuevos formularios.

3. Análisis de las políticas de la organización

Se realizó un análisis de las políticas que se involucran en cada uno de los procedimientos, además se revisó que dichas políticas se cumplan como se han establecido.

F. Variables de estudio

Las variables de estudio para la elaboración del manual de procedimientos que se tomaron en cuenta fueron las siguientes:

El encabezado inicial para cada procedimiento incluye las siguientes variables:

- *Logo:*

Representación gráfica con la que se identifica la organización.

- *Nombre del procedimiento:*

El nombre corresponde a la identificación que se le asigna a cada procedimiento.

- *Área del procedimiento:*

Corresponde al área de la empresa a la que pertenece el procedimiento.

- *Número de procedimiento:*

Indica el número de procedimiento dentro del manual.

- *Código del procedimiento:*

Corresponde a la codificación que se le asigna al procedimiento, por lo general contiene números y letras.

- *Número de página:*

Menciona el número de página en la que se encuentra y el total de cada procedimiento.

El encabezado que se utilizó para el manual de procedimientos es el siguiente:

	Área _____	IAICR-__	Código:		
	Proceso de _____		_____		
	Procedimiento N° _____				
	Nombre del procedimiento.		Número de Página:		
__			de	__	

El pie de página para cada procedimiento incluye las siguientes variables:

- *Realizado por:*

Indica la persona que elaboró el procedimiento.

- *Autorizado por:*

Menciona el nombre de la persona que aprobó el procedimiento.

- *Fecha de elaboración:*

Indica la fecha en la cual se documentó el procedimiento.

- *Fecha de modificación:*

Corresponde a la fecha en la cual se realiza una modificación al procedimiento.

El pie de página para cada narrativo que se utilizó para el manual de procedimientos es el siguiente:

Realizado por: _____			Autorizado por: _____		Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:					Día	Mes	Año
____	____	____			____	____	____

Además cada procedimiento cuenta con la siguiente estructura:

- *Objetivo:*

Es la razón de ser del procedimiento, es lo que se pretende lograr al ejecutarlo.

- *Descripción:*

Es una breve explicación de lo que consiste el procedimiento.

- *Alcance:*

Consiste en la delimitación de la unidad o área que cubre el procedimiento.

- *Responsables:*

Identifica al personal encargado de las actividades que se desarrollan en el procedimiento.

- *Políticas y normas:*

Son criterios o reglamentos que ya están establecidos y se deben de cumplir. Estos ayudan al responsable a guiarse de la mejor manera, durante la realización del procedimiento.

- *Frecuencia:*

Indica el número de veces al mes que se debe llevar a cabo el procedimiento.

- *Formularios:*

Incluye los documentos que intervienen en el procedimiento, ya sean digitales o impresos.

- *Aplicaciones computacionales:*

Se refiere a los programas tecnológicos necesarios para la ejecución del procedimiento.

- *Conceptos:*

Define aquellos conceptos técnicos que se mencionan en el procedimiento.

G. Cronograma de actividades

Tabla 8: Cronograma de actividades

Mes	Semana	Actividades
Febrero	10 al 14	Realización del capítulo I: Generalidades.
	17 al 21	Creación del capítulo II: Marco Teórico.
	24 al 28	Elaboración del capítulo III: Marco Metodológico.
Marzo	3 al 7	Se da inicio a la recolección de la información para la revisión y creación de los manuales de procedimientos.
	10 al 14	Recolección de información para la revisión y creación de los procedimientos.
	17 al 21	Realización del capítulo IV: Diagnóstico y análisis de la situación actual.
	24 al 28	Realización del capítulo IV: Diagnóstico y análisis de la situación actual.
Abril	31 al 4	Realización del capítulo IV: Diagnóstico y análisis de la situación actual.
	7 al 11	Realización del capítulo IV: Diagnóstico y análisis de la situación actual.
	14 al 16	Creación del capítulo V: Conclusiones y recomendaciones, así como la elaboración de apéndices, anexos y bibliografía.
	21 al 25	Se realiza la definición de aspectos importantes de los manuales de procedimientos para el inicio del tomo II.
	28 al 2	Elaboración de procedimientos propuestos.
Mayo	5 al 9	Elaboración de procedimientos propuestos.
	12 al 16	Elaboración de procedimientos propuestos.
	19 al 23	Elaboración de apéndices, anexos y bibliografía.

CAPÍTULO IV:
DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS
DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

En el presente capítulo se incluye la descripción de los procedimientos que actualmente tiene el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, así como el análisis de los componentes de cada procedimiento, dichos procedimientos son los siguientes:

Procedimiento N°1: Divulgación de cursos y registro de participantes.

Procedimiento N°2: Contratación de alimentación y préstamo de aulas.

Procedimiento N°3: Registro de participantes, casos especiales.

Procedimiento N°4: Recepción del material por parte del expositor.

Procedimiento N°5: Recepción de participantes y entrega de facturas.

Procedimiento N°6: Evaluación del curso.

Procedimiento N°7: Elaboración y entrega de certificados.

Procedimiento N°8: Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.

Procedimiento N°9: Reintegro de fondos fijos de caja chica.

Procedimiento N°10: Exclusión de Afiliados del IAI-CR.

Procedimiento N°11: Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.

Procedimiento N°12: Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.

Procedimiento N°13: Emisión de recibos de dinero y facturas.

Procedimiento N°14: Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.

Procedimiento N°15: Organización de la actividad de afiliación.

Procedimiento N°16: Desafiliación de asociados.

Procedimiento N°17: Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.

Procedimiento N°1: Divulgación de cursos y registro de participantes.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-DCRP-01			
	Procedimiento N°1					
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	Número de Página:				
		1	de	10		

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades que se requieren desarrollar en la divulgación de cursos que ofrece el IAI-CR y en el registro de participantes a los mismos.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo recibe el programa del curso por parte del expositor y elabora un documento con la información necesaria para promocionar el curso, enviándole dicho documento al Asistente y Secretaria Administrativa para que se encarguen de enviar la información a los afiliados y a los no afiliados al IAI-CR y finaliza cuando el Director (a) Administrativo le solicita al Asistente Administrativo que cierre el registro de participantes en el Sistema de Administración de Cursos.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para promocionar los cursos, seminarios, capacitaciones, congresos y charlas que brinda el IAI-CR, tanto dentro o fuera del Colegio de Contadores Públicos, para personas que se encuentren afiliadas al Instituto como a las que no son afiliadas.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Asistente Administrativo.
- Secretaria Administrativa.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°1		PDP-DCRP-01			
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	Número de Página:				
		2	de	10		

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

F. FRECUENCIA:

Cada vez que se hayan programado cursos (aproximadamente cinco veces al mes).

G. FORMULARIOS:

- Programa del curso.
- Información del curso (Ver anexo N°3).
- Lista de participantes inscritos (Ver anexo N°4).

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Publisher.
- Sistema de Administración de Cursos (Ver anexo N°5).
- Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDP-DRPC-01: Proceso de Desarrollo Profesional - Divulgación y registro de participantes a cursos - Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°1		PDP-DCRP-01			
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	Número de Página:				
			3	de	10	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibe por correo electrónico el programa del curso por parte del expositor.	Director (a) Administrativo
2	Elabora documento digital, con la información recibida por parte del expositor, en donde se detalla lo siguiente: objetivo del curso, temario, nombre del expositor, fecha del curso, lugar, hora duración, inversión requerida y servicio a recibir (Materiales, alimentación y certificado de participación).	Director (a) Administrativo
3	Verifica que el documento que elaboró se encuentre en formato JPG. ¿Está en el formato correcto? Sí: Paso 8. No: Paso 4.	Director (a) Administrativo
4	Envía la información por correo electrónico sobre los cursos al Asistente Administrativo, en formato Publisher.	Director (a) Administrativo
5	Recibe correo electrónico con información sobre los cursos que se impartirán, en formato Publisher.	Asistente Administrativo
6	Convierte el archivo digital en formato JPG, en donde se detalla la información del curso o cursos correspondientes.	Asistente Administrativo
7	Envía a la Secretaria Administrativa por correo electrónico la información en formato JPG. CONTINUA PASO 9.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°1		PDP-DCRP-01			
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	Número de Página:				
		4	de	10		

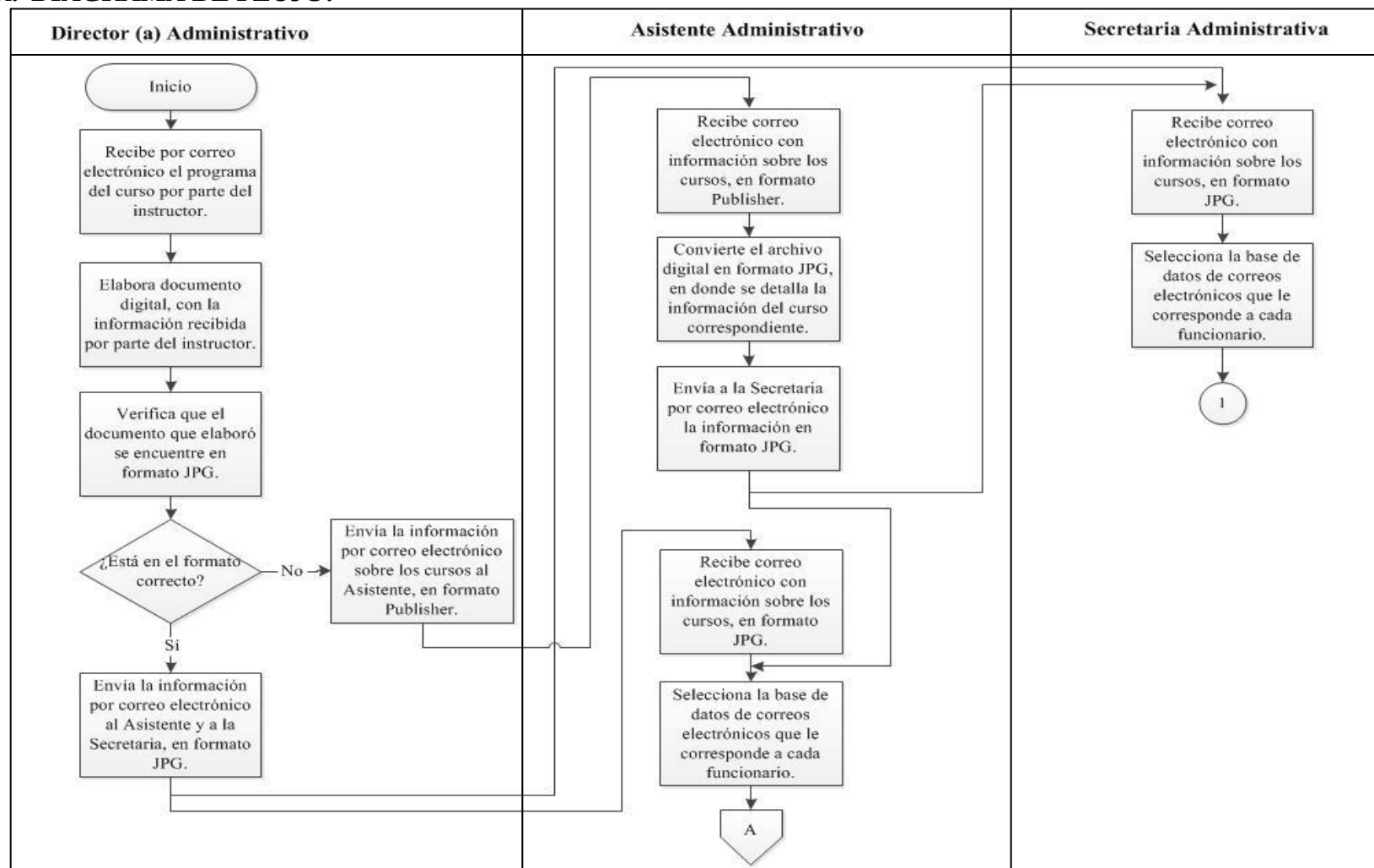
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
8	Envía la información por correo electrónico sobre los cursos al Asistente Administrativo y a la Secretaria Administrativa, en formato JPG.	Director (a) Administrativo
9	Recibe correo electrónico con información sobre los cursos que se impartirán, en formato JPG.	Asistente Administrativo Secretaria Administrativa
10	Selecciona la base de datos de correos electrónicos que le corresponde a cada funcionaria.	Asistente Administrativo Secretaria Administrativa
11	Selecciona la base de datos de correos electrónicos y envía la información sobre los cursos a afiliados y no afiliados, según parte correspondiente.	Asistente Administrativo Secretaria Administrativa
12	Comunica personalmente al Asistente Administrativo que la información del curso o cursos ya se tramitó.	Secretaria Administrativa
13	Recibe comunicado e informa personalmente al Director (a) Administrativo que la información del curso o cursos ya se tramitó.	Asistente Administrativo
14	Recibe notificación de parte del Asistente Administrativo que la información ya se envió y le solicita al Asistente Administrativo monitorear el registro de participantes.	Director (a) Administrativo
15	Recibe notificación y monitorea constantemente el Sistema de Administración de Cursos para tener un control de los afiliados y no afiliados que se han registrado al curso.	Asistente Administrativo
16	Informa al Director (a) Administrativo la cantidad de afiliados y no afiliados registrados en el curso a impartir.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°1		PDP-DCRP-01			
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	Número de Página:				
		5	de	10		

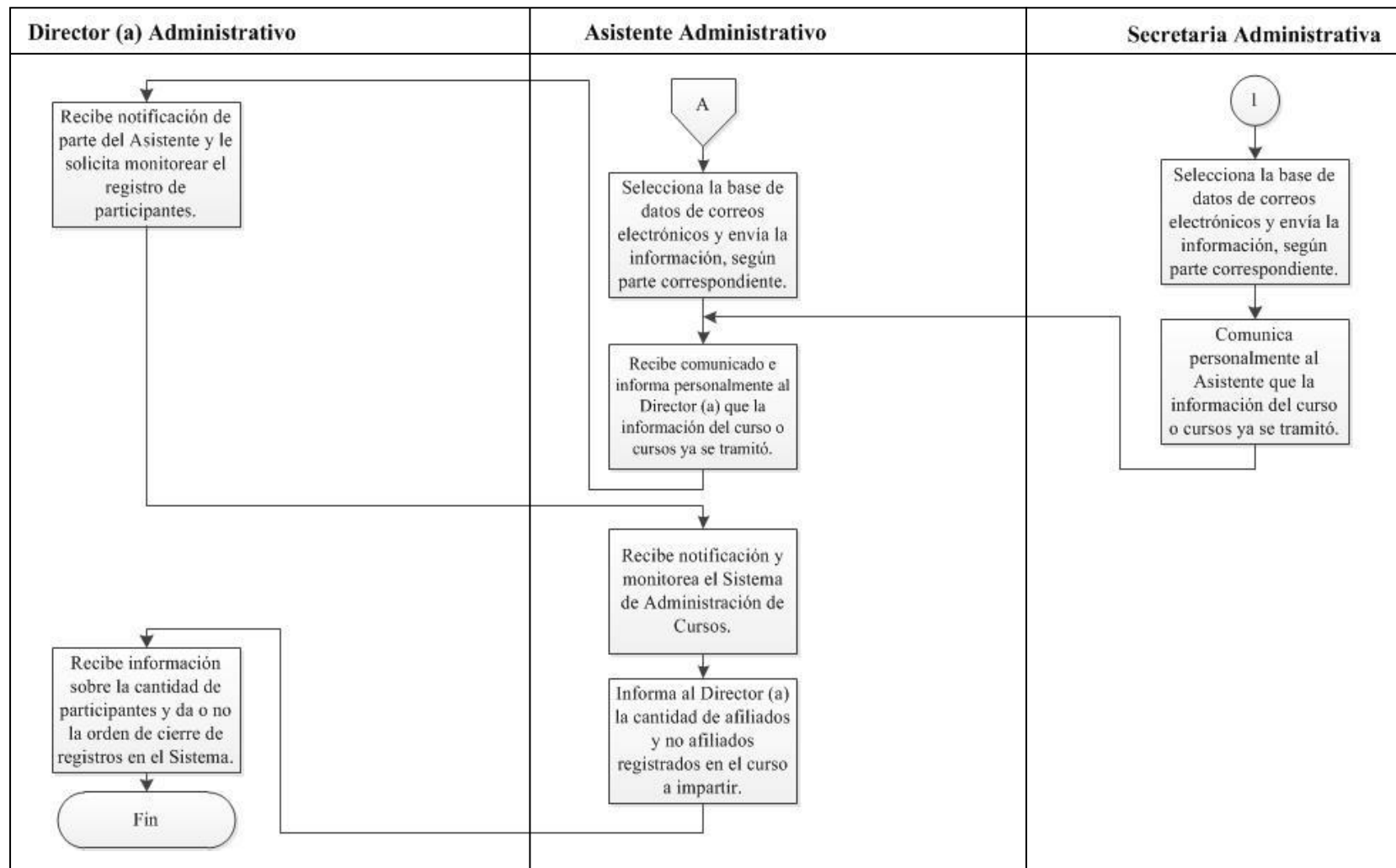
PASO	ACTIVIDAD				RESPONSABLE		
17	Recibe información sobre la cantidad de afiliados y no afiliados en el curso. Si la cantidad de registros es igual al cupo máximo del curso gira la orden de cierre de registros en el Sistema de Administración de Cursos.				Director (a) Administrativo		
	FIN DEL PROCEDIMIENTO						
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____		Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:					Día	Mes	Año
18	03	2014					

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-DCRP-01		
	Procedimiento N°1		Número de Página:		
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	6		de	10

K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-DCRP-01		
	Procedimiento N°1		Número de Página:		
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>		7	de	10



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°1		PDP-DCRP-01			
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	Número de Página:				
			8	de	10	

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se elabora un documento con la información necesaria para divulgar los cursos que ofrecerá el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, además de monitorear en el Sistema de Administración de Cursos los afiliados y no afiliados que se inscribieron en los cursos.
¿Por qué se hace?	Con el fin de promocionar y divulgar los cursos que ofrece el IAI-CR a sus afiliados y todos los interesados en participar en dichos cursos.
¿Quién lo hace?	Los encargados de realizar este procedimiento son los siguientes: • Director (a) Administrativo. • Asistente Administrativo. • Secretaria Administrativa.
¿Dónde se hace?	El procedimiento se lleva a cabo en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
¿Cuándo se hace?	Se lleva a cabo cada vez que se va a realizar un curso, generalmente se realiza cinco veces al mes.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo recibe el programa del curso por parte del expositor y con dicha información elabora un documento que contiene el objetivo del curso, temario, nombre del expositor, fecha del curso, lugar, hora duración, inversión requerida y servicio a recibir (materiales, alimentación y certificado de participación), una vez que el Director (a) ha elaborado el documento lo envía al Asistente y Secretaria Administrativa para que se encarguen de divulgar los cursos que ofrece el IAI-CR a todos los interesados en participar y finaliza cuando el Director (a) le solicita al Asistente que cierre en el Sistema de Administración de Cursos el registro de participantes.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-DCRP-01		
	Procedimiento N°1				
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	Número de Página:			
			9	de	10

M. CONCLUSIONES:

- El procedimiento no se encuentra en un documento escrito, por lo que dificulta la comprensión de las diferentes actividades que se deben de llevar a cabo, cuando existe la incorporación de nuevo personal o rotación de personal.
- En la realización de este procedimientos no existe ninguna norma o política definida en el mismo.
- El personal debe conocer adecuadamente las diferentes actividades requeridas en el Sistema de Administración de cursos, con el fin de lograr una mayor eficiencia y eficacia en la realización de las actividades.
- No se tiene establecido un periodo de tiempo uniforme para la divulgación de la información de los cursos, lo cual en algunas ocasiones provoca que los cursos no lleguen al cupo deseado.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°1		PDP-DCRP-01			
	<i>Divulgación de cursos y registro de participantes.</i>	Número de Página:				
		10	de	10		

N. RECOMENDACIONES:

- Registrar el procedimiento en un manual, con la finalidad de que los responsables o nuevos colaboradores tengan un conocimiento claro de las diferentes actividades básicas de este procedimiento.
- Formular las políticas o normas que se consideren pertinentes en la divulgación de cursos y registro de participantes.
- Divulgar y capacitar al personal que se vea involucrado en la divulgación de cursos y registro de participantes, tomando como base la descripción y fluxogramas que contienen el procedimiento.
- Establecer un límite de tiempo para divulgar la información previo a la oferta de los cursos que ofrecerá el IAI-CR.

***Procedimiento N°2:
Contratación de alimentación y
préstamo de aulas.***

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°2		PDP-CAPA-02			
	<i>Contratación de alimentación y préstamo de aulas.</i>	Número de Página:				
		1		de		8

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades o pasos a llevar a cabo para la contratación de la alimentación y el préstamo de las aulas en la impartición de los cursos del IAI-CR.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento da inicio cuando la Secretaria Administrativa accesa el Sistema de Administración de Cursos y revisa la cantidad de personas inscritas, con el fin de determinar la cantidad de participantes y solicitar el aula adecuada para el curso. Seguidamente coordina la contratación de la alimentación que se ofrecerá a los participantes y finaliza cuando la Secretaria Administrativa le comunica al Director (a) Administrativo que ya se coordinó la alimentación y el préstamo del aula.

C. ALCANCE:

Contar con el espacio físico y la alimentación requerida que se le dará a los diferentes participantes del o los cursos que imparte el IAI-CR.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Asistente Administrativo.
- Secretaria Administrativa.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°2		PDP-CAPA-02			
	<i>Contratación de alimentación y préstamo de aulas.</i>	Número de Página:				
		2	de	8		

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

F. FRECUENCIA:

Cada vez que se hayan programado cursos (aproximadamente cinco veces al mes).

G. FORMULARIOS:

Lista de participantes inscritos (Ver anexo N°4).

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Sistema de Administración de cursos (Ver anexo N°5).
- Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDP-CAPA-02: Proceso de Desarrollo Profesional – Contratación de alimentación y préstamo de aulas – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°2		PDP-CAPA-02			
	Contratación de alimentación y préstamo de aulas.	Número de Página:				
			3	de	8	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

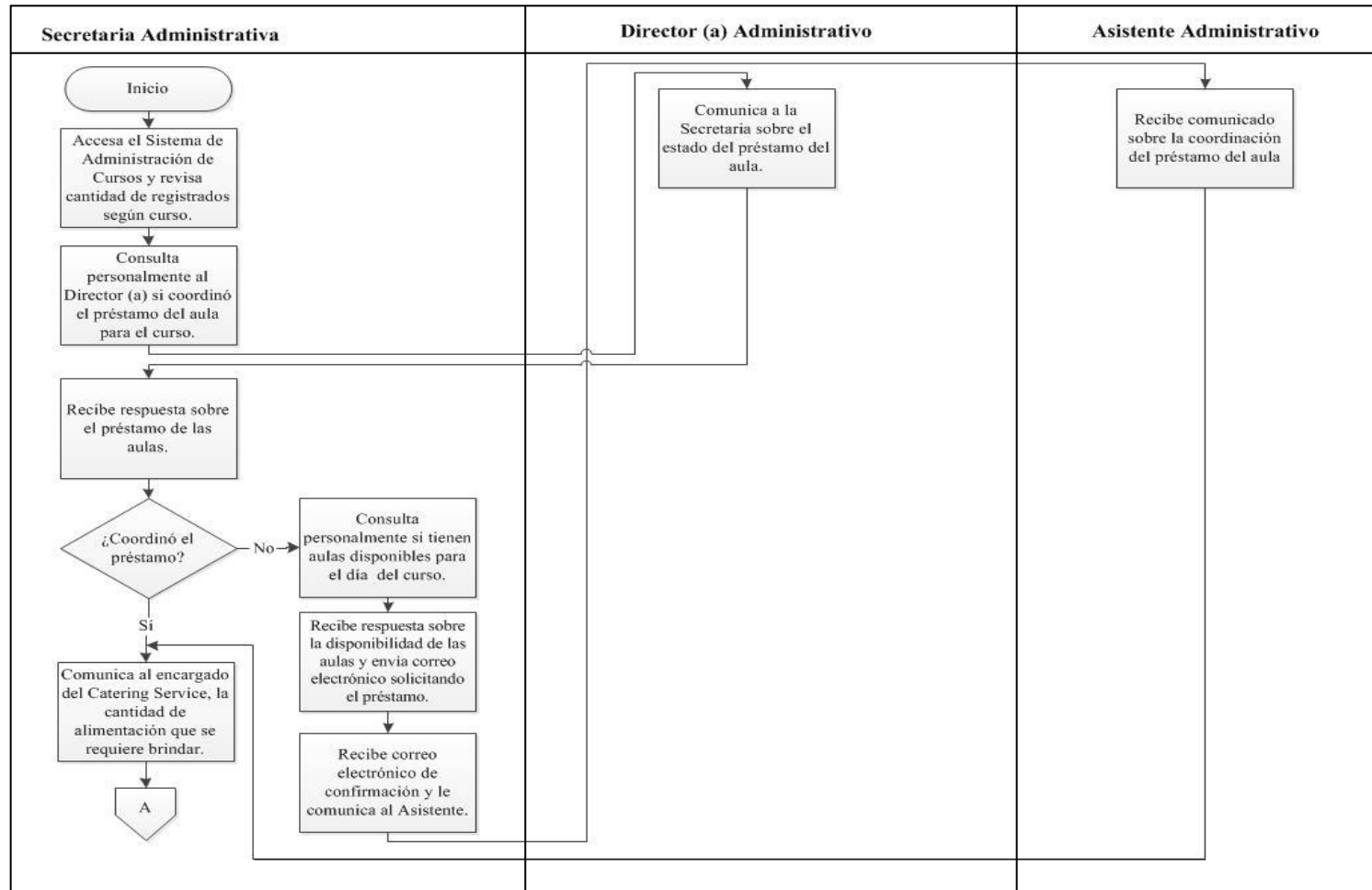
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Accesa el Sistema de Administración de Cursos digitando la clave de acceso correspondiente, selecciona el curso que desea con el fin de revisar la cantidad de participantes inscritos.	Secretaria Administrativa
2	Consulta personalmente al Director (a) Administrativo si ya coordinó el préstamo del aula para el curso correspondiente.	Secretaria Administrativa
3	Comunica personalmente a la Secretaria Administrativa sobre el estado del préstamo del aula.	Director (a) Administrativo
4	Recibe respuesta sobre el préstamo de las aulas. ¿Coordinó el préstamo del aula? Sí: Paso 9. No: Paso 5.	Secretaria Administrativa
5	Consulta personalmente al encargado de las aulas del Colegio de Contadores Públicos, si tienen aulas disponibles para el día de la programación del curso, indicándole la cantidad de personas inscritas, así como la duración del curso.	Secretaria Administrativa
6	Recibe personalmente respuesta sobre la disponibilidad de las aulas y envía correo electrónico solicitando el préstamo del aula.	Secretaria Administrativa
7	Recibe correo electrónico sobre la confirmación del préstamo del aula y comunica personalmente al Asistente Administrativo el número de aula del evento, con el fin de que este informada.	Secretaria Administrativa
8	Recibe comunicado sobre la coordinación del préstamo del aula.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°2		PDP-CAPA-02			
	<i>Contratación de alimentación y préstamo de aulas.</i>	Número de Página:				
			3	de	8	

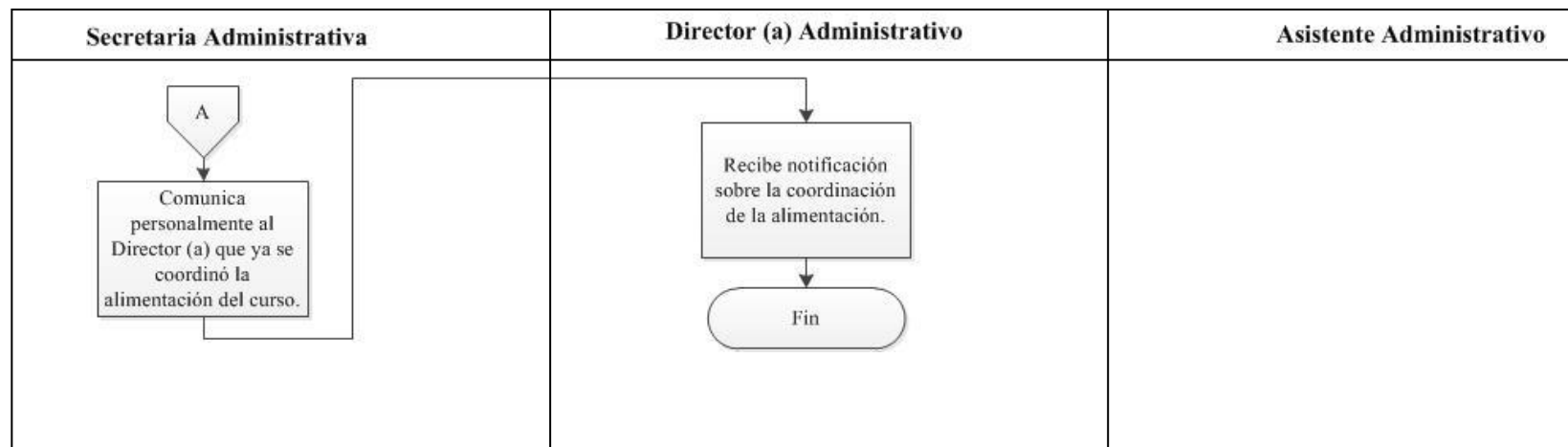
PASO			ACTIVIDAD			RESPONSABLE		
9			Comunica telefónicamente con dos días de anticipación del evento al encargado del Catering Service, la cantidad de refrigerios, almuerzos y bocadillos que se requiere brindar a los participantes del curso correspondiente. Así mismo comunica la fecha y hora del evento.			Secretaria Administrativa		
10			Comunica personalmente al Director (a) Administrativo que ya se coordinó con el Catering Service la alimentación del curso, así como fecha y hora del evento.			Secretaria Administrativa		
11			Recibe notificación sobre la coordinación de la alimentación.			Director (a) Administrativo		
			FIN DEL PROCEDIMIENTO					
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____			Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:						Día	Mes	Año
09	04	2014						

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-CAPA-02		
	Procedimiento N°2				
	<i>Contratación de alimentación y préstamo de aulas.</i>	Número de Página:			
		4	de	8	

K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-CAPA-02		
	Procedimiento N°2		Número de Página:		
	<i>Contratación de alimentación y préstamo de aulas.</i>	5		de	8



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional				
	Procedimiento N°2		PDP-CAPA-02		
	<i>Contratación de alimentación y préstamo de aulas.</i>		Número de Página:		
			6	de	8

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se coordina el préstamo de las aulas y la contratación de alimentación para llevar a cabo los cursos que ofrece el IAI-CR y que se imparten dentro del Colegio de Contadores Públicos.
¿Por qué se hace?	Con el fin de coordinar el préstamo de las aulas dentro del Colegio de Contadores Públicos y contratar la alimentación que incluye el curso.
¿Quién lo hace?	Los responsables de realizar este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Asistente Administrativo. • Secretaria Administrativa.
¿Dónde se hace?	El procedimiento se lleva a cabo en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
¿Cuándo se hace?	Se realiza cada vez que el IAI-CR ofrezca cursos dentro del Colegio de Contadores Públicos e incluyan la alimentación.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando la Secretaria Administrativa ingresa en el Sistema de Administración de Cursos y revisa la cantidad de personas inscritas para luego verificar si el Director (a) Administrativo ya solicitó el préstamo del aula para el curso y en caso que no la haya solicitado se encarga de solicitarla, además dos días antes del curso la Secretaria también se debe encargar de coordinar la alimentación para el día que se impartirá.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional				
	Procedimiento N°2		PDP-CAPA-02		
	<i>Contratación de alimentación y préstamo de aulas.</i>	Número de Página:			
		7	de	8	

M. CONCLUSIONES:

- Los responsables no tienen totalmente claro cuales funciones les corresponden realizar en este procedimiento.
- No tienen establecido un periodo de tiempo uniforme para realizar la solicitud del préstamo de las aulas del Colegio de Contadores Públicos.
- Actualmente solo se solicita el préstamo de las aulas, no se solicita el permiso para hacer uso del comedor del Colegio de Contadores Públicos, lo cual ha provocado algunos inconvenientes.

N. RECOMENDACIONES:

- Elaborar un manual de procedimientos, en donde se registre el presente procedimiento para que los responsables tengan conocimiento de cada una de las tareas que deben realizar.
- Definir un limite de tiempo previo al curso para realizar la solicitud del aula en la que se impartirá el curso.
- Solicitar el permiso necesario para hacer uso del comedor del Colegio de Contadores Públicos junto con el préstamo de las aulas.

Procedimiento N°3: Registro de participantes, casos especiales.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°3		PDP-RPCE-03			
	Registro de participantes, casos especiales.	Número de Página:				
			1	de	8	

A. OBJETIVO:

Describir las distintas actividades que se deben de realizar para lograr un adecuado registro de las personas interesadas en formar parte de los cursos promocionados por el IAI-CR y que no pueden inscribirse a través de la página web del Instituto.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando la persona interesada en inscribirse al curso se comunica con el Asistente Administrativo y le informa que no puede realizarlo a través de la página web, debido a que no tiene acceso a la página del IAI-CR y no puede completar el formulario de inscripción, por lo que el Asistente Administrativo le solicita los datos requeridos en el formulario para poder registrarlo y finaliza cuando el Asistente Administrativo sincroniza la información del Sistema de Administración de Cursos con la información que se completó en el formulario.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica en casos en donde el interesado en inscribirse en un curso no tiene acceso a la página del IAI-CR para completar el formulario de inscripción, por lo que tiene que solicitar ayuda al Asistente Administrativo para poder inscribirse.

D. RESPONSABLES:

- Asistente Administrativo.
- Interesado.

	Área Administrativa		IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional			PDP-RPCE-03		
	Procedimiento N°3					
	Registro de participantes, casos especiales.		Número de Página:			
			2	de	8	

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

F. FRECUENCIA:

Cada vez que se hayan programado cursos (aproximadamente cinco veces al mes).

G. FORMULARIOS:

Formulario de inscripción de participantes (Ver anexo N°6).

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Sistema de Administración de cursos (Ver anexo N°5).
- Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDP-RPCE-03: Proceso de Desarrollo Profesional – Registro de participantes casos especiales – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°3		PDP-RPCE-03			
	Registro de participantes, casos especiales.	Número de Página:				
			3	de	8	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

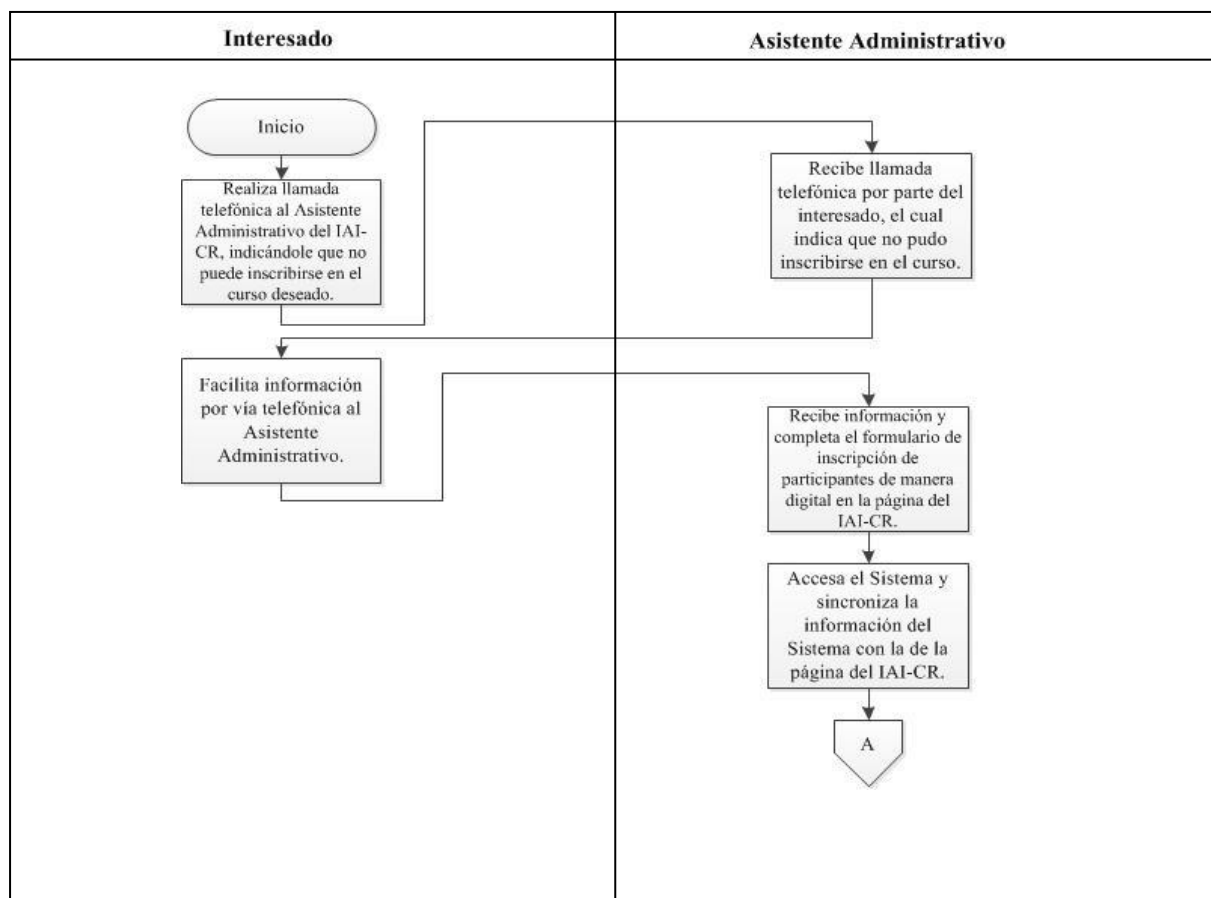
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Realiza llamada telefónica al Asistente Administrativo del IAI-CR, indicándole que no puede inscribirse en el curso deseado.	Interesado
2	Recibe llamada telefónica por parte del interesado, el cual indica que no pudo inscribirse en el curso, razón por la cual le solicita los datos personales para inscribirlo.	Asistente Administrativo
3	Facilita información por vía telefónica al Asistente Administrativo.	Interesado
4	Recibe información y completa el formulario de inscripción de participantes de manera digital en la página del IAI-CR.	Asistente Administrativo
5	Accesa el Sistema de Administración de Cursos digitando la clave de acceso correspondiente y le da un click en la opción "Sincronizar" para sincronizar la información del Sistema de Administración de Cursos con la información que se completo en el formulario de la página del IAI-CR.	Asistente Administrativo
6	Revisa que la información incluida en el formulario de inscripción de participantes y en el Sistema de Administración de Cursos sea correcta. ¿Está correcta? Sí: Paso 8. No: Paso 7.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-RPCE-03		
	Procedimiento N°3		Número de Página:		
	Registro de participantes, casos especiales.	4		de	8

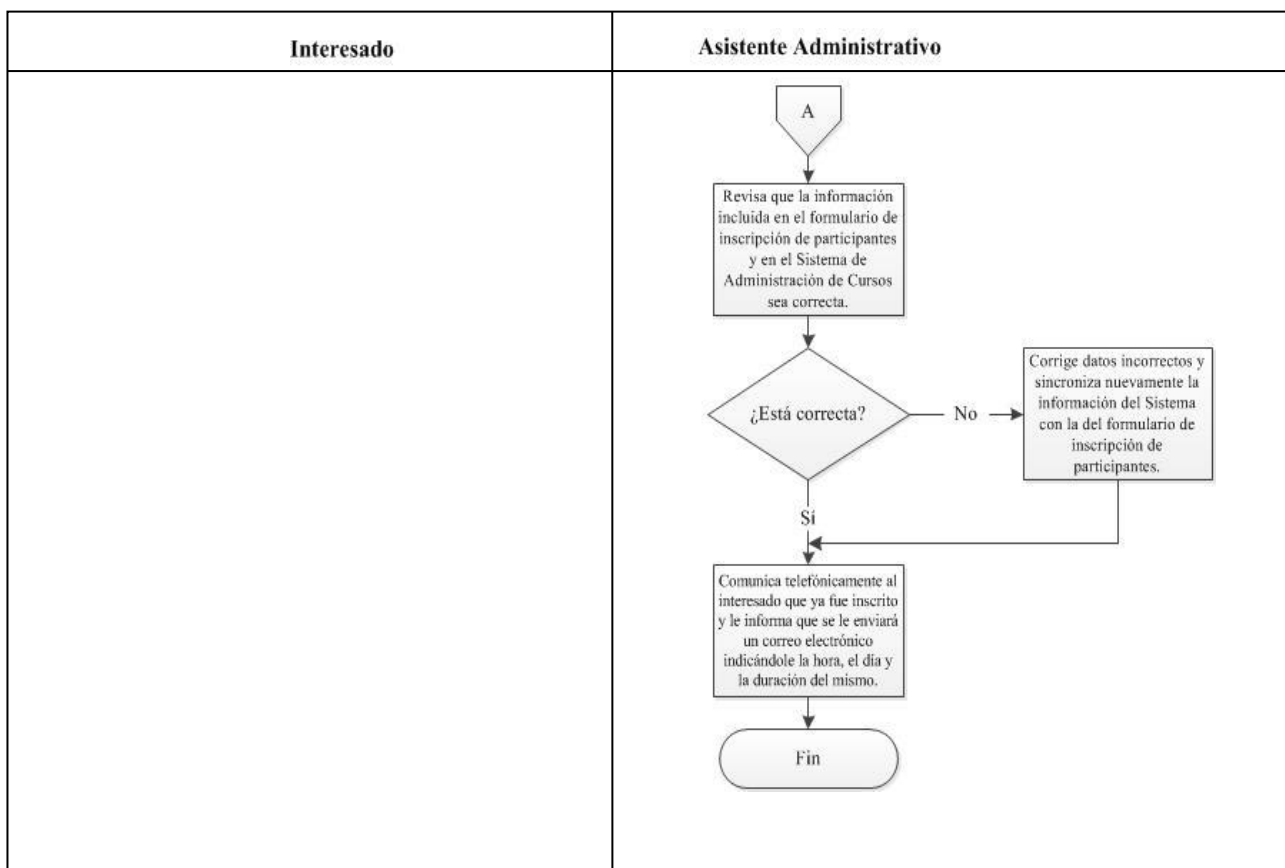
PASO	ACTIVIDAD				RESPONSABLE		
7	Corrige datos incorrectos y sincroniza nuevamente la información del Sistema de Administración de Cursos con la del formulario de inscripción de participantes para que quede registrado con los datos correctos.				Asistente Administrativo		
8	Comunica telefónicamente al interesado que ya fue inscrito en el curso y le informa que se le enviará un correo electrónico confirmando la inscripción al curso e indicándole la hora, el día y la duración del mismo.				Asistente Administrativo		
	FIN DEL PROCEDIMIENTO						
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____		Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:					Día	Mes	Año
18	03	2014					

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-RPCE-03		
	Procedimiento N°3		Número de Página:		
	<i>Registro de participantes casos especiales.</i>	5		de	8

K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-RPCE-03		
	Procedimiento N°3		Número de Página:		
	Registro de participantes casos especiales.	6		de	8



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°3		PDP-RPCE-03			
	Registro de participantes, casos especiales.	Número de Página:				
			7	de	8	

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se registra en el formulario de inscripción de participantes a los interesados que no pudieron inscribirse a través de la página web y luego se sincroniza dicha información con la del Sistema de Administración de Cursos.
¿Por qué se hace?	Con el fin de poder registrar a las personas interesadas en los cursos que desean.
¿Quién lo hace?	Los responsables de realizar este procedimiento son: • Interesado. • Asistente Administrativo.
¿Dónde se hace?	El procedimiento se lleva a cabo en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
¿Cuándo se hace?	Se hace cada vez que se hayan programada un curso en el cual algún interesado en inscribirse no se haya podido registrar, generalmente se realiza cinco veces al mes.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento da inicio cuando la persona interesada en inscribirse al curso se comunica con el Asistente Administrativo y le informa que no puede inscribirse, debido a que no tiene acceso a la página del IAI-CR y no puede completar el formulario de inscripción, por lo que el Asistente Administrativo lo inscribe, para luego sincronizar la información del Sistema de Administración de Cursos con la información que se completo en el formulario.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°3		PDP-RPCE-03			
	Registro de participantes, casos especiales.	Número de Página:				
			8	de	8	

M. CONCLUSIONES:

- El IAI-CR desconoce el motivo por el cual no han podido inscribirse algunos interesados a través de la página web.

N. RECOMENDACIONES:

- Determinar con el interesado sobre el motivo por el cual no ha podido inscribirse a través de la página web, con el fin de detectar algún problema en la página o saber si es que se debe a que el interesado no sabe como inscribirse adecuadamente, por lo que en este último caso el Asistente Administrativo debería brindarle al interesado una explicación básica de cómo registrarse a través de la página web.

Procedimiento N°4: Recepción del material por parte del expositor.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-RM-04		
	Procedimiento N°4				
	<i>Recepción del material por parte del expositor.</i>	Número de Página:			
			1	de	8

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades que se deben de seguir en la recepción y elaboración del material para los participantes del curso que se impartirá.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo recibe un correo electrónico del expositor con el material del curso y se encarga de enviar dicho material al Asistente Administrativo para la elaboración de los folletos que se deben entregar a los participantes que asistirán al curso y finaliza cuando la Secretaria Administrativa recibe y guarda los folletos para entregarlos el día del curso.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica cuando el expositor envía al Director (a) Administrativo el material del curso por correo electrónico, para elaborar los folletos con el material del curso para los asistentes.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Asistente Administrativo.
- Secretaria Administrativa.

	Área Administrativa		IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional			PDP-RM-04		
	Procedimiento N°4					
	<i>Recepción del material por parte del expositor.</i>		Número de Página:			
			2	de	8	

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

F. FRECUENCIA:

Cada vez que se hayan programado cursos (aproximadamente cinco veces al mes).

G. FORMULARIOS:

No aplica.

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDP-RM-04: Proceso de Desarrollo Profesional – Recepción de materiales – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°4		PDP-RM-04			
	Recepción del material por parte del expositor.	Número de Página:				
			3	de	8	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

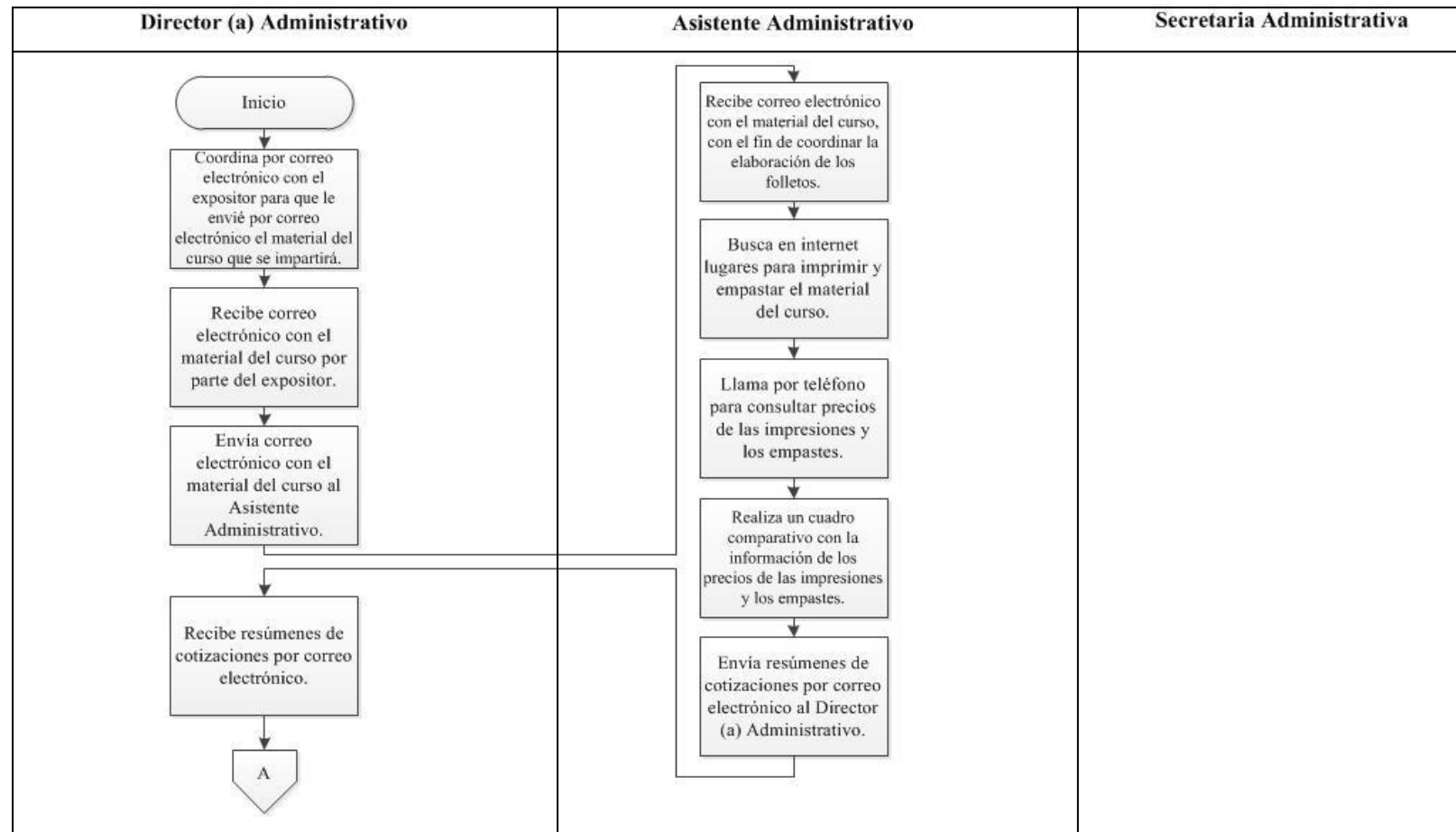
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Coordina por correo electrónico con el expositor para que le envíe por correo electrónico el material del curso que se impartirá.	Director (a) Administrativo
2	Recibe correo electrónico con el material del curso por parte del expositor.	Director (a) Administrativo
3	Envía correo electrónico con el material del curso al Asistente Administrativo, indicándole que coordine la elaboración de los folletos.	Director (a) Administrativo
4	Recibe correo electrónico con el material del curso, con el fin de coordinar la elaboración de los folletos.	Asistente Administrativo
5	Busca en internet lugares para imprimir y empastar el material del curso.	Asistente Administrativo
6	Llama por teléfono para consultar precios de las impresiones y los empastes.	Asistente Administrativo
7	Realiza un cuadro comparativo con la información de los precios de las impresiones y los empastes.	Asistente Administrativo
8	Envía resúmenes de cotizaciones por correo electrónico al Director (a) Administrativo.	Asistente Administrativo
9	Recibe resúmenes de cotizaciones por correo electrónico.	Director (a) Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°4		PDP-RM-04			
	Recepción del material por parte del expositor.	Número de Página:				
			4	de	8	

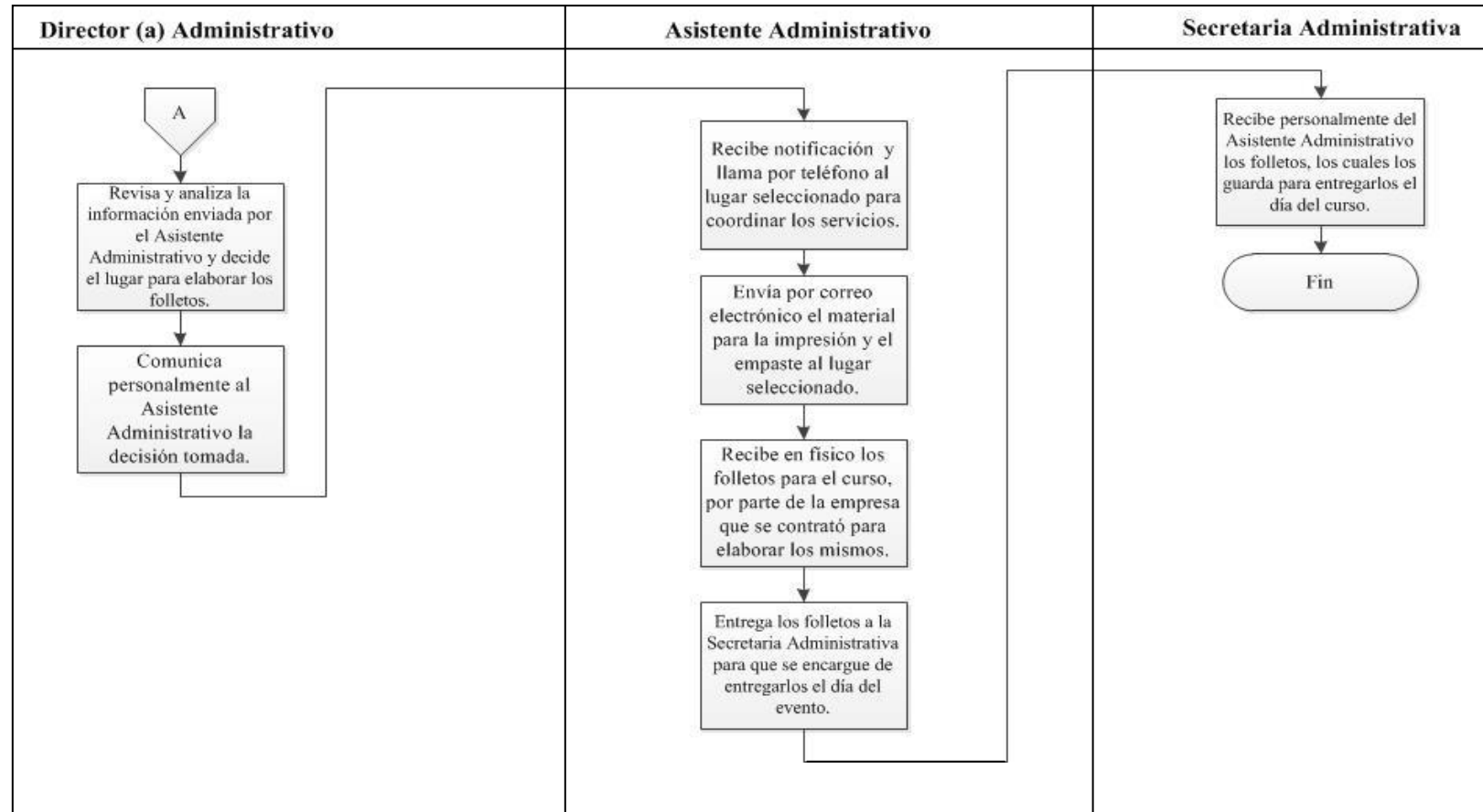
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
10	Revisa y analiza la información enviada por el Asistente Administrativo y decide el lugar para elaborar los folletos.	Director (a) Administrativo
11	Comunica personalmente al Asistente Administrativo la decisión tomada.	Director (a) Administrativo
12	Recibe notificación de parte del Director (a) Administrativo y llama por teléfono al lugar seleccionado con el fin de coordinar el envío del material del curso, así como el tipo de empaste y la fecha de entrega de los folletos.	Asistente Administrativo
13	Envía por correo electrónico el material para la impresión y el empaste al lugar seleccionado.	Asistente Administrativo
14	Recibe en físico los folletos para el curso, por parte de la empresa que se contrató para elaborar los mismos.	Asistente Administrativo
15	Entrega los folletos a la Secretaria Administrativa para que se encargue de entregarlos el día del evento.	Asistente Administrativo
16	Recibe personalmente del Asistente Administrativo los folletos, los cuales los guarda para entregarlos el día del curso.	Secretaria Administrativa
	FIN DEL PROCEDIMIENTO	
</		

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-RM-04		
	Procedimiento N°4		Número de Página:		
	Recepción del material por parte del expositor.	5		de	8

K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°4		PDP-RM-04			
	Recepción del material por parte del expositor.	Número de Página:				
			6	de	8	



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°4		PDP-RM-04			
	Recepción del material por parte del expositor.	Número de Página:				
		7		de		8

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se recibe el material del curso proporcionado por el expositor para elaborar los folletos necesarios y entregarlos a los participantes el día del curso.
¿Por qué se hace?	Con el fin de entregarles a los asistentes del curso el material de apoyo proporcionado por el expositor para el desarrollo del mismo.
¿Quién lo hace?	Los responsables de llevar a cabo este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Asistente Administrativo. • Secretaria Administrativa.
¿Dónde se hace?	El procedimiento se lleva a cabo en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
¿Cuándo se hace?	Aproximadamente se realiza cinco veces al mes, cada vez que se va a realizar un curso, en el cual se necesite material de apoyo.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento se inicia cuando se recibe por correo electrónico el material proporcionado por el expositor, el cual lo recibe el Director (a) Administrativo y se lo envía al Asistente Administrativo la cual se encarga de realizar los trámites correspondientes para confeccionar los folletos con el material de apoyo para los participantes, una vez elaborados dichos folletos el Asistente Administrativo se los entrega a la Secretaria Administrativa para que el día del curso entregue el material a los asistentes.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-RM-04			
	Procedimiento N°4					
	<i>Recepción del material por parte del expositor.</i>	Número de Página:				
		8		de		8

M. CONCLUSIONES:

- El procedimiento no está registrado en ningún manual, con lo cual es probable que los responsables no cumplan como debe ser cada una de las actividades indicadas.
- No tienen establecida ninguna política o norma que indique un límite de tiempo en el cual el expositor deberá enviar el material.
- No existe ninguna política o norma que indique como se asigna a un determinado proveedor la preproducción del material.

N. RECOMENDACIONES:

- Registrar el procedimiento en un manual, con la finalidad de que los responsables o nuevos colaboradores tengan un conocimiento claro de las diferentes actividades básicas de este procedimiento.
- Establecer una norma o regla que indique que el material que envía el expositor debe enviarlo al menos con tres días de anticipación del evento.
- Implementar alguna política o norma que indique como se debería de asignar a un determinado proveedor la preproducción del material.

Procedimiento N°5: Recepción de participantes y entrega de facturas.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05			
	<i>Recepción de participantes y entrega de facturas.</i>	Número de Página:				
		1	de	10		

A. OBJETIVO:

Describir cada una de las actividades que se deben realizar el día de la recepción al curso, con el fin de que los participantes tengan claro las normas y políticas que deben cumplir en el desarrollo del mismo. Además, de recibir a los participantes en el momento de iniciar el curso y poder entregarles a cada uno la factura correspondiente al finalizar.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento da inicio cuando el Asistente Administrativo envía un correo electrónico un día antes del evento recordando el lugar y la hora de la actividad a las personas que se inscribieron, para luego asignar en el Sistema de Administración de Cursos el costo correspondiente al curso que se impartirá, continúa el día del evento cuando la Secretaria Administrativa recibe a los participantes, les entrega el material y les solicita que firmen la lista de asistencia de participantes, luego el Asistente Administrativo verifica la asistencia de los participantes al evento y finaliza cuando el Asistente Administrativo gestiona el cobro tanto de las personas que asistieron como el de las personas que no asistieron.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para la recepción, cobro y control de asistencia de los participantes a los cursos, capacitaciones y charlas que imparte el IAI-CR, tanto para personas que se encuentren afiliadas como a las que no son afiliadas al Instituto.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05			
	<i>Recepción de participantes y entrega de facturas.</i>	Número de Página:				
		2	de	10		

D. RESPONSABLES:

- Asistente Administrativo.
- Secretaria Administrativa.

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

Cualquier cambio o solicitud de cancelación al curso deberá hacerse a más tardar 3 días antes de la fecha del evento, de lo contrario el Instituto no se hará responsable por la suspensión de la inscripción o por ausencia del participante. Por lo que la empresa o persona responsable deberá pagar al Instituto el costo total de la inscripción por la reservación de su cupo.

Si el participante se ausenta al curso se gestionará el cobro del curso, por la mitad del costo total de la inscripción.

F. FRECUENCIA:

Cada vez que se hayan programado cursos (aproximadamente cinco veces al mes).

G. FORMULARIOS:

- Lista de asistencia de participantes (Ver anexo N°7).
- Facturas de cobro (Ver anexo N°8).

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Word.
- Correo electrónico.
- Sistema de Administración de Cursos (Ver anexo N°5).

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05			
	Recepción de participantes y entrega de facturas.	Número de Página:				
			3	de	10	

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDP-RPEF-05: Proceso de Desarrollo Profesional – Recepción de participantes y entrega de facturas – Número de procedimiento.

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Envía un correo electrónico un día antes del evento recordando el lugar y la hora de la actividad a las personas que se inscribieron en el curso correspondiente.	Asistente Administrativo
2	Accesa el Sistema de Administración de Cursos digitando la clave de acceso correspondiente y busca el curso que se impartirá, asignando el costo correspondiente al curso en el Sistema de Administración de Cursos, con el fin de elaborar las facturas y tener un control de los costos de cada curso impartido.	Asistente Administrativo
3	Asigna el costo correspondiente a cada participante en el Sistema de Administración de Cursos según el curso en el que se hayan inscrito, con el fin de elaborar las facturas y tener un control sobre los cobros que se deben realizar a los participantes.	Asistente Administrativo
4	Accesa nuevamente el Sistema de Administración de Cursos y busca en el curso que se impartirá la lista de asistencia de participantes y la imprime.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05			
	Recepción de participantes y entrega de facturas.	Número de Página:				
			4	de	10	

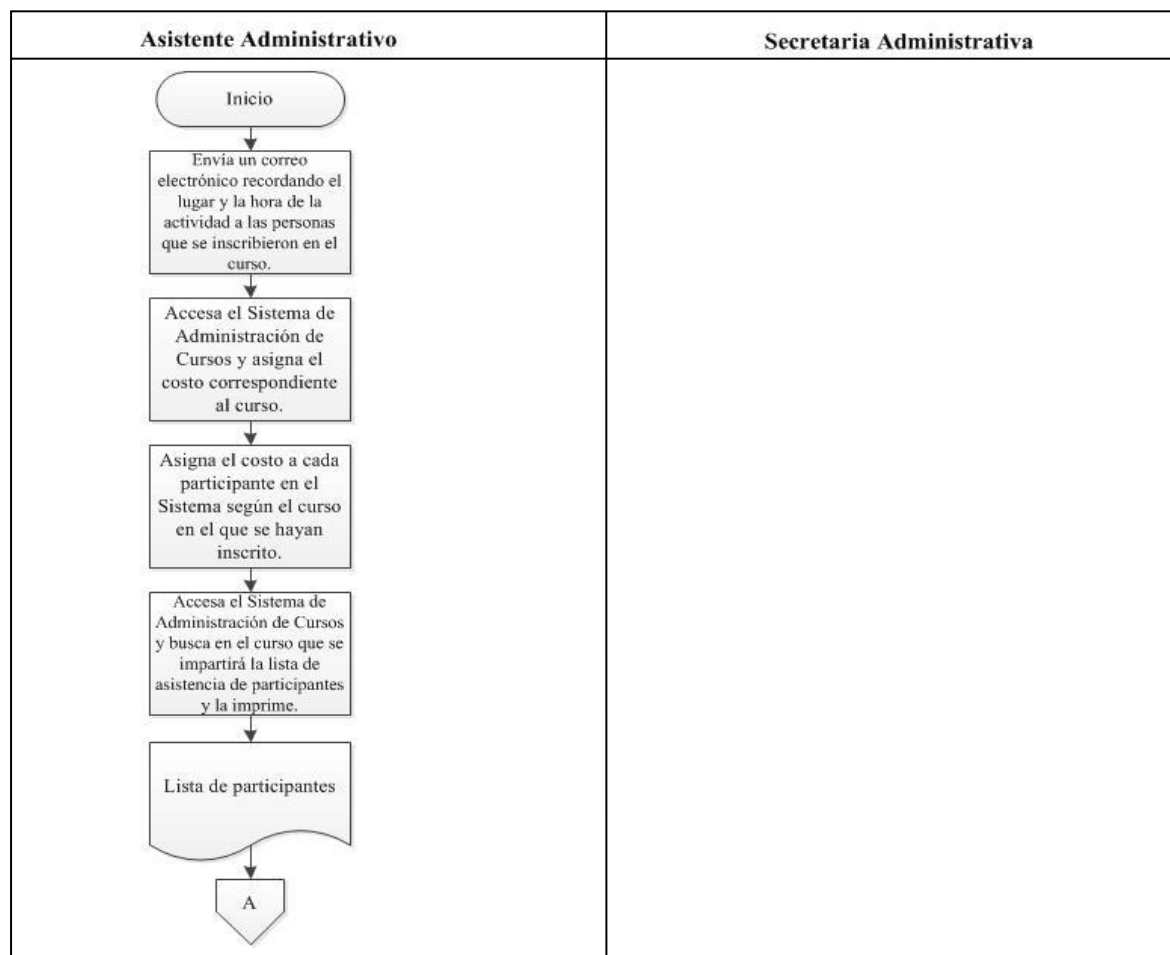
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
5	Entrega la lista de asistencia de participantes a la Secretaria Administrativa, con el fin de tener un control de asistencia a la hora de iniciar el curso.	Asistente Administrativo
6	Recibe la lista asistencia de participantes del curso y revisa en la base de datos cuales son afiliados y cuales no, indicándolo en la lista con lápiz.	Secretaria Administrativa
7	Recibe a los participantes a la hora de entrada en la puerta del aula en la que se realizará el curso y solicita que firmen la lista de asistencia de participantes, con el fin de tener un control de asistencia.	Secretaria Administrativa
8	Revisa en la lista de asistencia de participantes e identifica cuáles de los asistentes son afiliados y cuales no son afiliados. ¿Son afiliados? Sí: Paso 10. No: Paso 9.	Secretaria Administrativa
9	Entrega información a los participantes del curso sobre el IAI-CR por si estan interesados en afiliarse.	Secretaria Administrativa
10	Entrega a los participantes del curso el material necesario para el mismo.	Secretaria Administrativa
11	Retira la lista de asistencia de participantes de la entrada del aula y vuelve a su lugar de trabajo.	Secretaria Administrativa

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05			
	Recepción de participantes y entrega de facturas.	Número de Página:				
			5	de	10	

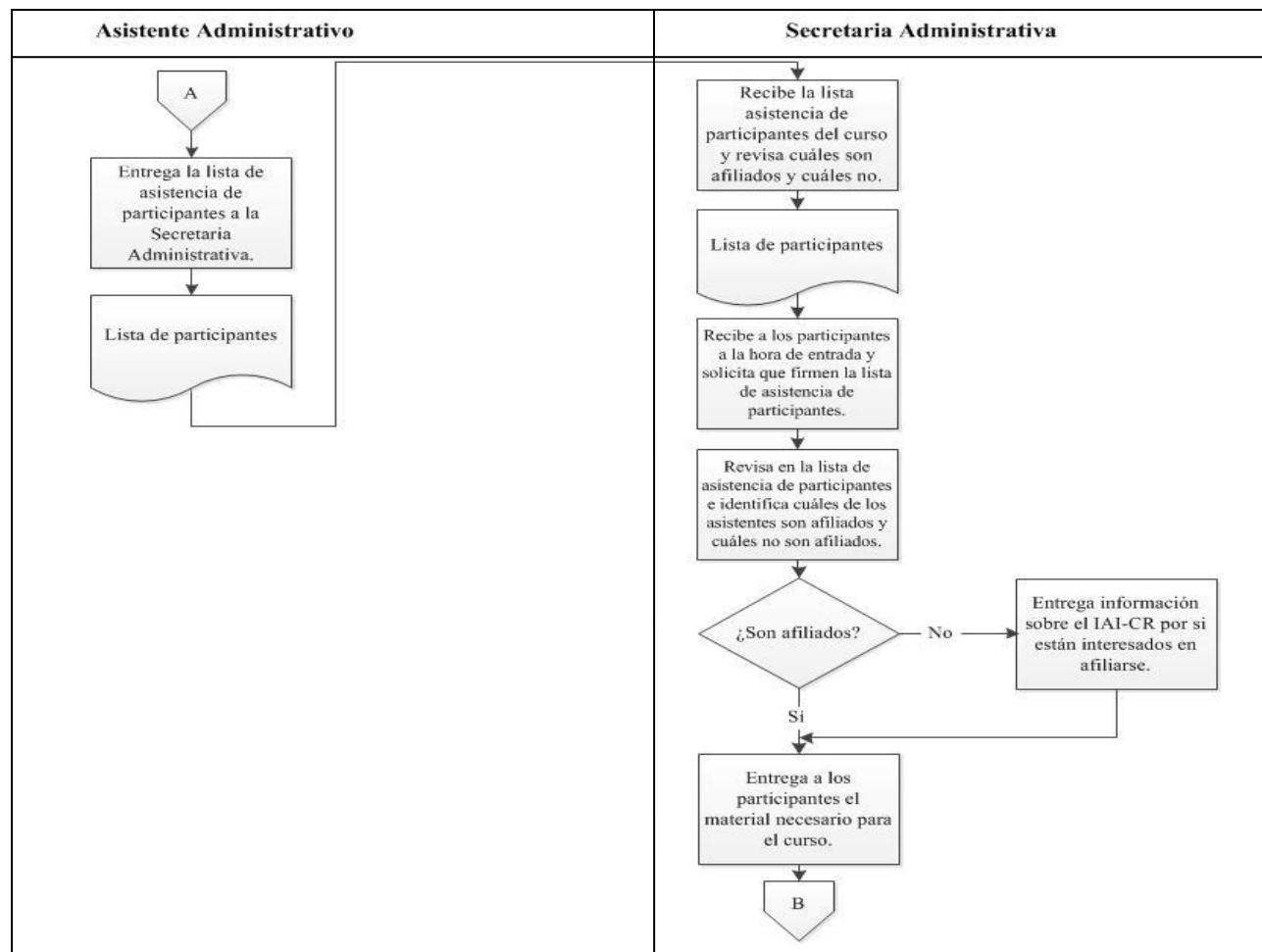
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
12	Entrega la lista de asistencia de participantes al Asistente Administrativo, con el fin de que verifique quiénes asistieron y quiénes no.	Secretaria Administrativa
13	Recibe la lista de asistencia de participantes y verifica la asistencia de los participantes al evento. ¿Asistieron todos? Sí: Paso 16. No: Paso 14.	Asistente Administrativo
14	Llama por teléfono a las personas que no asistieron para conocer el motivo de la ausencia.	Asistente Administrativo
15	Gestiona el cobro a las personas que no asistieron por la mitad del monto total del curso, enviándoles un correo electrónico indicándoles el número de cuenta al que deben de realizar el depósito de dinero.	Asistente Administrativo
16	Elabora las facturas de cobro para cada uno de los asistentes y las imprime.	Asistente Administrativo
17	Entrega personalmente la factura a cada participante.	Asistente Administrativo
	FIN DEL PROCEDIMIENTO	
Realizado por: Andrea Sánchez G. Fecha de elaboración: 19032014 Autorizado por: Director (a) Administrativo Fecha de modificación: DíaMesAño		

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-RPEF-05		
	Procedimiento N°5		Número de Página:		
	<i>Recepción de participantes y entrega de facturas.</i>	6		de	10

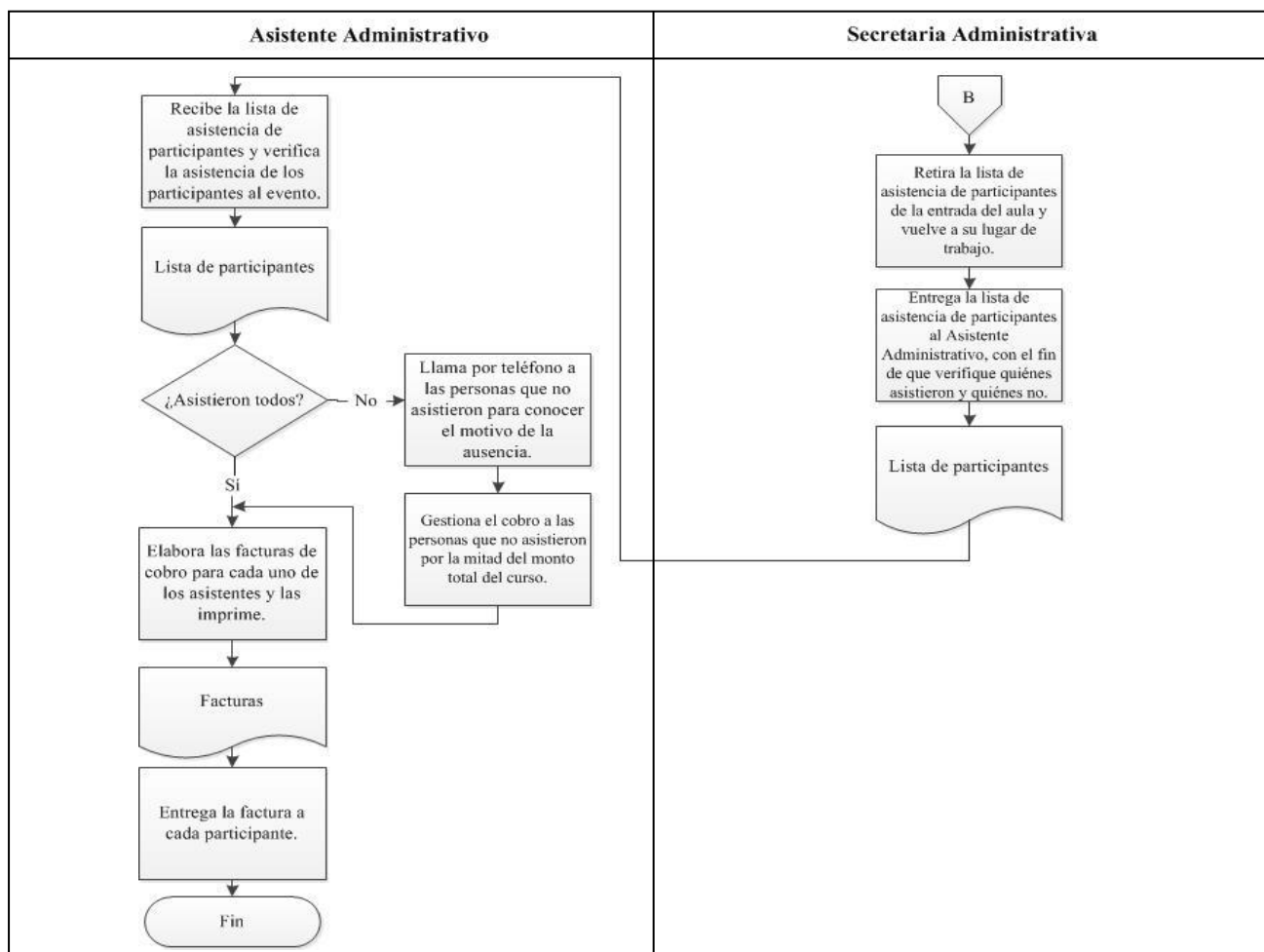
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05			
	<i>Recepción de participantes y entrega de facturas.</i>	Número de Página:				
			7	de	10	



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional				
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05		
	<i>Recepción de participantes y entrega de facturas.</i>	Número de Página:			
			8	de	10



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05			
	Recepción de participantes y entrega de facturas.	Número de Página:				
			9	de	10	

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se recibe a los participantes del curso, se les entrega el material necesario, se les solicita firmar la lista de asistencia de participantes y se elaboran y entregan las facturas de cobro a cada uno de los asistentes.
¿Por qué se hace?	Con el fin de contar con un control de las personas que asistieron a los cursos y poder entregarles el material necesario para recibir el mismo, así como poder realizar el cobro correspondiente a cada participante.
¿Quién lo hace?	Los responsables de llevar a cabo este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Asistente Administrativo. • Secretaria Administrativa.
¿Dónde se hace?	La recepción de los participantes y la entrega de facturas se lleva a cabo en el lugar en donde se imparte el curso y la elaboración de facturas se realiza en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
¿Cuándo se hace?	Se realiza cada vez que se va a impartir un curso, aproximadamente se realiza cinco veces al mes.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando el Asistente Administrativo envía un correo electrónico un día antes del curso recordando el lugar y la hora de la actividad a las personas que se inscribieron, continuando el día del evento cuando la Secretaria Administrativa recibe a los participantes, les entrega el material y les solicita que firmen la lista de asistencia de participantes, luego el Asistente Administrativo verifica la asistencia de los participantes y gestiona el cobro de cada uno de ellos.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional				
	Procedimiento N°5		PDP-RPEF-05		
	<i>Recepción de participantes y entrega de facturas.</i>	Número de Página:			
		10	de	10	

M. CONCLUSIONES:

- El procedimiento no se encuentra registrado en un manual, por lo que dificulta la comprensión de las diferentes actividades que se deben de llevar a cabo, cuando existe la incorporación de nuevo personal o rotación de personal.
- Definir claramente y cumplir con la política que indica cual es el monto a cobrar exactamente por la ausencia de un participante, debido a que en el correo electrónico que se les envía a los participantes se les indica que en caso de ausencia la persona responsable deberá pagar al Instituto el costo total de la inscripción por la reservación del cupo, sin embargo cuando se realiza el cobro por no asistir al curso se gestiona por la mitad del costo total, lo cual indica que no se está cumpliendo con la política que se les hace saber a los participantes al inscribirse.

N. RECOMENDACIONES:

- Registrar el procedimiento en un manual, con la finalidad de que los responsables o nuevos colaboradores tengan un conocimiento claro de las diferentes actividades básicas de este procedimiento.
- Definir claramente y cumplir con la política que se tiene establecida, sobre el cobro de la inscripción por la reservación del cupo en el curso a impartir y realizar el cobro por el monto que se establece en la política.

Procedimiento N°6: Evaluación del curso.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°6		PDP-EC-06			
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
			1	de	12	

A. OBJETIVO:

Describir los pasos a seguir en el proceso de la evaluación del curso por parte de los asistentes sobre los aspectos más importantes del mismo.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando la Secretaria Administrativa se encarga de imprimir la encuesta, la cual abarca los siguientes puntos: puntualidad, organización del curso, comprensión de los objetivos del curso, calidad del material otorgado, instalación física, dominio del tema, claridad y comprensión del material audio visual y otros, con el fin de evaluar el curso que se imparte y solicita a los participantes llenarla, para luego tabular y archivar los resultados de la encuesta y finaliza cuando el Director (a) Administrativo revisa dichos resultados de la evaluación del curso y así obtiene retroalimentación de parte de los asistentes.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para obtener la evaluación y calificación por parte de los participantes a los cursos que ofrece el IAI-CR.

D. RESPONSABLES:

- Secretaria Administrativa.
- Director (a) Administrativo.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°6		PDP-EC-06			
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
			2	de	12	

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

F. FRECUENCIA:

Cada vez que se hayan programado cursos (aproximadamente cinco veces al mes).

G. FORMULARIOS:

Encuesta de evaluación del curso (Ver anexo N°9).

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Word.
- Microsoft Office Excel.
- Sistema de Administración de Cursos (Ver anexo N°5).

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDP-EC-06: Proceso de Desarrollo Profesional – Evaluación del Curso – Número de Procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EC-06			
	Procedimiento N°6					
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
			3	de	12	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Accesa a la computadora y busca la encuesta de evaluación del curso, la cual se utiliza para la evaluación de todos los cursos.	Secretaria Administrativa
2	Accesa el Sistema de Administración de Cursos digitando la clave de acceso correspondiente y revisa la cantidad de participantes registrados que hay en los cursos, con el fin de saber cuantas encuestas tiene que imprimir.	Secretaria Administrativa
3	Imprime las encuestas de evaluación del curso, según la cantidad de participantes registrados.	Secretaria Administrativa
4	Entrega personalmente las encuestas de evaluación del curso a los asistentes y les solicita a la hora del receso llenar dicho formulario.	Secretaria Administrativa
5	Recoge las encuestas de evaluación del curso al finalizar el mismo.	Secretaria Administrativa
6	Tabula en una plantilla de excel los resultados de la encuesta de evaluación del curso.	Secretaria Administrativa
7	Archiva los resultados de la encuesta de evaluación del curso en el expediente digital y las encuestas de evaluación del curso en el expediente físico del mismo, de forma permanente.	Secretaria Administrativa

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°6		PDP-EC-06			
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
			4	de	12	

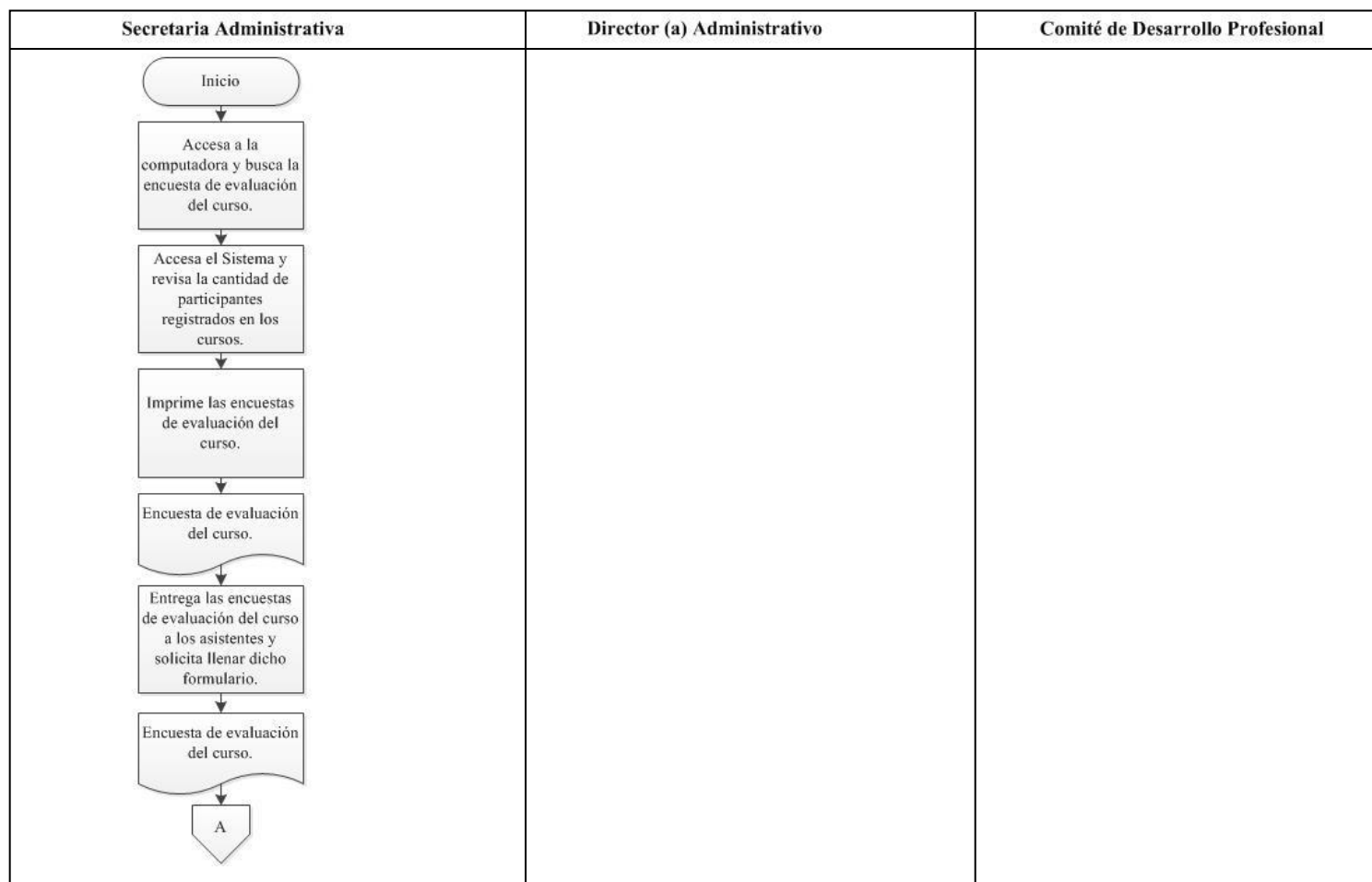
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
8	Comunica personalmente al Director (a) Administrativo que los resultados ya fueron tabulados y archivados y pregunta que si debe enviar la plantilla de excel con los resultados de las encuestas al expositor. ¿Debe enviar los resultados al expositor? Sí: Paso 10. No: Paso 9.	Secretaria Administrativa
9	Recibe comunicado de parte del Director (a) Administrativo que no debe enviar los resultados de las encuestas al expositor. CONTINUA PASO 14.	Secretaria Administrativa
10	Recibe comunicado de parte del Director (a) Administrativo que sí debe enviar los resultados de las encuestas al expositor.	Secretaria Administrativa
11	Envía los resultados de las encuestas por correo electrónico al expositor.	Secretaria Administrativa
12	Comunica personalmente al Director (a) Administrativo que ya envió los resultados de las encuestas al expositor.	Secretaria Administrativa
13	Recibe comunicado de parte de la Secretaria Administrativa de que ya envió los resultados al expositor.	Director (a) Administrativo
14	Pregunta al Director (a) Administrativo si desea que le envíe por correo electrónico los resultados de la evaluación del curso. ¿Desea recibir los resultados de las encuestas? Sí: Paso 16. No: Paso 15.	Secretaria Administrativa

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EC-06		
	Procedimiento N°6		Número de Página:		
	Evaluación del curso.	5		de	12

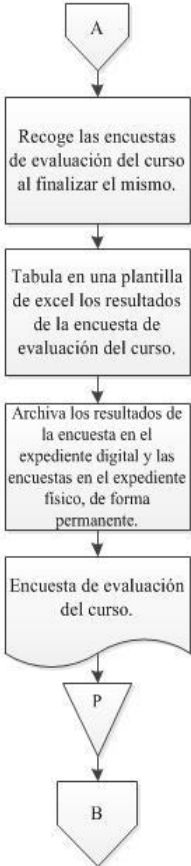
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE				
15	Recibe comunicado de parte del Director (a) Administrativo que no desea recibir los resultados de las encuestas por correo electrónico. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Secretaria Administrativa				
16	Recibe comunicado de parte del Director (a) Administrativo que sí desea recibir los resultados de las encuestas por correo electrónico.	Secretaria Administrativa				
17	Envía los resultados de la encuesta por correo electrónico al Director (a) Administrativo.	Secretaria Administrativa				
18	Recibe correo electrónico con los resultados de las encuestas de evaluación del curso.	Director (a) Administrativo				
19	Revisa en la plantilla de excel los resultados de las encuestas de evaluación del curso.	Director (a) Administrativo				
20	Analiza y revisa los resultados de las encuestas de evaluación del curso, enviándoselos por correo electrónico al Comité de Desarrollo Profesional.	Director (a) Administrativo				
21	Recibe correo electrónico con los resultados de las encuestas de evaluación del curso, revisando dichos resultados y tomándolos en cuenta para próximos cursos.	Comité de Desarrollo Profesional				
	FIN DEL PROCEDIMIENTO					
Realizado por: Andrea Sánchez G.		Autorizado por: Director (a) Administrativo		Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:				Día	Mes	Año
31	03					

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EC-06		
	Procedimiento N°6		Número de Página:		
	<i>Evaluación del curso.</i>	6		de	12

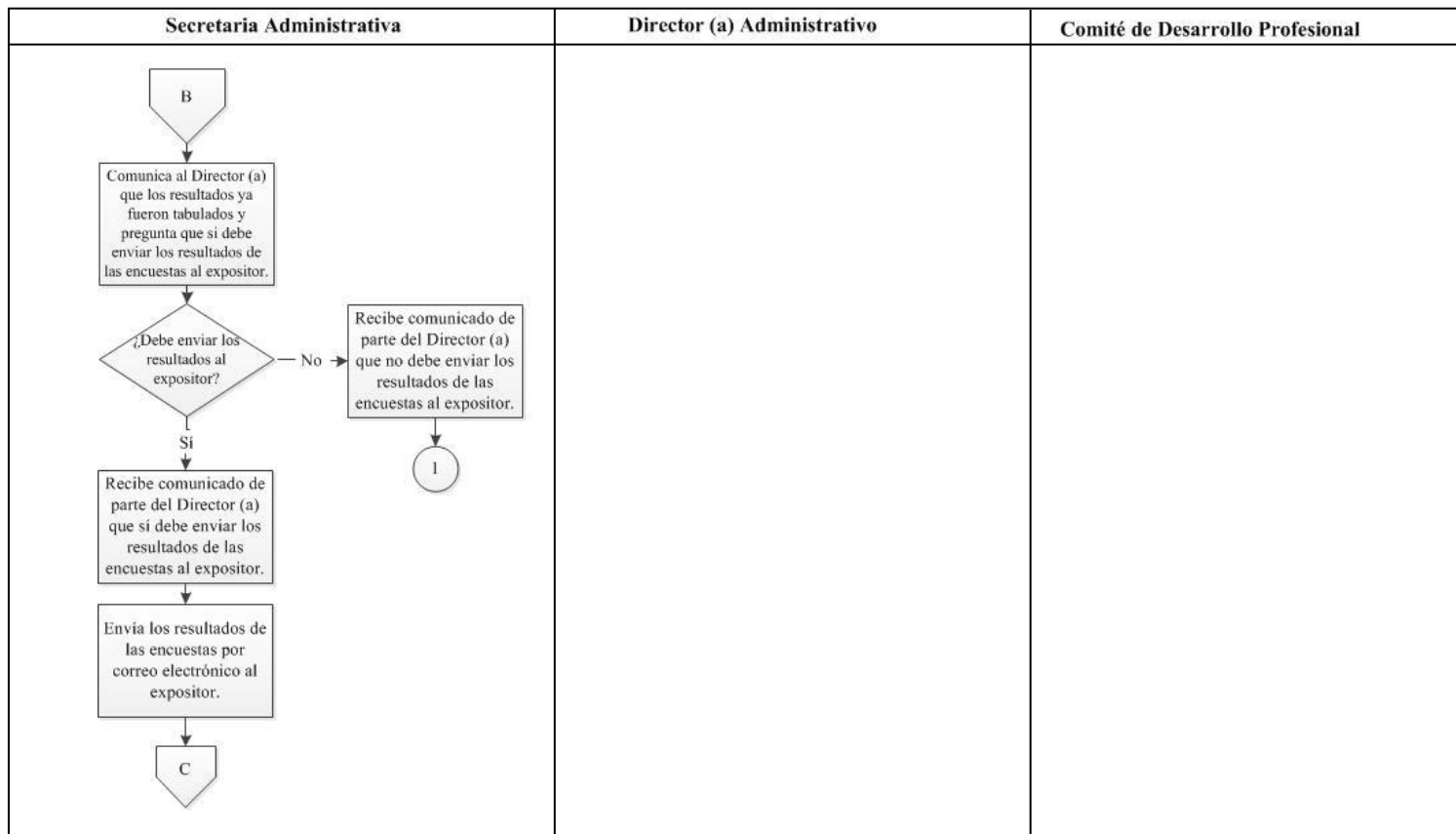
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



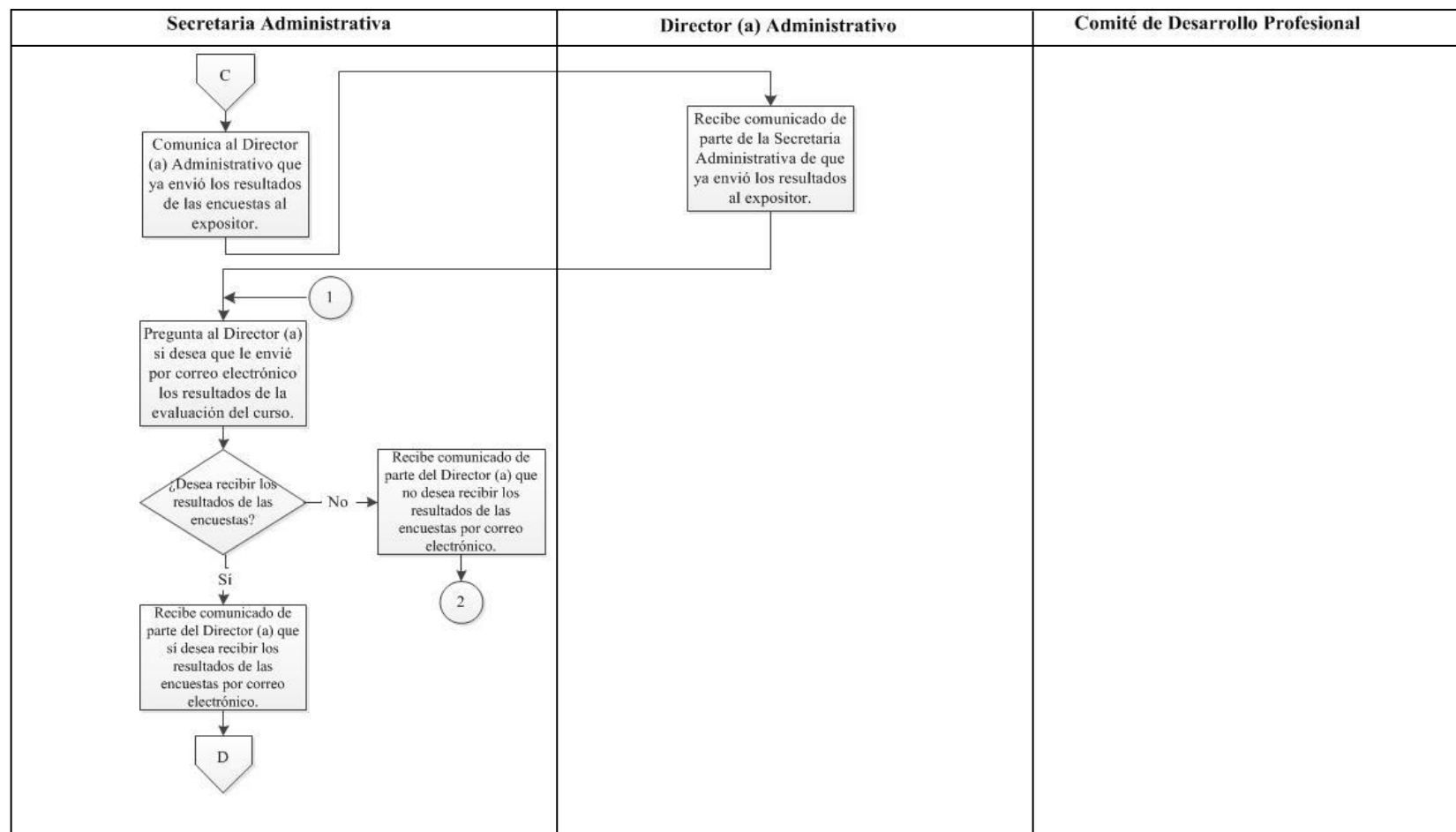
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EC-06			
	Procedimiento N°6					
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
		7	de	12		

Secretaría Administrativa	Director (a) Administrativo	Comité de Desarrollo Profesional
 <pre> graph TD A{{A}} --> B[Recoge las encuestas de evaluación del curso al finalizar el mismo.] B --> C[Tabula en una plantilla de excel los resultados de la encuesta de evaluación del curso.] C --> D[Archiva los resultados de la encuesta en el expediente digital y las encuestas en el expediente físico, de forma permanente.] D --> E[Encuesta de evaluación del curso.] E --> P{P} P --> B{{B}} </pre>		

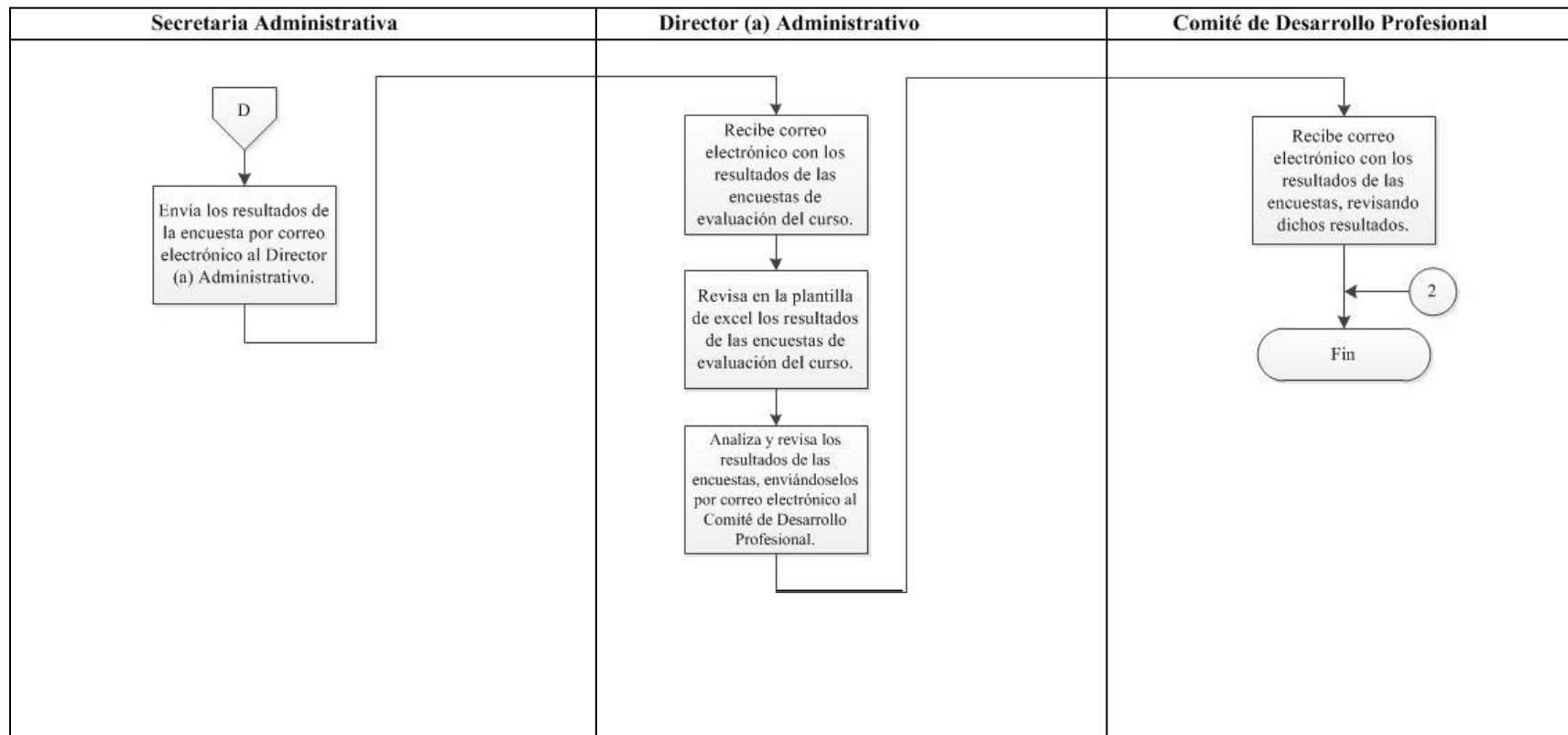
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EC-06			
	Procedimiento N°6					
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
		8	de	12		



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EC-06			
	Procedimiento N°6					
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
		9	de	12		



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EC-06		
	Procedimiento N°6		Número de Página:		
	<i>Evaluación del curso.</i>	9		de	12



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°6		PDP-EC-06			
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
			11	de	12	

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se imprimen las encuestas de evaluación del curso y se entregan a los asistentes para luego tabular los resultados de cada encuesta y así obtener retroalimentación de los aspectos que evaluaron en la misma.
¿Por qué se hace?	Porque permite evaluar el curso que se impartió y así mejorar los aspectos que se consideren necesarios para próximos eventos de tipo.
¿Quién lo hace?	Los responsables de realizar este procedimiento son: • Secretaria Administrativa. • Director (a) Administrativo.
¿Dónde se hace?	La impresión y tabulación de encuestas se lleva a cabo en el en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica y la entrega de encuestas a los participantes se lleva a cabo en el lugar en donde se imparte el curso.
¿Cuándo se hace?	Se realiza cada vez que se imparte un curso, generalmente cinco veces al mes.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento da inicio cuando la Secretaria Administrativa se encarga de imprimir la encuesta para evaluar el curso y solicita a los participantes llenarla, para luego tabular y archivar los resultados de la encuesta y finaliza cuando el Director (a) Administrativo revisa dichos resultados de la evaluación del curso y así obtiene retroalimentación de parte de los asistentes.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EC-06			
	Procedimiento N°6					
	<i>Evaluación del curso.</i>	Número de Página:				
		11	de	12		

M. CONCLUSIONES:

- La encuesta de evaluación del curso abarca aspectos como los siguientes: puntualidad, organización del curso, comprensión de los objetivos del curso, calidad del material otorgado, instalación física, dominio del tema, claridad y comprensión del material audio visual y otros, sin embargo esos aspectos no se evalúan a profundidad y se dejan sin evaluar otros aspectos importantes, tales como: utilidad de los contenidos aprendidos, duración del curso, así como el horario, las técnicas utilizadas por expositor y otros.
- No siempre se envían los resultados de las encuestas al Director (a) Administrativo, por lo que en algunas ocasiones no se realiza el análisis respectivo por parte del Director (a) para saber como evaluaron los participantes al curso y al expositor.

N. RECOMENDACIONES:

- Elaborar una encuesta de evaluación del curso en donde se evalúen más aspectos que la encuesta que tiene actualmente el IAI-CR no abarca y proponer otros aspectos que son importantes.
- Revisar los resultados de las encuestas siempre que haya cursos, sin importar la duración o el tipo de curso que haya sido, ya que de esta forma el Instituto obtendrá retroalimentación por parte de los participantes.

Procedimiento N°7: Elaboración y entrega de certificados.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07			
	Procedimiento N°7					
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>	Número de Página:				
		1		de		12

A. OBJETIVO:

Describir cada una de las actividades que se deben realizar para elaborar y entregar debidamente firmados y sellados los certificados de participación a los asistentes de los cursos.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento da inicio cuando el Asistente Administrativo elabora los certificados de acuerdo a la lista de participantes inscritos en el sistema, para luego enviárselos al Presidente del Consejo Directivo para que los firme y los vuelva a enviar al IAI-CR y le sean entregados al expositor para que los firme y luego el Director (a) Administrativo se los entregue a cada uno de los asistentes al curso.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para todos los cursos, charlas y capacitaciones, que ofrece el IAI-CR, en los cuales se deba elaborar y entregar un certificado de participación a los asistentes al mismo o mismos.

D. RESPONSABLES:

- Presidente del Consejo Directivo.
- Director (a) Administrativo.
- Secretaria Administrativa.
- Asistente Administrativo.
- Mensajero.
- Expositor.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07		
	Procedimiento N°7		Número de Página:		
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>	2		de	12

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

F. FRECUENCIA:

Cada vez que se hayan programado cursos (aproximadamente cinco veces al mes).

G. FORMULARIOS:

- Lista de participantes inscritos (Ver anexo N°4).
- Certificados de participación (Ver anexo N°10).

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Word.
- Sistema de Administración de Cursos (Ver anexo N°5).
- Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDP-EEC-07: Proceso de Desarrollo Profesional – Elaboración y Entrega de Certificados
– Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07		
	Procedimiento N°7		Número de Página:		
	Elaboración y entrega de certificados.	3		de	12

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Accesa el Sistema de Administración de Cursos digitando la clave de acceso correspondiente y extrae la lista de participantes inscritos en el curso.	Asistente Administrativo
2	Elabora los certificados digitales de los participantes del curso, en donde se detalla lo siguiente: Nombre del curso, nombre del asistente, horas de participación, fecha en la que se recibió, nombre y firma del expositor y del presidente del Consejo Directivo.	Asistente Administrativo
3	Verifica que pueda imprimir los certificados. ¿Pudo imprimirlos? Sí: Paso 8. No: Paso 4.	Asistente Administrativo
4	Comunica personalmente a la Secretaria Administrativa para que se encargue de imprimirlos.	Asistente Administrativo
5	Recibe notificación y extrae de la computadora del Asistente Administrativo los certificados y los imprime.	Secretaria Administrativa
6	Entrega personalmente los certificados al Asistente Administrativo.	Secretaria Administrativa
7	Recibe personalmente de la Secretaria Administrativa los certificados de participación de los asistentes al curso.	Asistente Administrativo
8	Verifica que la información de los certificados este correcta. ¿Está correcta? Sí: Paso 10. No: Paso 9.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°7		PDP-EEC-07			
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>	Número de Página:				
			4	de	12	

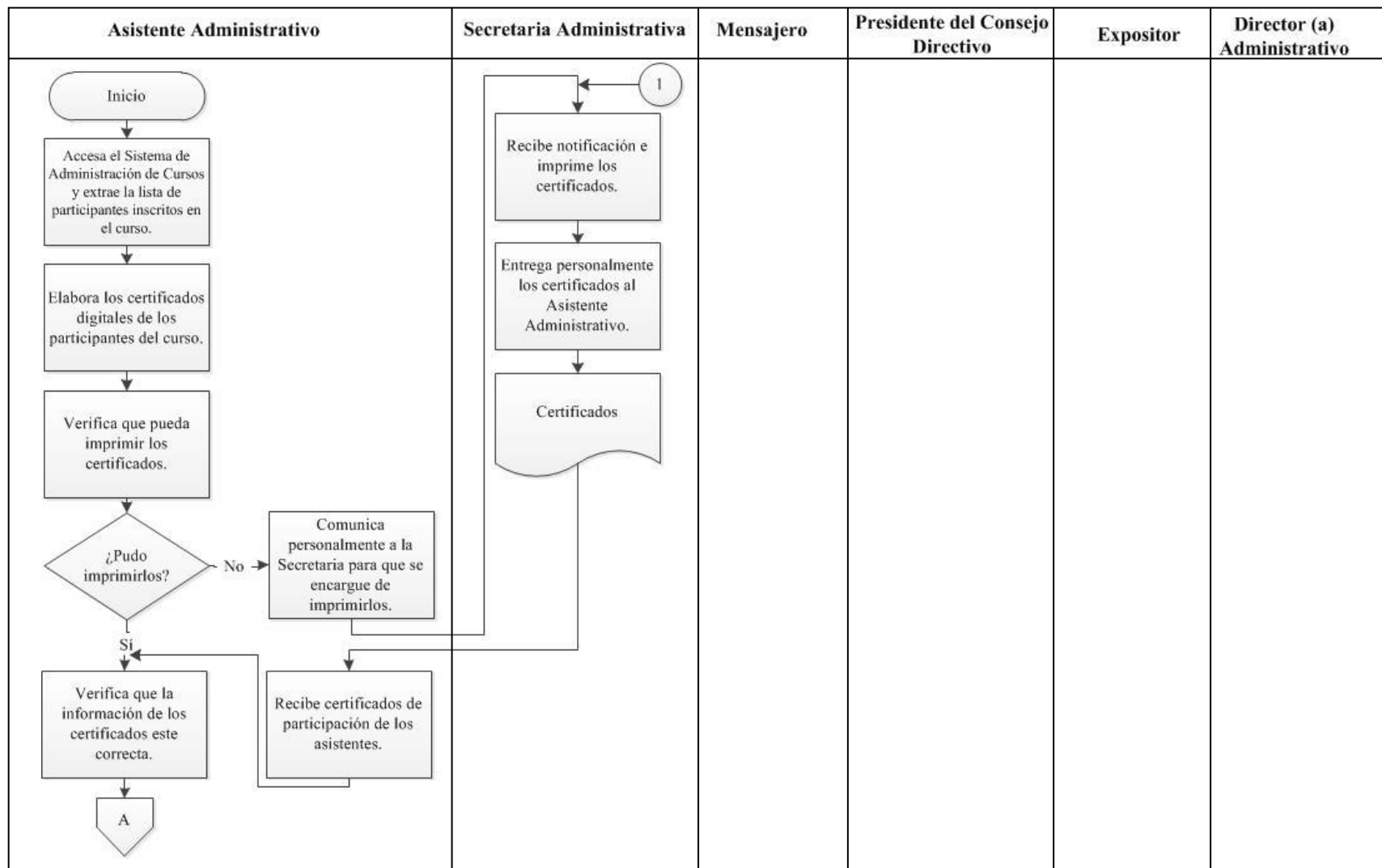
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9	Corrige errores y solicita a la Secretaria que imprima nuevamente el certificado con la información corregida. CONTINUA PASO 5.	Asistente Administrativo
10	Coloca sello blanco a cada uno de los certificados, con el fin de darle formalidad a certificados.	Asistente Administrativo
11	Contacta vía telefónica al Mensajero para coordinar el envío de los certificados al Presidente del Consejo Directivo y le indica que se presente en la oficina.	Asistente Administrativo
12	Llega a las oficinas del IAI-CR para recoger los certificados.	Mensajero
13	Recibe al Mensajero personalmente, entrega certificados y le indica las instrucciones necesarias.	Asistente Administrativo
14	Recibe certificados de participación de los asistentes, retirándose de las oficinas del IAI-CR y dirigiéndose a la oficina del Presidente del Consejo Directivo.	Mensajero
15	Entrega certificados en la oficina del Presidente del Consejo Directivo.	Mensajero
16	Recibe y firma cada uno de los certificados.	Presidente del Consejo
17	Comunica telefónicamente al Asistente Administrativo que los certificados ya están firmados.	Presidente del Consejo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07		
	Procedimiento N°7		Número de Página:		
	Elaboración y entrega de certificados.	5		de	12

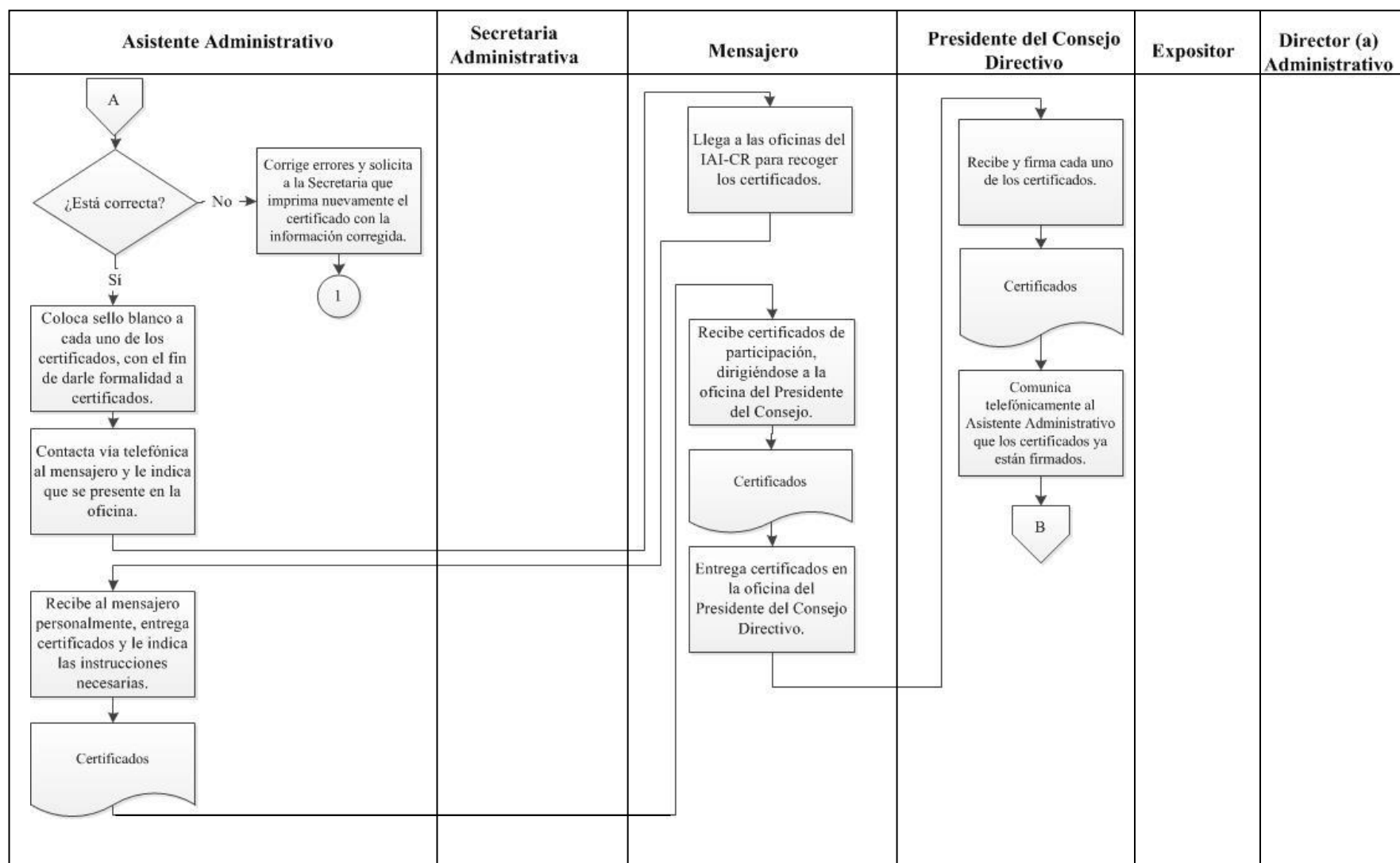
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
18	Recibe notificación y llama por teléfono al Mensajero para que recoja los certificados de la oficina del Presidente del Consejo Directivo.	Asistente Administrativo
19	Recoge los certificados de participación, dirigiéndose a las oficinas del IAI-CR.	Mensajero
20	Entrega personalmente los certificados al Asistente Administrativo.	Mensajero
21	Recibe personalmente los certificados firmados por el Presidente del Consejo Directivo.	Asistente Administrativo
22	Entrega personalmente los certificados al expositor el día del curso para que los firme.	Asistente Administrativo
23	Recibe personalmente y firma certificados de participación.	Expositor
24	Comunica personalmente al Asistente Administrativo que el curso va a finalizar.	Expositor
25	Recibe notificación y comunica personalmente al Director (a) Administrativo para que se encargue de cerrar el curso.	Asistente Administrativo
26	Recibe notificación para cerrar el curso y entrega personalmente los certificados de participación a los asistentes.	Director (a) Administrativo
	FIN DEL PROCEDIMIENTO	
Realizado por: Andrea Sánchez G. Fecha de elaboración: 31032014 Autorizado por: Director (a) Administrativo Fecha de modificación: DíaMesAño		

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07		
	Procedimiento N°7				
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>	Número de Página:			
		6	de	12	

K. DIAGRAMA DE FLUJO:



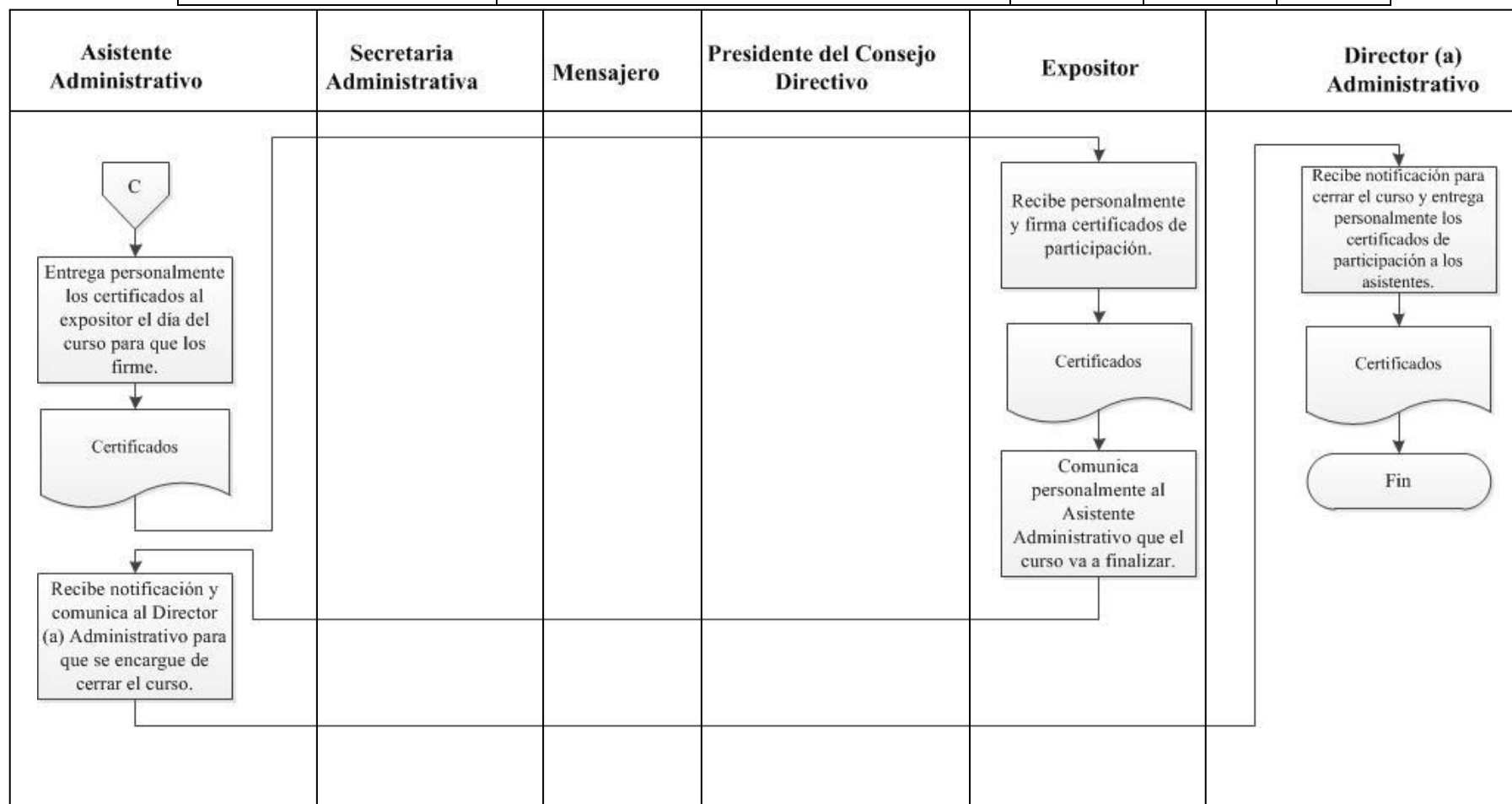
	Área Administrativa		IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional			PDP-EEC-07		
	Procedimiento N°7					
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>		Número de Página:			
			7	de	12	



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07		
	Procedimiento N°7		Número de Página:		
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>		8	de	12

Asistente Administrativo	Secretaria Administrativa	Mensajero	Presidente del Consejo Directivo	Expositor	Director (a) Administrativo
B Recibe notificación y llama por teléfono al mensajero para que recoja los certificados. Recibe personalmente los certificados firmados por el Presidente del Consejo Directivo. Certificados C		Recoge los certificados de participación, dirigiéndose a las oficinas del IAI-CR. Certificados Entrega personalmente los certificados al Asistente Administrativo. Certificados			

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07		
	Procedimiento N°7		Número de Página:		
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>		9	de	12



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07			
	Procedimiento N°7					
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>	Número de Página:				
		10	de	12		

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se elaboran los certificados de participación y se solicitan las firmas del expositor y del Presidente del Consejo Directivo para luego entregar los certificados a cada participante.
¿Por qué se hace?	Con el fin de que los participantes tengan un documento formal, que haga constar que asistieron al curso impartido por el IAI-CR.
¿Quién lo hace?	Los responsables de realizar este procedimiento son: • Presidente del Consejo Directivo. • Director (a) Administrativo. • Secretaria Administrativa. • Asistente Administrativo. • Mensajero. • Expositor.
¿Dónde se hace?	La elaboración de los certificados se realiza en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica y la entrega de los certificados se lleva a cabo en el lugar donde se imparte el curso.
¿Cuándo se hace?	Se lleva a cabo cada vez que se realice un curso, en donde se incluya el certificado de participación.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento da inicio cuando el Asistente Administrativo elabora los certificados de acuerdo a la lista de participantes inscritos en el sistema, para luego enviárselos con el Mensajero a la oficina del Presidente del Consejo Directivo para que los firme y los vuelva a enviar con el Mensajero al IAI-CR y el Asistente Administrativo se los entregue al expositor para que los firme y luego el Director (a) Administrativo se los entregue a cada uno de los asistentes al curso.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07		
	Procedimiento N°7				
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>	Número de Página:			
11		de	12		

M. CONCLUSIONES:

- El Asistente Administrativo no cuenta con un equipo con las condiciones necesarias para poder realizar de una forma eficiente sus funciones, por este motivo en algunas ocasiones ella no puede imprimir los certificados y debe solicitarle ayuda a la Secretaria Administrativa, lo cual provoca que existan actividades innecesarias en el procedimiento.
- Este procedimiento en algunas ocasiones se ve retrasado debido a que el Presidente del Consejo Directivo no se encuentra en las oficinas del IAI-CR, lo cual provoca que se le tengan que enviar los certificados a la oficina donde él labora y muchas veces por el problema de la impresora no se pueden enviar los certificados a tiempo y se ven atrasadas las demás actividades. Otra conclusión con respecto a este mismo aspecto es que el Mensajero debe ir dos veces a la oficina del Presidente del Consejo Directivo, lo cual involucra un mayor costo de mensajería.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PDP-EEC-07			
	Procedimiento N°7					
	<i>Elaboración y entrega de certificados.</i>	Número de Página:				
		12	de	12		

N. RECOMENDACIONES:

- Facilitarle un equipo en buenas condiciones al Asistente Administrativo, con el cual ella pueda imprimir los certificados de una forma mas rapida y no teniendo que solicitarle ayuda a la Secretaria Administrativa.
- Implementar algún sello u otorgarle autorización al Director (a) Administrativo de firmar los certificados de participación para las ocasiones que no sea posible que los firme el Presidente del Consejo Directivo, con respecto a la mensajería se podría coordinar con el Presidente del Consejo Directivo para que firme los certificados cuando el Mensajero llega a la oficina y de una vez se los entregue, para evitar que el Mensajero tenga que ir dos veces a la oficina del Presidente.

Procedimiento N°8: Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI- CR.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08			
	Procedimiento N°8					
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI- CR.</i>	Número de Página:				
		1	de	12		

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades o pasos a llevar a cabo para las cotizaciones y contratación del lugar para la impartición de los cursos del IAI-CR.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo le solicita a la Secretaria Administrativa que realice cotizaciones con al menos tres proveedores, con el fin de elegir la opción más favorable, indicándole que prepare un cuadro comparativo con dicha información y que se lo envíe por correo electrónico. Una vez realizado el cuadro comparativo la Secretaria Administrativa se lo envía al Director (a) Administrativo, para que se encargue de enviárselo por correo electrónico al Comité de Desarrollo Profesional para su respectiva revisión y aprobación y finaliza cuando el Director (a) Administrativo le indica a la Secretaria Administrativa que coordine la contratación del lugar seleccionado por el Comité de Desarrollo Profesional.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para casos en donde no se cuenta con disponibilidad en las instalaciones del Colegio de Contadores Públicos, además de cuando el evento excede las 16 horas o bien es un evento de costo mayor al usual.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Secretaria Administrativa.
- Comité de Desarrollo Profesional.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08		
	Procedimiento N°8		Número de Página:		
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>	2		de	12

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

F. FRECUENCIA:

Aproximadamente una vez al mes.

G. FORMULARIOS:

Plantilla de Excel "Cotizaciones del lugar para impartir el curso".

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Correo electrónico.
- Microsoft Office Excel.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDA-CLIC-08: Proceso de Dirección Administrativa – Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08		
	Procedimiento N°8		Número de Página:		
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>	3		de	12

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Verifica que exista disponibilidad de instalaciones en el Colegio de Contadores Públicos, en el caso de que no exista disponibilidad se deberá de buscar un lugar en donde llevar a cabo el evento.	Secretaria Administrativa
2	Comunica personalmente al Director (a) Administrativo que no existe disponibilidad de instalaciones en el Colegio de Contadores Públicos.	Secretaria Administrativa
3	Solicita personalmente a la Secretaria Administrativa que contacte varios hoteles para cotizar el precio de organizar un evento. (Cursos, seminario, taller). Tomando en cuenta en la cotización instalaciones y alimentación.	Director (a) Administrativo
4	Recibe personalmente solicitud de parte del Director (a) Administrativo de contactar hoteles y solicitar cotizaciones.	Secretaria Administrativa
5	Accesa a la computadora y navega en internet, buscando hoteles para solicitar cotizaciones.	Secretaria Administrativa
6	Llama y solicita que le envíen por correo electrónico a la dirección info2@iaicr.com cotizaciones de instalaciones y alimentación de los hoteles contactados.	Secretaria Administrativa
7	Recibe correo electrónico de parte de los hoteles con la información solicitada.	Secretaria Administrativa
8	Elabora un cuadro comparativo en Excel con los precios facilitados por los hoteles.	Secretaria Administrativa

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°8		PDA-CLIC-08			
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI- CR.</i>	Número de Página:				
			4	de	12	

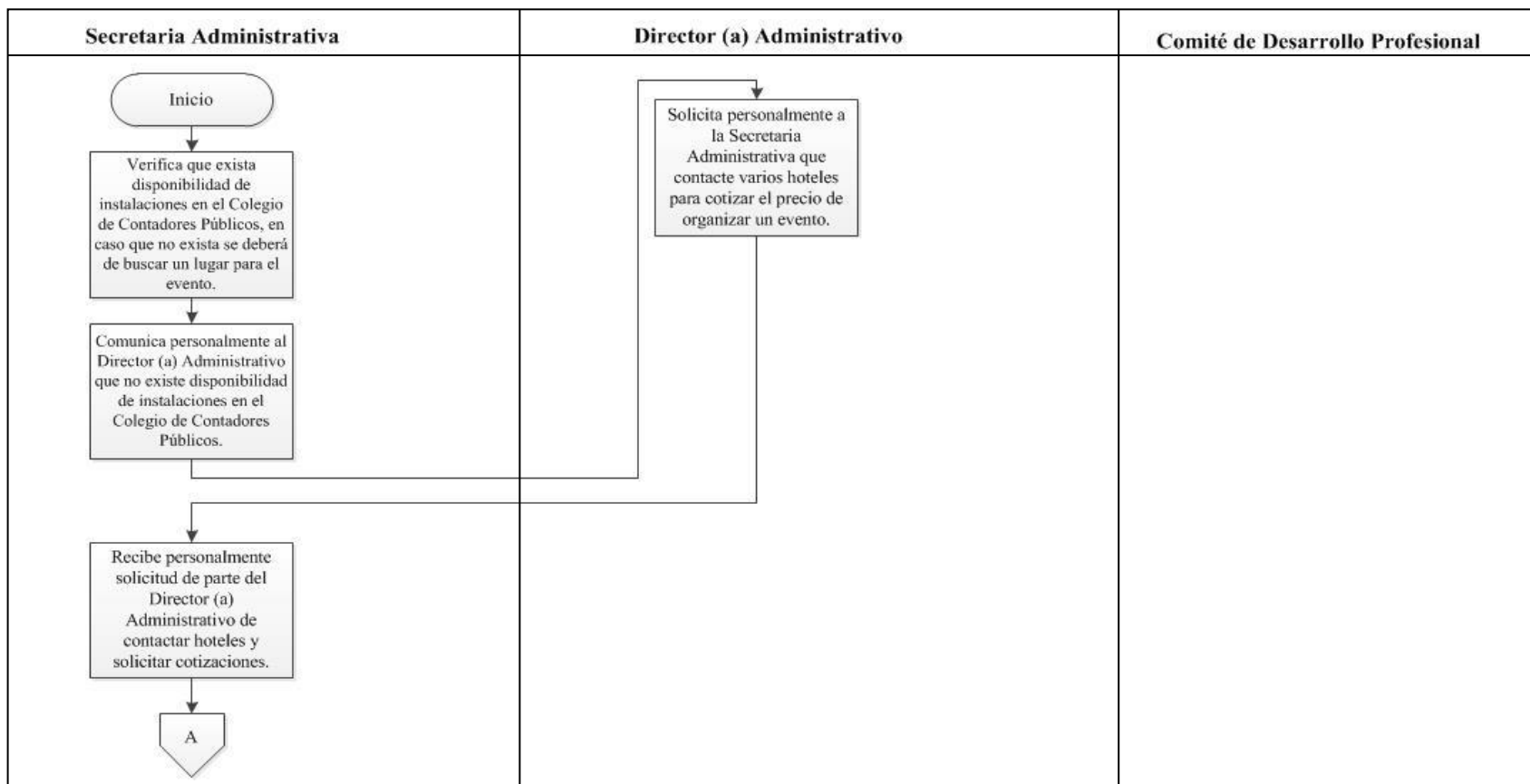
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9	Envía por correo electrónico el cuadro comparativo en Excel al Director (a) Administrativo, para que lo revise.	Secretaria Administrativa
10	Recibe correo electrónico con el cuadro comparativo en Excel de las cotizaciones enviado por el Asistente Administrativo.	Director (a) Administrativo
11	Revisa el cuadro comparativo en Excel de las cotizaciones y verifica que contenga la información necesaria. ¿Contiene toda la información necesaria? Sí: Paso 14. No: Paso 12.	Director (a) Administrativo
12	Indica personalmente al Asistente Administrativo para que complete el cuadro con la información faltante.	Director (a) Administrativo
13	Recibe comunicado de parte del Director (a) Administrativo y vuelve a llamar a los hoteles para solicitar la información que hace falta, completando el cuadro con dicha información. CONTINUA PASO 8.	Secretaria Administrativa
14	Traslada la información por correo electrónico al Comité de Desarrollo Profesional, para que revisen dicha información.	Director (a) Administrativo
15	Recibe correo electrónico del Director (a) Administrativo con las cotizaciones de los hoteles.	Comité de Desarrollo Profesional
16	Revisa y analiza las opciones que el Director (a) Administrativo le envió por correo electrónico.	Comité de Desarrollo Profesional

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08			
	Procedimiento N°8					
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI- CR.</i>	Número de Página:				
		5	de	12		

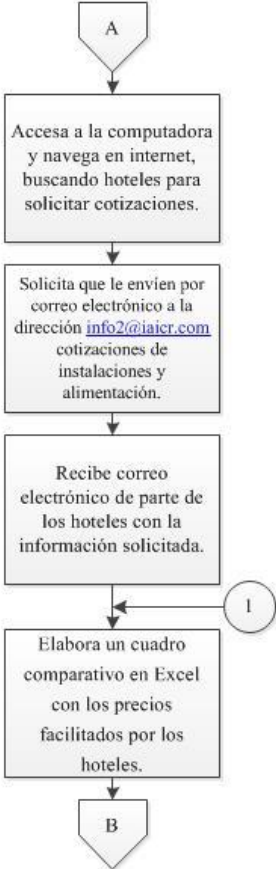
PASO			ACTIVIDAD			RESPONSABLE		
17			Decide y aprueba la opción que se considere mejor y más adecuada para el IAI-CR.			Comité de Desarrollo Profesional		
18			Informa por correo electrónico al Director (a) Administrativo la opción que se seleccionó para que se coordine la contratación del hotel.			Comité de Desarrollo Profesional		
19			Recibe correo electrónico del Comité de Desarrollo Profesional, indicándole la opción que se seleccionó.			Director (a) Administrativo		
20			Informa personalmente a la Secretaria Administrativa que coordine la contratación del hotel, indicándole el hotel seleccionado, así como las fechas, la duración y los servicios que requieren para el curso.			Director (a) Administrativo		
21			Recibe información y coordina la contratación del hotel según como lo indicó el Director (a) Administrativo e informa al Director (a) Administrativo que ya coordinó la contratación del hotel.			Secretaria Administrativa		
22			Recibe personalmente comunicado de parte de la Secretaria Administrativa de que ya coordinó la contratación del hotel.			Director (a) Administrativo		
			FIN DEL PROCEDIMIENTO					
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____			Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:						Día	Mes	Año
23	04	2014						

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08		
	Procedimiento N°8		Número de Página:		
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>	6		de	12

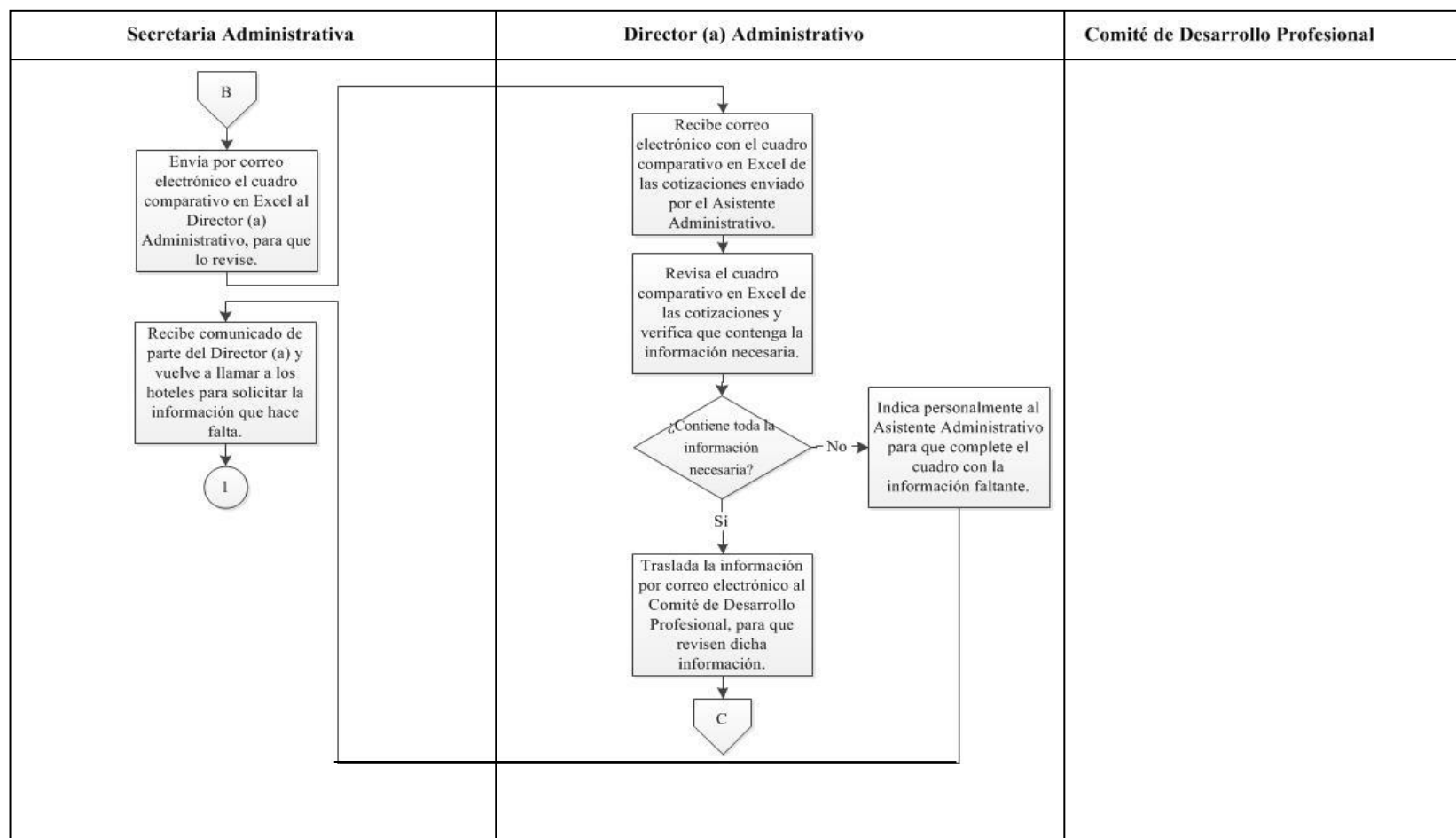
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



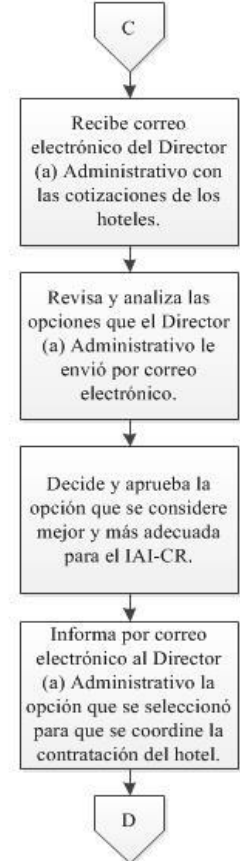
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:	
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08	
	Procedimiento N°8		Número de Página:	
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>		7	de 12

Secretaría Administrativa	Director (a) Administrativo	Comité de Desarrollo Profesional
 <pre> graph TD A{{A}} --> B[Accesa a la computadora y navega en internet, buscando hoteles para solicitar cotizaciones.] B --> C[Solicita que le envíen por correo electrónico a la dirección info2@iaicr.com cotizaciones de instalaciones y alimentación.] C --> D[Recibe correo electrónico de parte de los hoteles con la información solicitada.] D --> E[Elabora un cuadro comparativo en Excel con los precios facilitados por los hoteles.] E --> B1((1)) B1 --> D E --> F{{B}} </pre>		

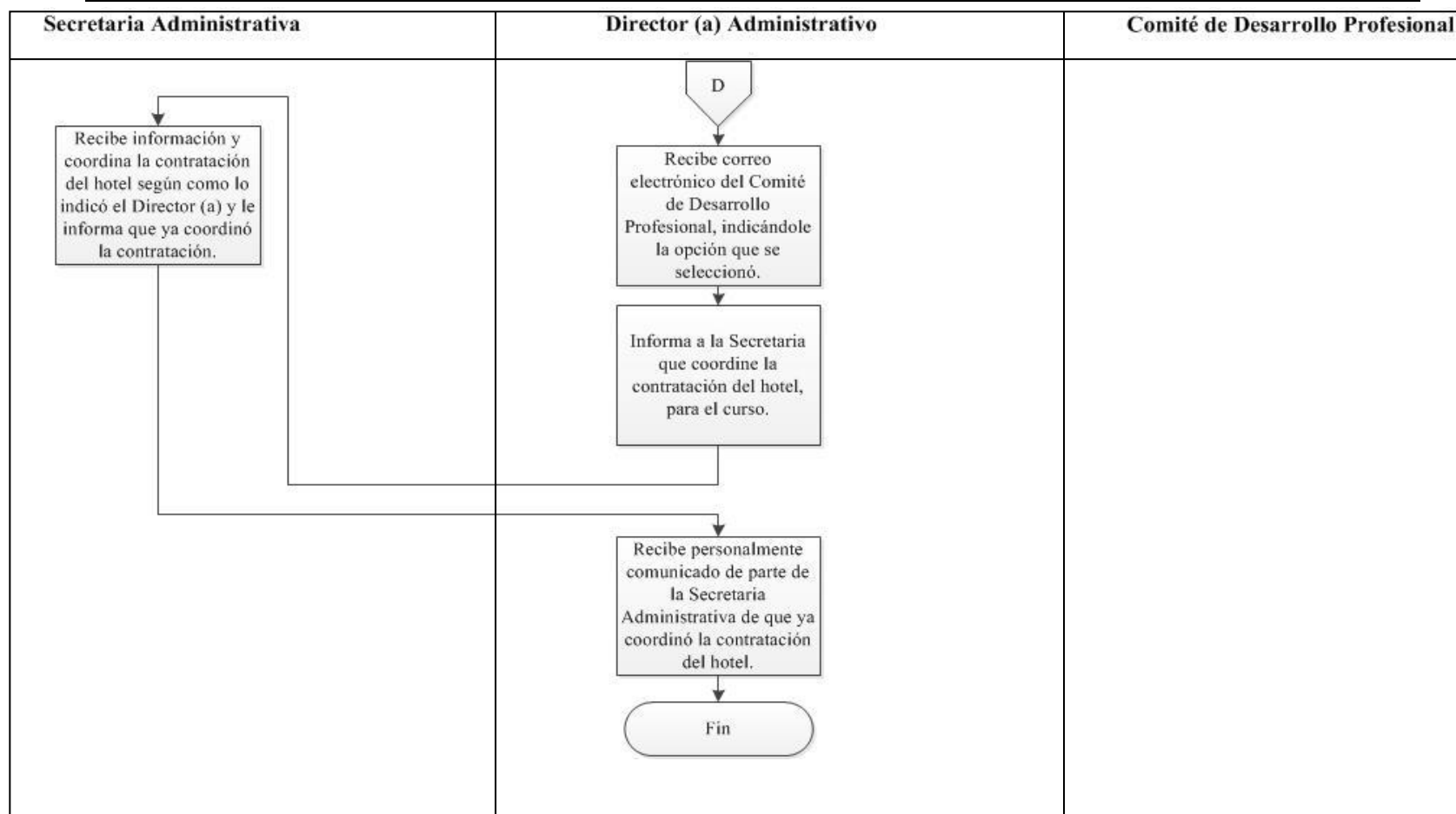
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:	
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08	
	Procedimiento N°8		Número de Página:	
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>	8	de	12



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08			
	Procedimiento N°8					
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>	Número de Página:				
		9	de	12		

Secretaria Administrativa	Director (a) Administrativo	Comité de Desarrollo Profesional
		 <pre> graph TD C([C]) --> A[Recibe correo electrónico del Director (a) Administrativo con las cotizaciones de los hoteles.] A --> B[Revisa y analiza las opciones que el Director (a) Administrativo le envió por correo electrónico.] B --> C1[Decide y aprueba la opción que se considere mejor y más adecuada para el IAI-CR.] C1 --> D1[Informa por correo electrónico al Director (a) Administrativo la opción que se seleccionó para que se coordine la contratación del hotel.] D1 --> D([D]) </pre>

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:	
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08	
	Procedimiento N°8		Número de Página:	
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>	9	de	12



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°8		PDA-CLIC-08			
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI- CR.</i>	Número de Página:				
		11	de	12		

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Cotizar con al menos tres proveedores (hoteles) para impartir el curso y se selecciona la mejor opción.
¿Por qué se hace?	Con el fin de elegir la que se considere mejor opción para impartir el o los cursos del IAI-CR, fuera del Colegio de Contadores Públicos.
¿Quién lo hace?	Los responsables de llevar a cabo este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Secretaria Administrativa. • Comité de Desarrollo Profesional.
¿Dónde se hace?	Se lleva a cabo en la Dirección Administrativa del IAI-CR.
¿Cuándo se hace?	Aproximadamente una vez al mes.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo le solicita a la Secretaria Administrativa que realice cotizaciones con al menos tres proveedores, con el fin de elegir la opción más favorable, indicándole que prepare un cuadro comparativo con dicha información y que se lo envíe por correo electrónico. Una vez realizado el cuadro comparativo la Secretaria Administrativa se lo envía al Director (a) Administrativo, para que se encargue de enviárselo por correo electrónico al Comité de Desarrollo Profesional para su respectiva revisión y aprobación y finaliza cuando el Director (a) Administrativo le indica a la Secretaria Administrativa que coordine la contratación del lugar seleccionado por el Comité de Desarrollo Profesional.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CLIC-08		
	Procedimiento N°8				
	<i>Cotizaciones y contratación del lugar para impartir el curso fuera del IAI-CR.</i>	Número de Página:			
		12	de	12	

M. CONCLUSIONES:

- La Secretaría Administrativa en la actualidad elabora un cuadro con los resúmenes de las cotizaciones sin un formato estándar.

N. RECOMENDACIONES:

- Elaborar un formulario con la información obligatoria que se debe solicitar al lugar donde se realiza la cotización.

Procedimiento N°9: Reintegro de fondos fijos de caja chica.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°9		PDA-RFFCC-09		
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	Número de Página:			
		1	de	16	

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades que se requieren desarrollar en el reintegro de fondos fijos de caja chica.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando el Asistente Administrativo determina que el fondo fijo de caja chica se ha agotado y le informa al Director (a), por lo que el Director (a) Administrativo le solicita al Asistente Administrativo que le entregue las facturas que haya cancelado con fondos fijos de caja chica para elaborar el cheque de reintegro, una vez que el Director (a) Administrativo haya elaborado el cheque se lo entrega al Asistente Administrativo junto con las facturas para que coordina las firmas respectivas con el Tesorero (a) y el Presidente del Consejo Directivo, enviándoles dicho cheque y facturas con el Mensajero y finaliza cuando el Mensajero cambia el cheque en el banco y entrega el dinero al Asistente Administrativo.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para realizar el reintegro correspondiente en la caja chica del Asistente Administrativo.

D. RESPONSABLES:

- Presidente del Consejo Directivo.
- Tesorero (a) del Consejo Directivo.
- Director (a) Administrativo.
- Asistente Administrativo.
- Mensajero.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9				
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	Número de Página:			
		2	de	16	

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

El monto máximo de dinero que debe tener la caja chica es de ₡100.000.

F. FRECUENCIA:

Aproximadamente una vez al mes.

G. FORMULARIOS:

- Cheque de Reintegro.
- Facturas pagadas con fondos fijos de caja chica.

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

No aplica.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDA-RFFCC-09: Proceso de Dirección Administrativa – Reintegro de reintegro de fondos fijos de caja chica – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°9		PDA-RFFCC-09			
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	Número de Página:				
		3	De	16		

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Determina que ya no cuenta con los fondos suficientes para hacer pagos con fondos fijos de caja chica.	Asistente Administrativo
2	Prepara la documentación que respalda los gastos realizados por el fondo fijo de caja chica.	Asistente Administrativo
3	Informa personalmente al Director (a) Administrativo que ya no hay fondos fijos de caja chica.	Asistente Administrativo
4	Entrega al Director (a) Administrativo los comprobantes de pago (facturas) respectivos con el fin de que le elaboren el cheque de reintegro del fondo fijo de caja chica.	Asistente Administrativo
5	Recibe personalmente la liquidación (comprobantes de pago) por parte del Asistente Administrativo, para elaborar el cheque de reintegro del fondo fijo de caja chica.	Director (a) Administrativo
6	Revisa que los comprobantes de pago (facturas) cumplan con los requisitos establecidos por el IAI-CR.	Director (a) Administrativo
7	Confecciona el cheque de reintegro del fondo fijo de caja chica.	Director (a) Administrativo
8	Entrega al Asistente Administrativo el cheque de reintegro del fondo fijo de caja chica, conjuntamente con los comprobantes de pago (facturas).	Director (a) Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9				
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	Número de Página:			
		4	de	16	

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9	Recibe personalmente del Director (a) Administrativo el cheque de reintegro del fondo fijo de caja chica junto con los comprobantes de pago (facturas), para que coordine las firmas del Tesorero (a) y el Presidente del Consejo.	Asistente Administrativo
10	Llama por teléfono al Tesorero (a) y al Presidente del Consejo, para coordinar la hora en que el Mensajero les llevará el cheque y las facturas, para que aprueben y firmen el cheque.	Asistente Administrativo
11	Informa por teléfono al Asistente Administrativo la hora a la que puede pasar el Mensajero por su oficina.	Tesorero (a) del Consejo Presidente del Consejo
12	Llama por teléfono al Mensajero, indicándole que se presente a las oficinas del IAI-CR y coordine con el Asistente Administrativo en la entrega del cheque de reintegro de fondos fijos de caja chica.	Asistente Administrativo
13	Entrega al Mensajero personalmente el cheque de reintegro de fondos fijos de caja chica y los comprobantes de pagos respectivos. Indicándole la hora que debe entregárselos al Tesorero (a) y al Presidente del Consejo Directivo para que aprueben y firmen el cheque.	Asistente Administrativo
14	Recibe el cheque de reintegro de fondos fijos de caja chica y los comprobantes de pagos (facturas), dirigiéndose a las oficinas del Tesorero (a) del Consejo Directivo.	Mensajero

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09			
	Procedimiento N°9					
	Reintegro de fondos fijos de caja chica.	Número de Página:				
		5	de	16		

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
15	Entrega personalmente cheque y facturas al Tesorero (a) del Consejo Directivo, esperando que firme el cheque y se lo vuelva a entregar.	Mensajero
16	Recibe el cheque de reintegro de fondos fijos de caja chica y los comprobantes de pagos (facturas) por parte del Mensajero, verificando que no haya ningún error ni en las facturas ni en el cheque. ¿Está todo correcto? Sí: Paso 22. No: Paso 17.	Tesorero (a) del Consejo
17	Prepara y envía nota escrita a través del Mensajero, con las observaciones de las facturas al Director (a) Administrativo, entregándole cheque de reintegro de fondos fijos de caja chica sin la firma correspondiente.	Tesorero (a) del Consejo
18	Recibe personalmente la nota, las facturas y el cheque para entregárselo al Director (a) Administrativo, dirigiéndose a las oficinas del IAI-CR.	Mensajero
19	Entrega al Asistente Administrativo la nota, las facturas y el cheque para que se lo entregue al Director (a) Administrativo.	Mensajero
20	Recibe personalmente la nota, las facturas y el cheque, entregándoselo al Director (a) Administrativo para que revise la nota y revisa las observaciones realizadas por el Tesorero (a) del Consejo Directivo.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09			
	Procedimiento N°9					
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	Número de Página:				
		6	de	16		

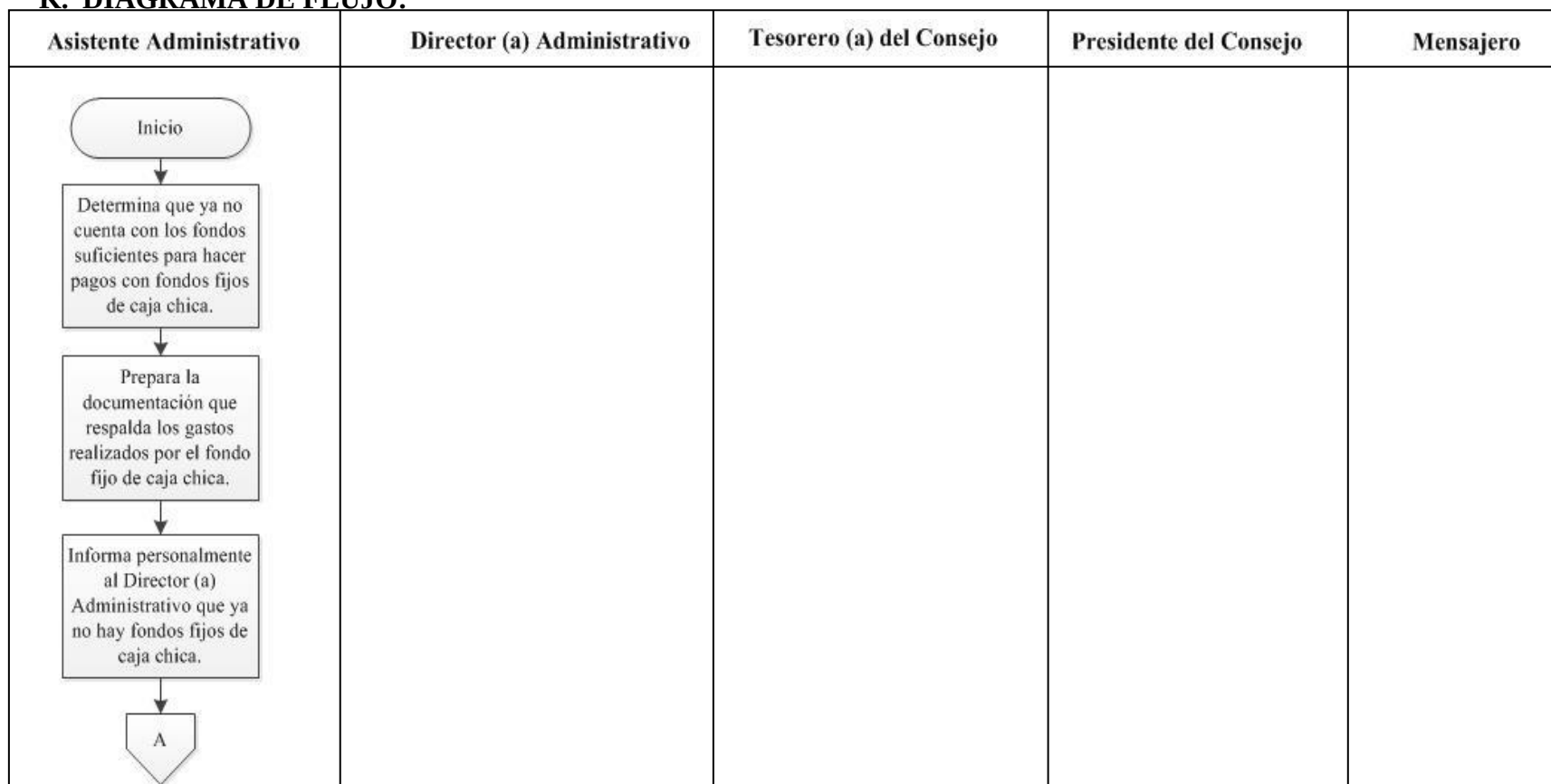
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
21	Recibe, revisa y corrige las observaciones realizadas por el Tesorero (a) del Consejo, entregándole personalmente el cheque y las facturas al Asistente Administrativo. CONTINUA AL PASO 9.	Director (a) Administrativo
22	Aprueba y firma el cheque de reintegro de fondos fijos de caja chica, entregándole el mismo junto con las facturas al Mensajero.	Tesorero (a) del Consejo
23	Recibe personalmente el cheque junto con las facturas, dirigiéndose a la oficina del Presidente del Consejo.	Mensajero
24	Entrega personalmente cheque y facturas al Presidente del Consejo Directivo.	Mensajero
25	Recibe el cheque y facturas para el reintegro de fondos fijos de caja chica, para que apruebe y firme el cheque.	Presidente del Consejo
26	Aprueba y firma el cheque de reintegro de fondos fijos de caja chica, entregándole el mismo junto con las facturas al Mensajero.	Presidente del Consejo
27	Recibe personalmente el cheque junto con las facturas, dirigiéndose al banco para cambiar el cheque.	Mensajero
28	Cambia el cheque en el banco y posteriormente se dirige a las oficinas del IAI-CR.	Mensajero

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°9		PDA-RFFCC-09		
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	Número de Página:			
		7	De	16	

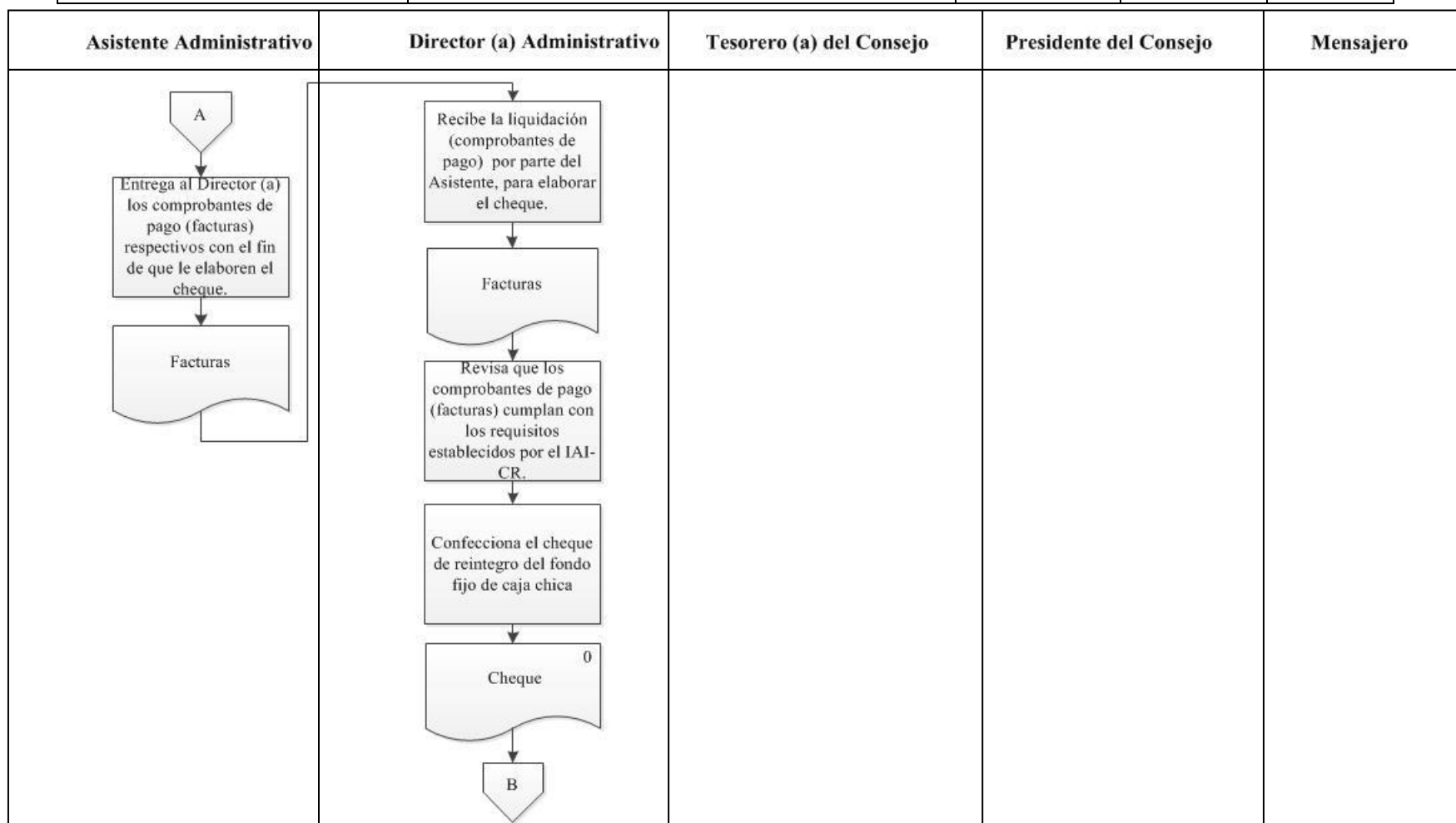
PASO	ACTIVIDAD			RESPONSABLE		
29	Entrega el dinero junto con las facturas y la copia del cheque al Asistente Administrativo.			Mensajero		
30	Recibe personalmente el dinero junto con las facturas y la copia del cheque.			Asistente Administrativo		
31	Archiva permanentemente las facturas junto con la copia del cheque y realiza el reintegro de dinero en la caja chica.			Asistente Administrativo		
32	Informa personalmente al Director (a) Administrativo que ya el Mensajero le entregó el dinero, las facturas y la copia del cheque.			Asistente Administrativo		
33	Recibe comunicado personalmente de parte del Asistente Administrativo.			Director (a) Administrativo		
	FIN DEL PROCEDIMIENTO					
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____	Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:				Día	Mes	Año
22	04	2014				

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9		Número de Página:		
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	8		de	16

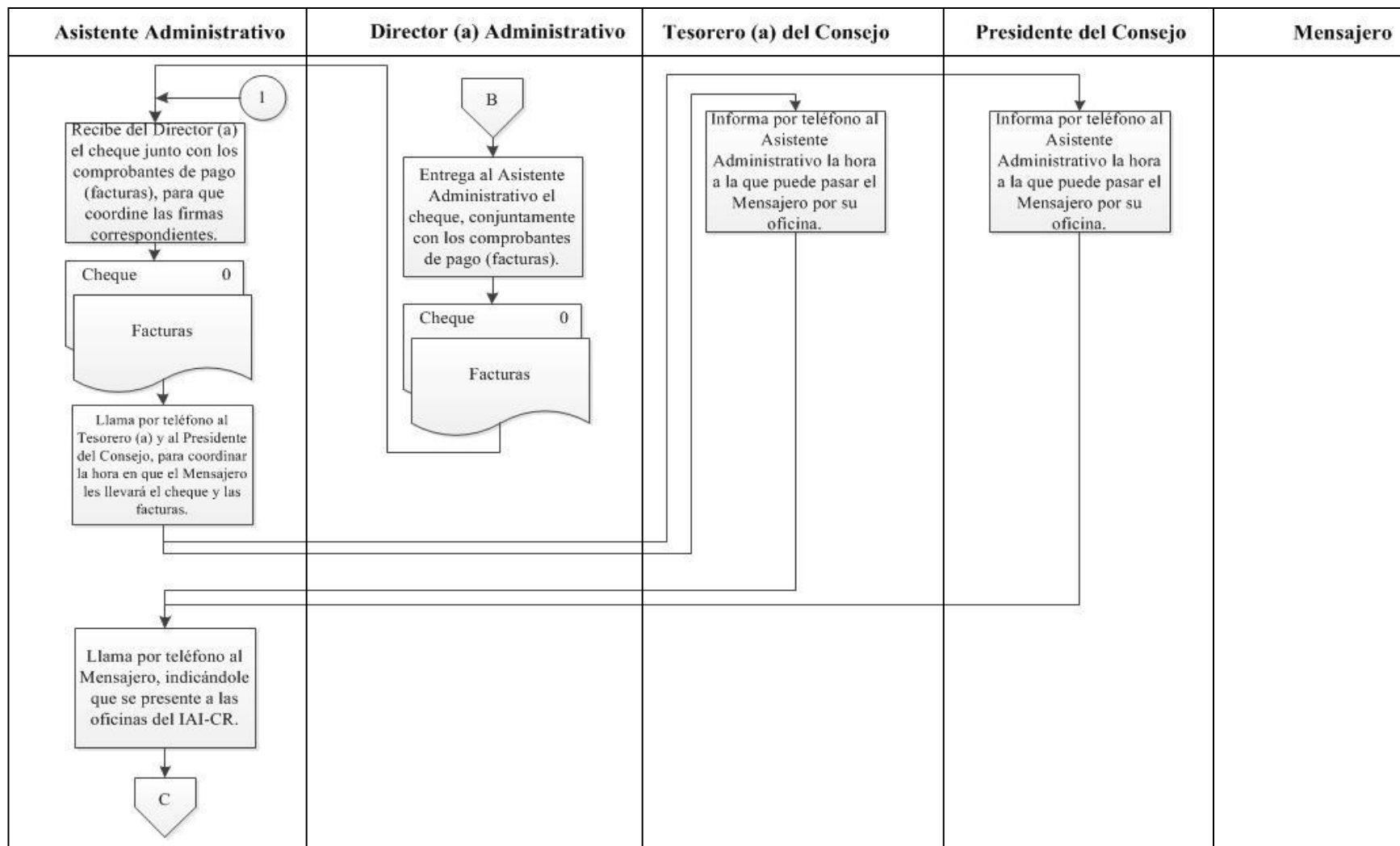
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



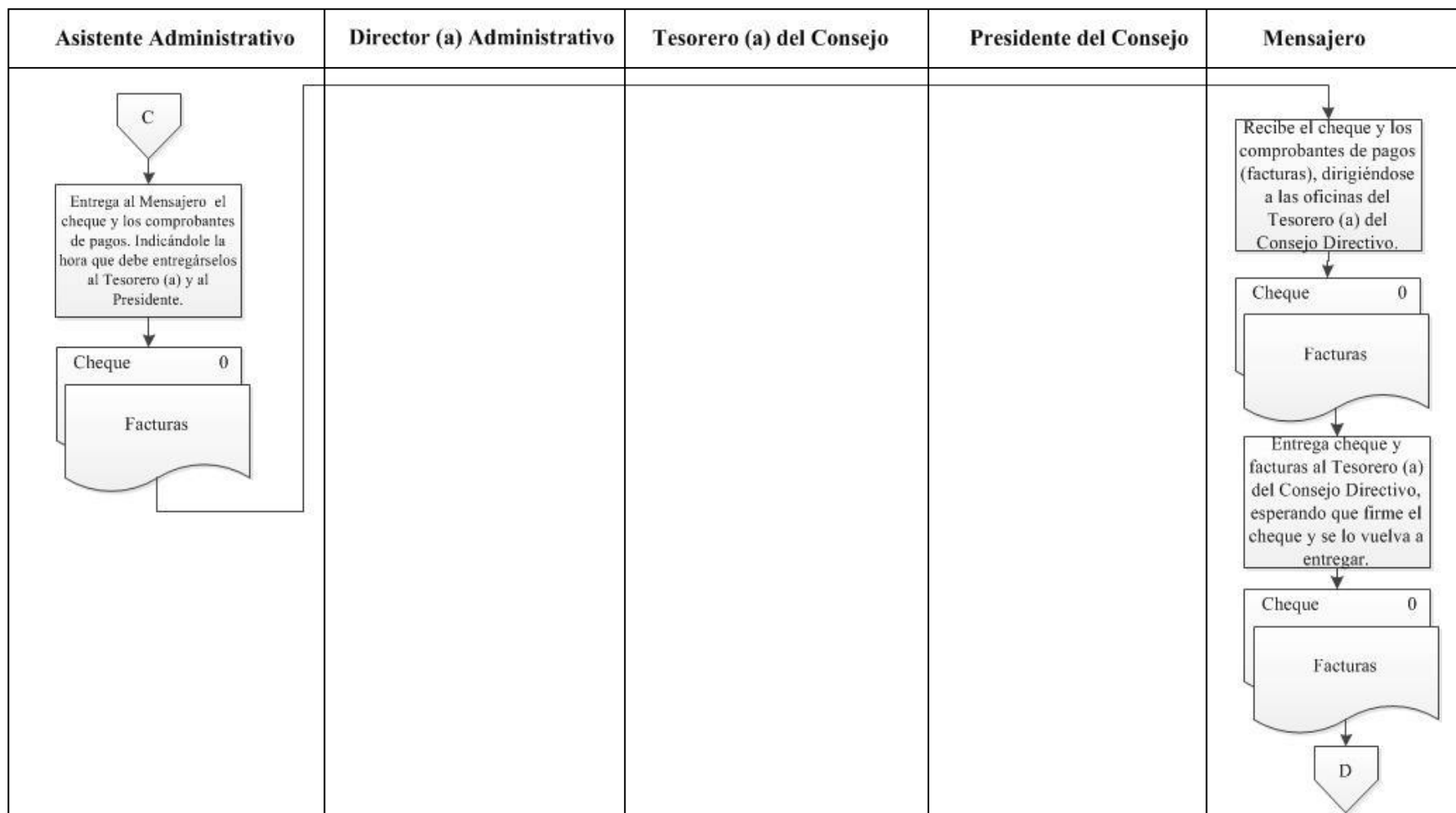
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9				
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	Número de Página:			
9		de	16		



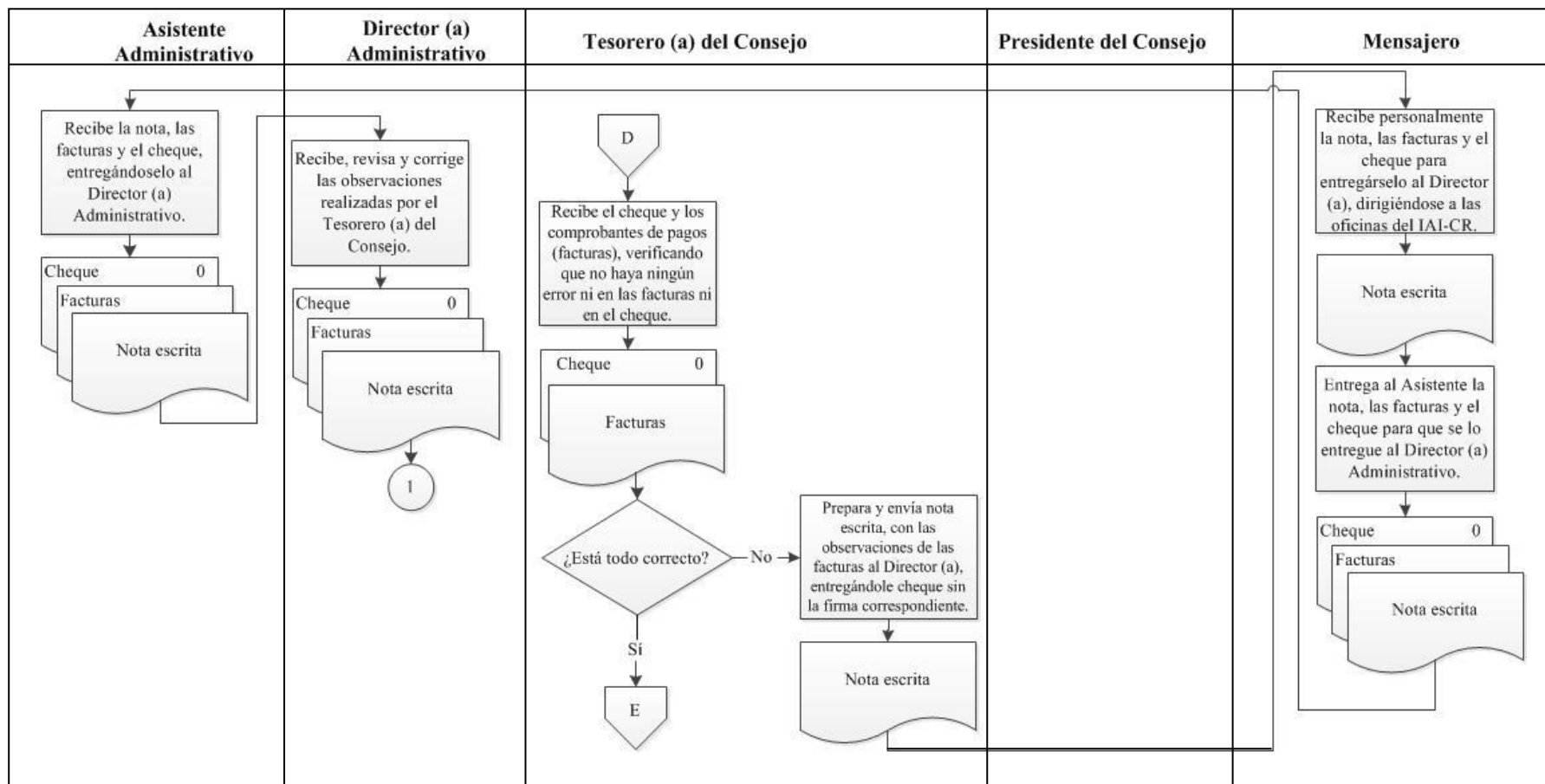
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9		Número de Página:		
	Reintegro de fondos fijos de caja chica.	10		de	16



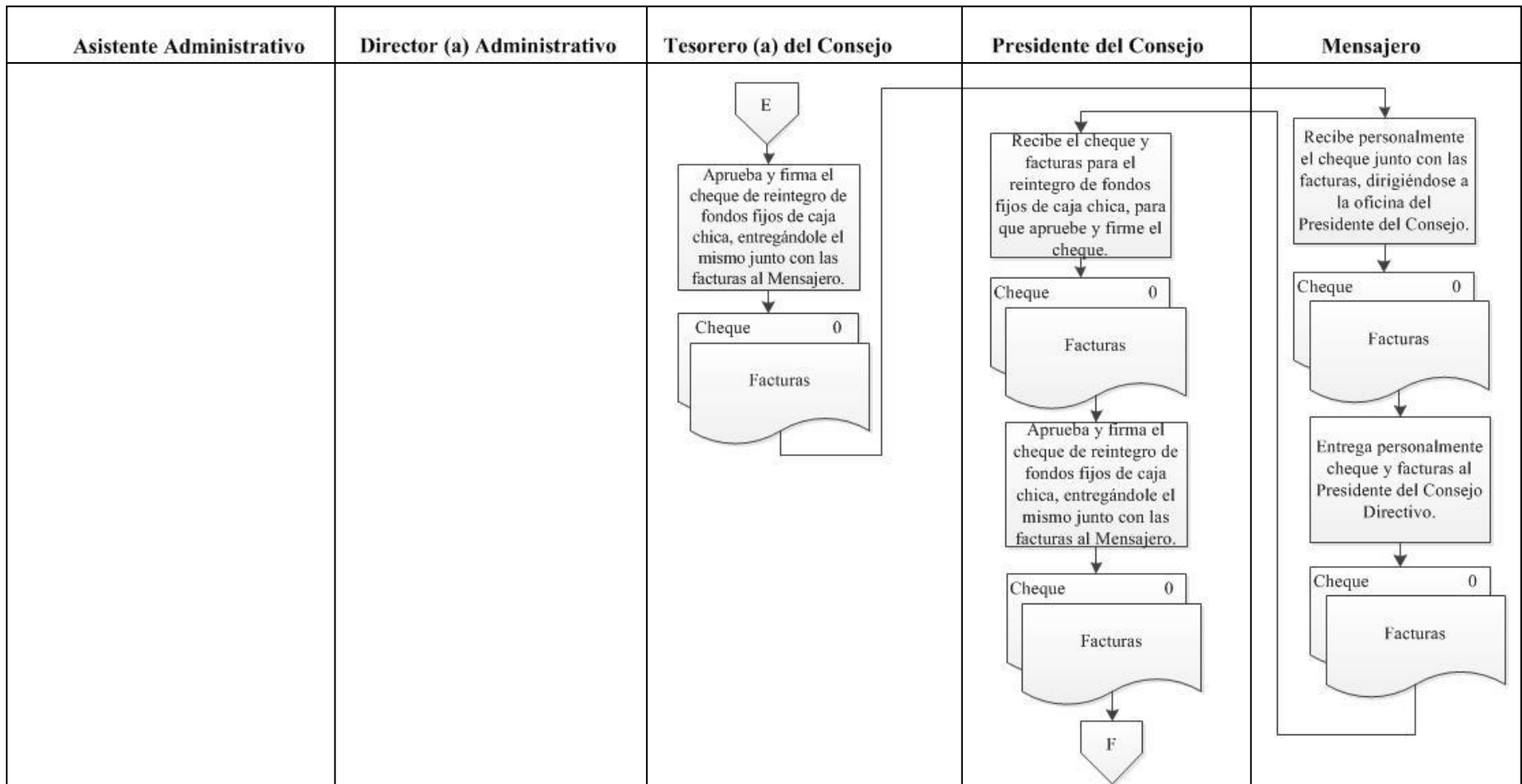
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9		Número de Página:		
	Reintegro de fondos fijos de caja chica.	11		de	16



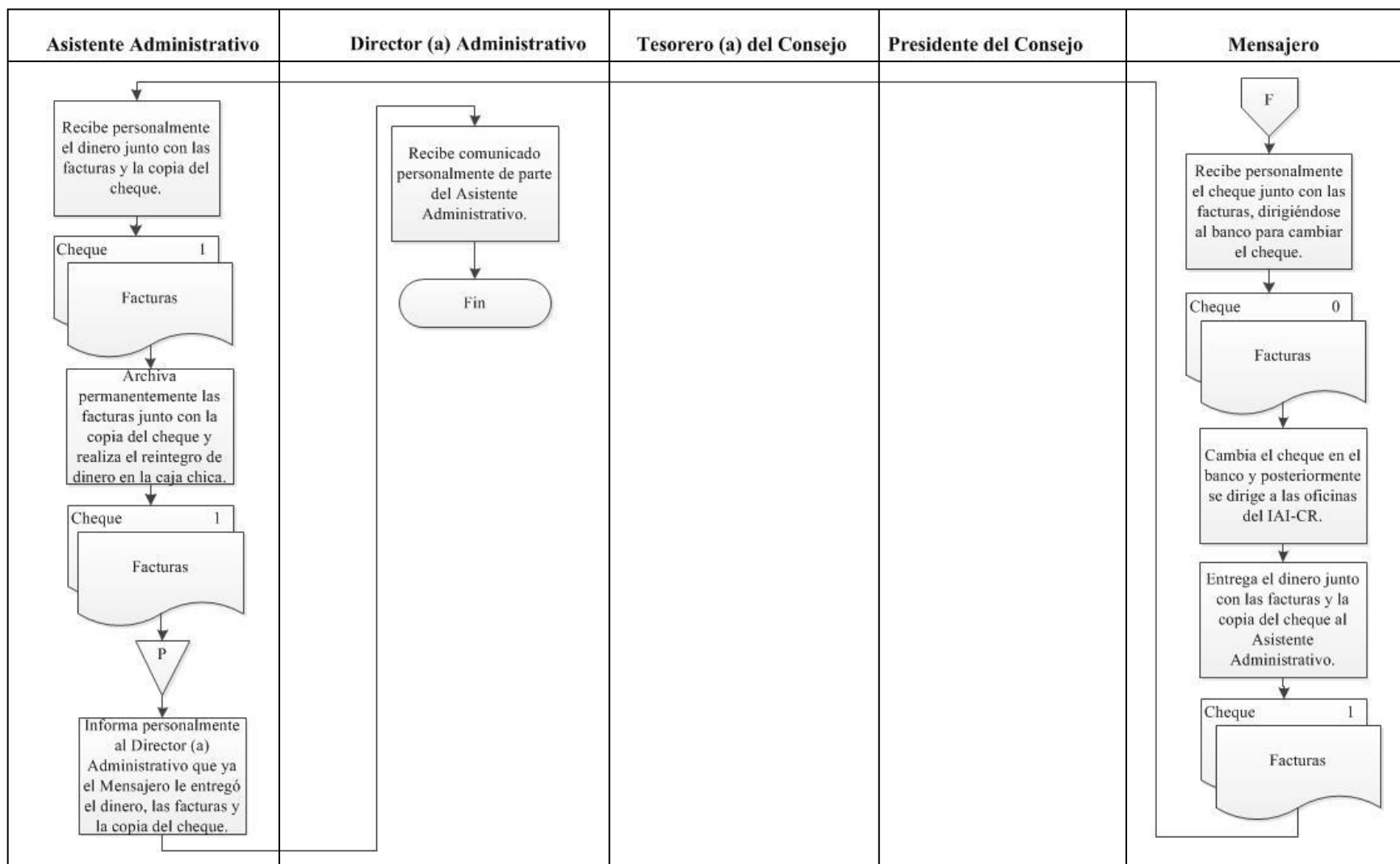
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9		Número de Página:		
	Reintegro de fondos fijos de caja chica.	12		de	16



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9		Número de Página:		
	Reintegro de fondos fijos de caja chica.		13	de	16



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9		Número de Página:		
	Reintegro de fondos fijos de caja chica.	14		de	16



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-RFFCC-09		
	Procedimiento N°9		Número de Página:		
	Reintegro de fondos fijos de caja chica.	15		de	16

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Describir las actividades que se llevan a cabo en el reintegro de reintegro de fondos fijos de caja chica.
¿Por qué se hace?	Con el fin de reponer la cantidad de dinero que se ha gastado de los fondos fijos de caja chica.
¿Quién lo hace?	Los responsables de este procedimientos son: • Presidente del Consejo Directivo. • Tesorero (a) del Consejo Directivo. • Director (a) Administrativo. • Asistente Administrativo. • Mensajero.
¿Dónde se hace?	Este procedimiento se lleva a cabo en las oficinas del IAI-CR, en las oficinas del Presidente y del Tesorero (a) del Consejo.
¿Cuándo se hace?	Cada vez que se han agotado los fondos de dinero del fondo fijo de caja chica. (aproximadamente una vez al mes).
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando el Asistente determina que el fondo fijo de caja chica se ha agotado y le informa al Director (a), por lo que el Director (a) Administrativo le solicita al Asistente Administrativo que le entregue las facturas que haya cancelado con dinero de la caja chica para elaborar el cheque de reintegro, una vez que el Director (a) Administrativo haya elaborado el cheque se lo entrega al Asistente Administrativo junto con las facturas para que coordina las firmas respectivas con el Tesorero (a) y el Presidente del Consejo Directivo, enviándoles dicho cheque y facturas con el Mensajero y finaliza cuando el Mensajero cambia el cheque en el banco y entrega el dinero al Asistente Administrativo.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°9		PDA-RFFCC-09		
	<i>Reintegro de fondos fijos de caja chica.</i>	Número de Página:			
		16	de	16	

M. CONCLUSIONES:

- No existe un reglamento de tesorería, en donde se establezcan los lineamientos de funcionamiento del fondo fijo de caja chica. En cuanto a monto mínimo y máximo del fondo de caja chica, monto máximo para el pago de las facturas, cada cuanto se debe hacer el reintegro correspondiente, entre otros.

N. RECOMENDACIONES:

- Elaborar un reglamento de tesorería en donde se establezcan los lineamientos de funcionamiento del fondo fijo de caja chica.

Procedimiento N°10: Exclusión de Afiliados del IAI-CR.

	Área Administrativa		IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°10			PDA-EA-10		
	<i>Exclusión de Afiliados del IAI-CR.</i>		Número de Página:			
			1	de	12	

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades que debe llevar a cabo el IAI-CR, en la exclusión de los asociados al Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando la Secretaria Administrativa accesa al Sistema de Administración de cursos y extrae la lista de los afiliados que tienen deudas pendientes por pagar, preparando un cuadro de afiliados morosos, con el fin de enviárselo al Director (a) Administrativo para su respectiva revisión. Posteriormente el Director (a) Administrativo le solicita gestionar por correo electrónico el cobro correspondiente a los afiliados morosos y en el caso de aquellos afiliados que cuenten con un atraso de dos anualidades, procederá a realizar la nota de exclusión y comunicandola vía correo electrónico a los interesados y finaliza cuando la Secretaria Administrativa le comunica al Director (a) Administrativo que ya envío la nota de exclusión a los afiliados correspondientes.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para todos los asociados al IAI-CR que tienen anualidades pendientes de pago.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Secretaria Administrativa.

	Área Administrativa		IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°10			PDA-EA-10		
	<i>Exclusión de Afiliados del IAI-CR.</i>		Número de Página:			
			2	de	12	

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

Estatutos del IAI-CR: Capítulo III, Artículo 7 (Ver anexo N°16).

F. FRECUENCIA:

Aproximadamente una vez al mes.

G. FORMULARIOS:

Nota de exclusión al IAI-CR (Ver anexo N°11).

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Word.
- Correo electrónico.
- Microsoft Office Excel.
- Sistema de Administración de Cursos (Ver anexo N°5).

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDA-EA-10: Proceso de Dirección Administrativa – Exclusión de Afiliados – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°10		PDA-EA-10		
	Exclusión de Afiliados del IAI-CR.		Número de Página:		
			3	de	12

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Accesa al Sistema de Administración de Cursos, digitando la clave de acceso correspondiente, para revisar cuales afiliados al IAI-CR tienen alguna anualidad pendiente de cancelar.	Secretaria Administrativa
2	Extrae del Sistema de "Administración de Cursos" la información de los afiliados al IAI-CR que tienen anualidades pendientes de cancelar.	Secretaria Administrativa
3	Elabora y revisa plantilla de excel, en donde se detalla los afiliados al IAI-CR que tienen anualidades pendientes de cancelar.	Secretaria Administrativa
4	Envía la plantilla de excel por correo electrónico al Director (a) Administrativo para que revise quienes tienen anualidades pendientes de cancelar.	Secretaria Administrativa
5	Recibe por correo electrónico y revisa la plantilla de excel enviada por la Secretaria Administrativa.	Director (a) Administrativo
6	Solicita personalmente a la Secretaria Administrativa que gestione telefónicamente o por correo electrónico las deudas pendientes por parte de los afiliados.	Director (a) Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°10		PDA-EA-10		
	Exclusión de Afiliados del IAI-CR.		Número de Página:		
			4	de	12

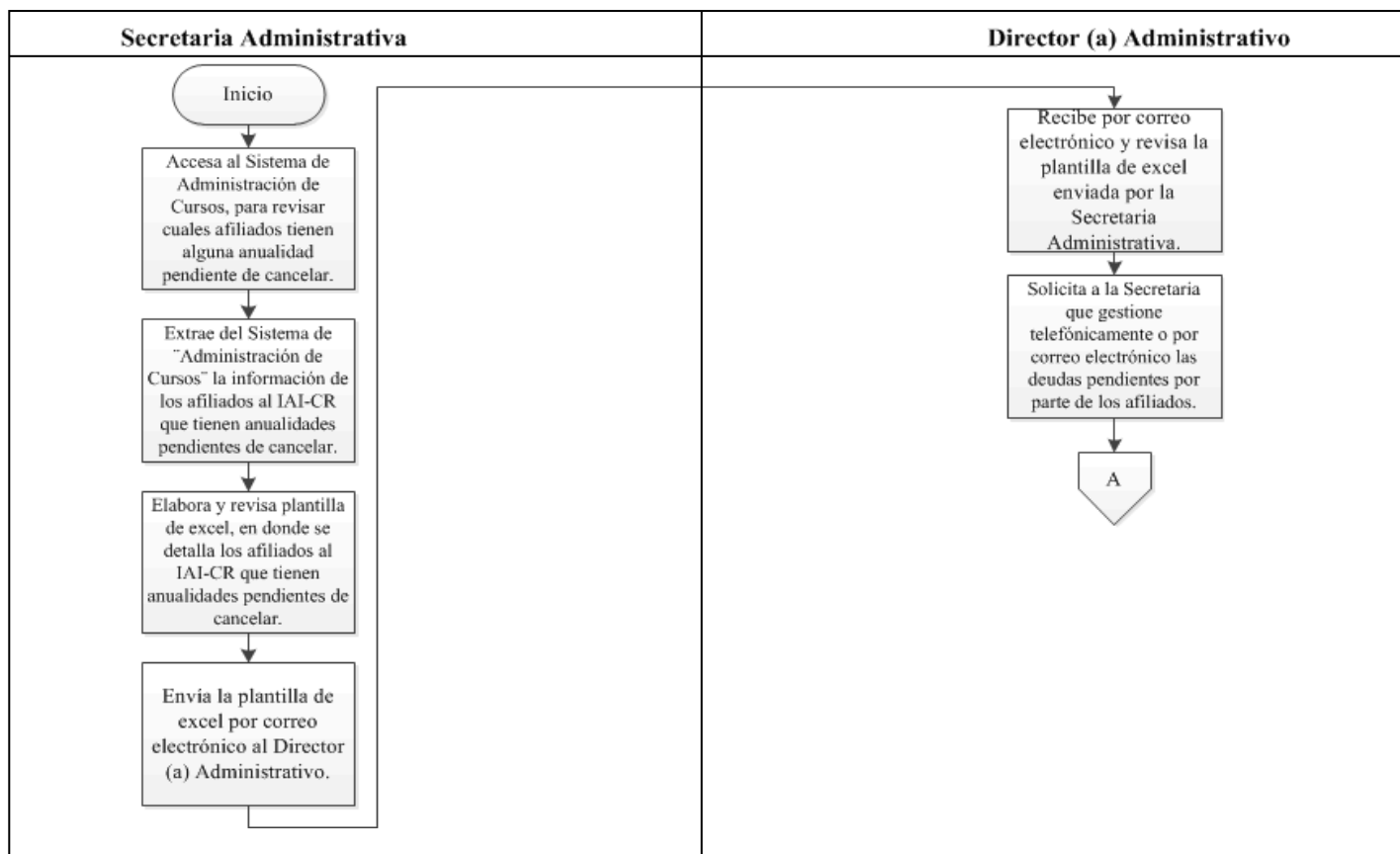
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
7	Recibe comunicado por parte del Director (a) Administrativo, sobre la gestión de cobro de las deudas pendientes por parte de los afiliados. Revisando si los afiliados tienen más de dos anualidades pendientes de pago, con el fin de preparar nota para excluirlos como miembros del IAI-CR. ¿Tienen dos anualidades pendientes de cancelar? Sí: Paso 10. No: Paso 8.	Secretaria Administrativa
8	Determina y envía comunicado por correo electrónico al afiliado que debe cancelar la(s) anualidad(es) pendientes. Y que si tiene dos anualidades pendientes de pago se le excluirá como miembro del IAI-CR.	Secretaria Administrativa
9	Comunica personalmente al Director (a) Administrativo que ya contacto a los afiliados que tienen cuentas pendientes.	Secretaria Administrativa
10	Elabora e imprime la nota de exclusión como miembro del IAI-CR, con el fin de ser enviada al Director (a) Administrativo.	Secretaria Administrativa
11	Entrega personalmente al Director (a) Administrativo la nota de exclusión como miembro del IAI-CR.	Secretaria Administrativa
12	Recibe nota de exclusión como miembro del IAI-CR y la firma, con el fin de que la Secretaria Administrativa la envíe por correo electrónico al afiliado correspondiente.	Director (a) Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°10		PDA-EA-10		
	Exclusión de Afiliados del IAI-CR.		Número de Página:		
			5	de	12

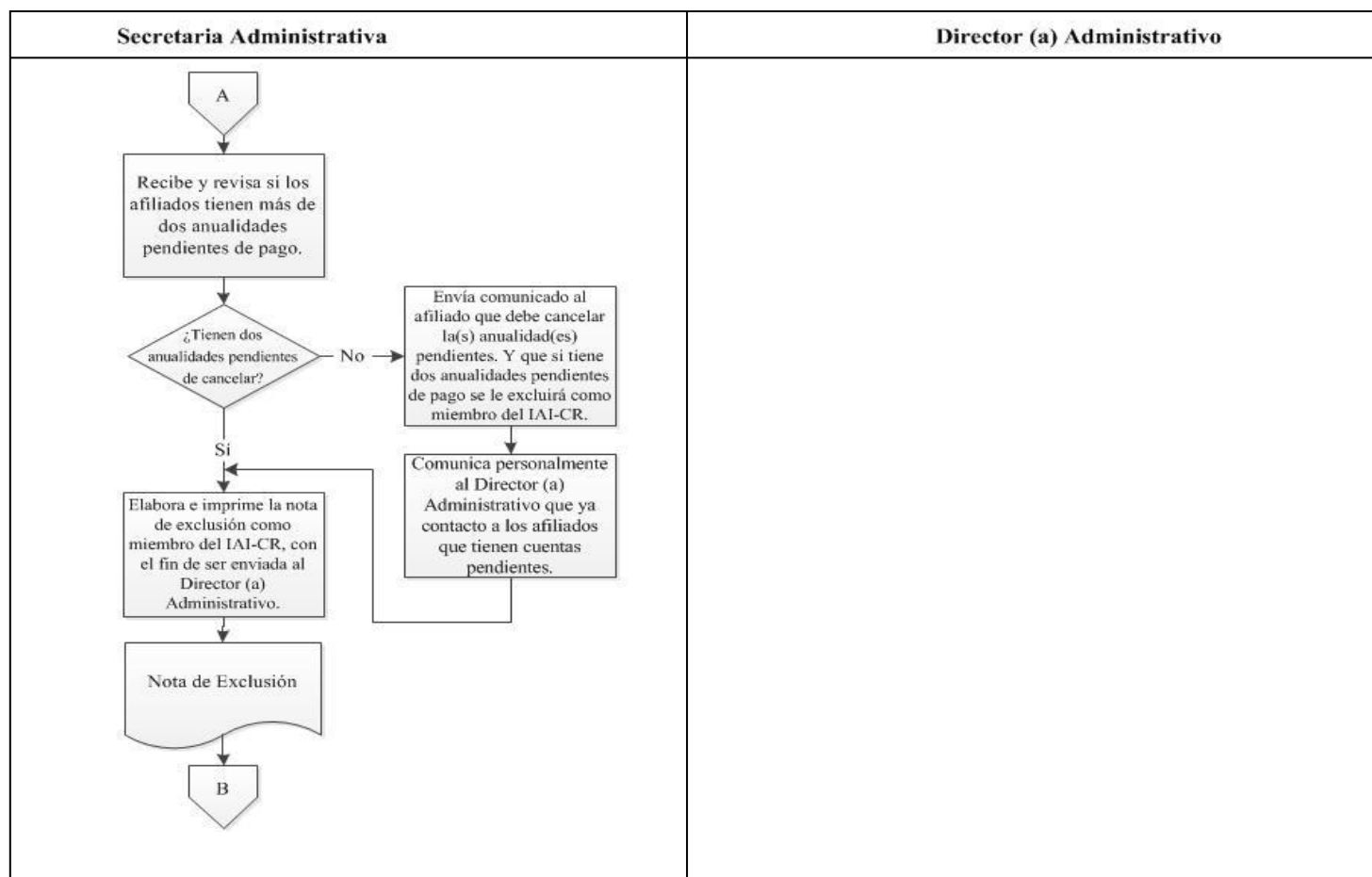
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
13	Recibe nota de exclusión como miembro del IAI-CR por parte del Director (a) Administrativo y la escanea para enviársela al afiliado correspondiente.	Secretaria Administrativa
14	Envía por correo electrónico nota de exclusión como miembro del IAI-CR a los afiliados correspondientes.	Secretaria Administrativa
15	Accesa nuevamente al Sistema de Administración de Cursos, modificando el estado del afiliado como excluido.	Secretaria Administrativa
16	Informa por correo electrónico al Director (a) Administrativo indicándole a cuales afiliados se le envió la nota de exclusión.	Secretaria Administrativa
17	Recibe información de parte de la Secretaria Administrativa sobre los afiliados que tienen anualidades pendientes de pago.	Director (a) Administrativo
	FIN DEL PROCEDIMIENTO	
Realizado por: Andrea Sánchez G. Fecha de elaboración: 25042014 Autorizado por: Director (a) Administrativo Fecha de modificación: DíaMesAño		

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-EA-10		
	Procedimiento N°10		Número de Página:		
	Exclusión de Afiliados del IAI-CR.	6		de	12

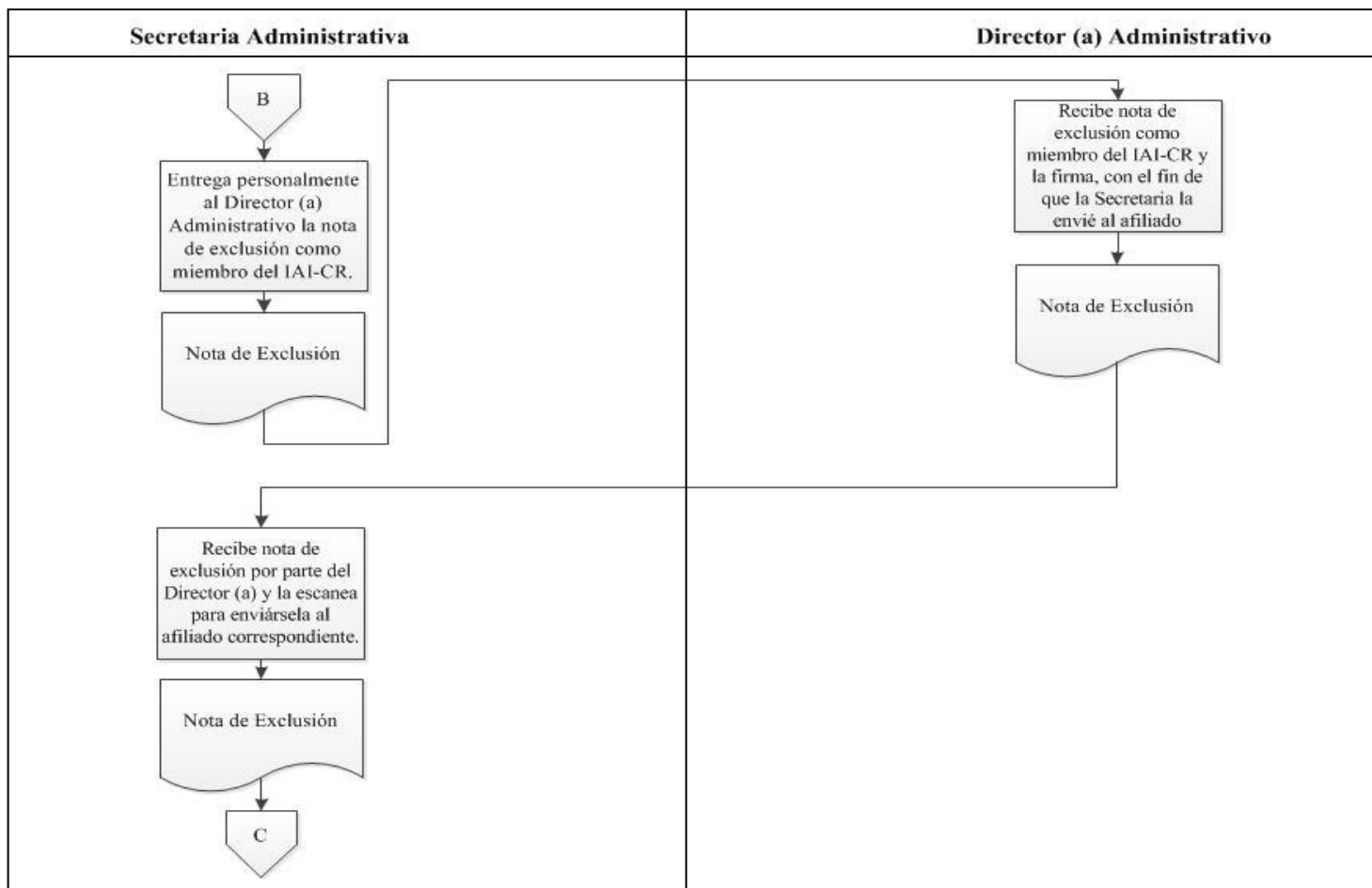
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



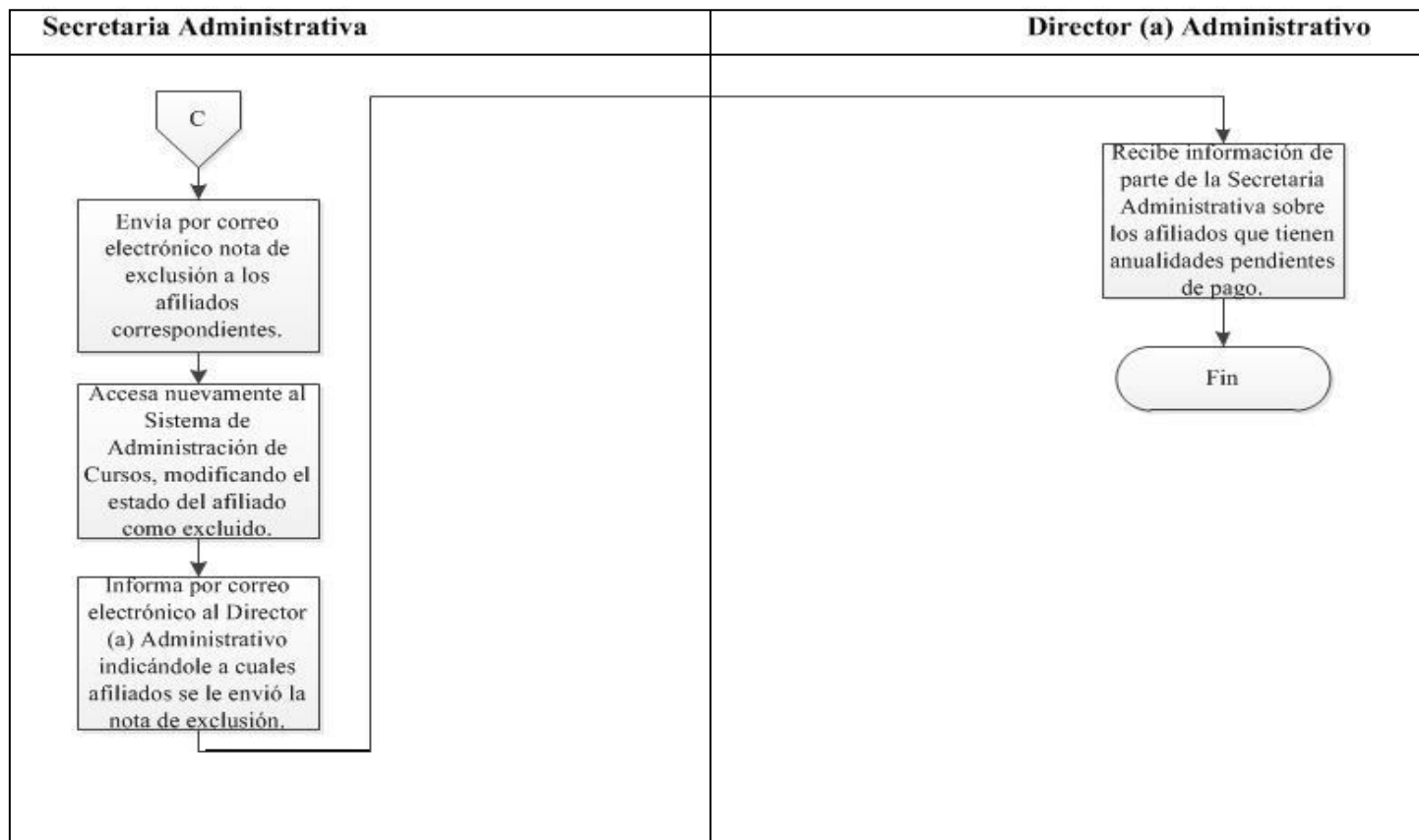
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-EA-10		
	Procedimiento N°10		Número de Página:		
	Exclusión de Afiliados del IAI-CR.	7		de	12



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-EA-10		
	Procedimiento N°10				
	<i>Exclusión de Afiliados del IAI-CR.</i>	Número de Página:			
		8	de	12	



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-EA-10		
	Procedimiento N°10		Número de Página:		
	Exclusión de Afiliados del IAI-CR.	9		de	12



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°10		PDA-EA-10		
	Exclusión de Afiliados del IAI-CR.		Número de Página:		
			10	de	12

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Verificar en el Sistema de Administración de Cursos cuáles afiliados tienen anualidades pendientes con el IAI-CR, enviándoles una nota de inhabilitación a los que tienen pendiente dos anualidades de pagar y avisándoles a los que todavía no tienen dos anualidades pendientes de pago que deben de realizar el pago correspondiente.
¿Por qué se hace?	Con el fin de mantener al día el pago de las anualidades de los afiliados al IAI-CR.
¿Quién lo hace?	Las responsables de llevar a cabo este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Secretaria Administrativa.
¿Dónde se hace?	Se lleva a cabo en el Área Administrativa del IAI-CR.
¿Cuándo se hace?	Cada vez que se considere necesario (aproximadamente una vez al mes).
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando la Secretaria Administrativa extrae del Sistema la lista de los afiliados que tienen deudas pendientes por pagar, preparando un cuadro de afiliados morosos, con el fin de enviárselo al Director (a) Administrativo para su respectiva revisión. Posteriormente el Director (a) le solicita gestionar por correo electrónico el cobro correspondiente a los afiliados morosos, enviando por correo electrónico en caso de que sea necesario una nota de exclusión y finaliza cuando la Secretaria Administrativa le comunica al Director (a) Administrativo que ya envío la nota de exclusión a los afiliados correspondientes.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-EA-10		
	Procedimiento N°10				
	<i>Exclusión de Afiliados del IAI-CR.</i>	Número de Página:			
			11	de	12

M. CONCLUSIONES:

- El nombre del procedimiento concuerda con el contenido del mismo; sin embargo dicho nombre no es adecuado con la razón de ser del procedimiento.
- No se tienen fechas establecidas para la cancelación de la anualidad, o sea el pago puede realizarse en el transcurso del año.
- No se revisa periódicamente las anualidades pendientes de pago de los afiliados.
- El Estatuto del IAI-CR se encuentra desactualizado, lo que provoca no tener lineamientos claros sobre la gestión de cobro de las anualidades por parte de los asociados.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°10		PDA-EA-10		
	<i>Exclusión de Afiliados del IAI-CR.</i>		Número de Página:		
			12	de	12

N. RECOMENDACIONES:

- Replantear el nombre del procedimiento de acuerdo a lo que se desea alcanzar.
- Establecer un cronograma de fechas de pago de anualidades por parte de los afiliados, con el fin de mejorar la gestión de cobro y la liquidez del IAI-CR.
- Establecer un cronograma de revisión de anualidades pendientes de pago, con el fin de tener actualizada la condición del afiliado.
- Actualizar el Estatuto del IAI-CR, estableciendo políticas relacionadas con el pago de las anualidades, con el fin de que se cuenten con mecanismos de gestión mas eficaces y eficientes para el IAI-CR.

Procedimiento N°11: Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-SEMC-11		
	Procedimiento N°11				
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>		Número de Página:		
			1	de	10

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades que el IAI-CR requiere desarrollar en la impartición de los cursos CIA y CGAP, en conjunto con el Instituto de Auditores Internos Global (IIA).

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo solicita al Asistente Administrativo la cantidad de participantes registrados en los cursos de CIA y CGAP, con el fin de coordinar con el Instituto Global de Auditores Internos el material requerido para los participantes, una vez recibido el material comunica a los participantes que ya pueden retirar el material en las oficinas del IAI-CR y finaliza una vez que los participantes han retirado el mismo.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para coordinar con el Instituto Global de Auditores el material que debe ser entregado a los participantes inscritos en los cursos CIA y CGAP.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Asistente Administrativo.

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-SEMC-11			
	Procedimiento N°11					
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	Número de Página:				
		2	de	10		

F. FRECUENCIA:

Una vez al año.

G. FORMULARIOS:

No aplica.

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Word.
- Correo Electrónico.
- Sistema de Administración de Cursos (Ver anexo N°5).

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDA-SEMC-11: Proceso de Dirección Administrativa – Entrega de libros para certificaciones – Número de procedimiento.

IIA Global: Institute of Internal Auditors Global (Instituto de Auditores Internos Global).

CIA: Certified Internal Auditor (Certificado de Auditor Interno).

CGAP: Certified Government Auditing Professional (Certificado en Auditoría Gubernamental).

UPS: United Parcel Service (Servicios de Paquetería).

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°11		PDA-SEMC-11		
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	Número de Página:			
		3	de	10	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicita personalmente al Asistente Administrativo que verifique en el Sistema de Administración de Cursos la cantidad de participantes inscritos en los cursos de CIA y CGAP, con el fin de coordinar con el Instituto de Auditores Internos Global el material requerido para los cursos.	Director (a) Administrativo
2	Accesa el Sistema de Administración de Cursos, para verificar la cantidad de participantes inscritos en los cursos de CIA y CGAP, con el fin de coordinar con el Instituto Global el material requerido para los cursos.	Asistente Administrativo
3	Comunica personalmente al Director (a) Administrativo la cantidad de participantes inscritos en los cursos de CIA y CGAP.	Asistente Administrativo
4	Coordina con el Instituto de Auditores Internos Global a través de la página web la cantidad de material requerido para los participantes que se tienen inscritos en los cursos CIA y CGAP.	Director (a) Administrativo
5	Completa digitalmente el formulario de solicitud de material que solicita el Instituto de Auditores Internos Global.	Director (a) Administrativo
6	Recibe confirmación de la solicitud de material por parte del Instituto de Auditores Internos Global.	Director (a) Administrativo
7	Realiza pago mediante tarjeta de crédito a través de la página web del Instituto de Auditores Internos Global, por el monto del material solicitado.	Director (a) Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°11		PDA-SEMC-11		
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	Número de Página:			
		4	de	10	

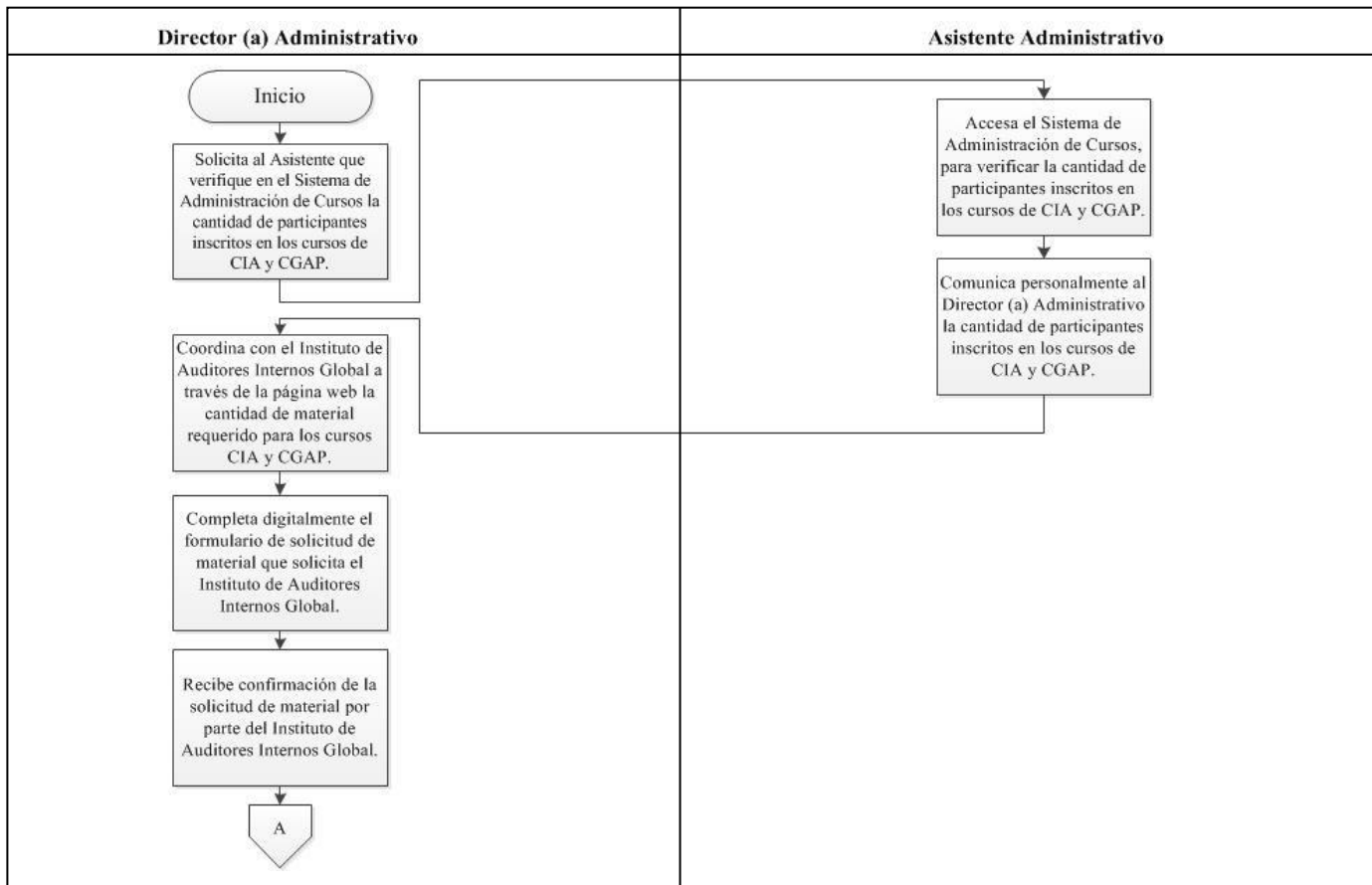
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
8	Emite comprobante de pago desde la página web del Instituto de Auditores Internos Global por el material solicitado.	Director (a) Administrativo
9	Comunica personalmente al Asistente Administrativo que ya se solicitó y canceló el material requerido por parte del Instituto de Auditores Internos Global para los cursos CIA y CGAP.	Director (a) Administrativo
10	Recibe por parte de UPS el material solicitado al Instituto de Auditores Internos Global para los cursos CIA y CGAP.	Asistente Administrativo
11	Verifica y firma los comprobantes a UPS del material solicitado al Instituto de Auditores Internos Global para los cursos CIA y CGAP.	Asistente Administrativo
12	Comunica personalmente al Director (a) Administrativo que el material para los cursos ya está a disposición.	Asistente Administrativo
13	Solicita al Asistente Administrativo informar a los participantes inscritos en los cursos de CIA y CGAP para que pasen a retirar el material.	Director (a) Administrativo
14	Comunica a los participantes inscritos en los cursos de CIA y CGAP que el material está a disposición en las oficinas del IAI-CR.	Asistente Administrativo
15	Entrega a los participantes inscritos en los cursos de CIA y CGAP o a la persona autorizada el material correspondiente.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°11		PDA-SEMC-11			
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	Número de Página:				
			5	de	10	

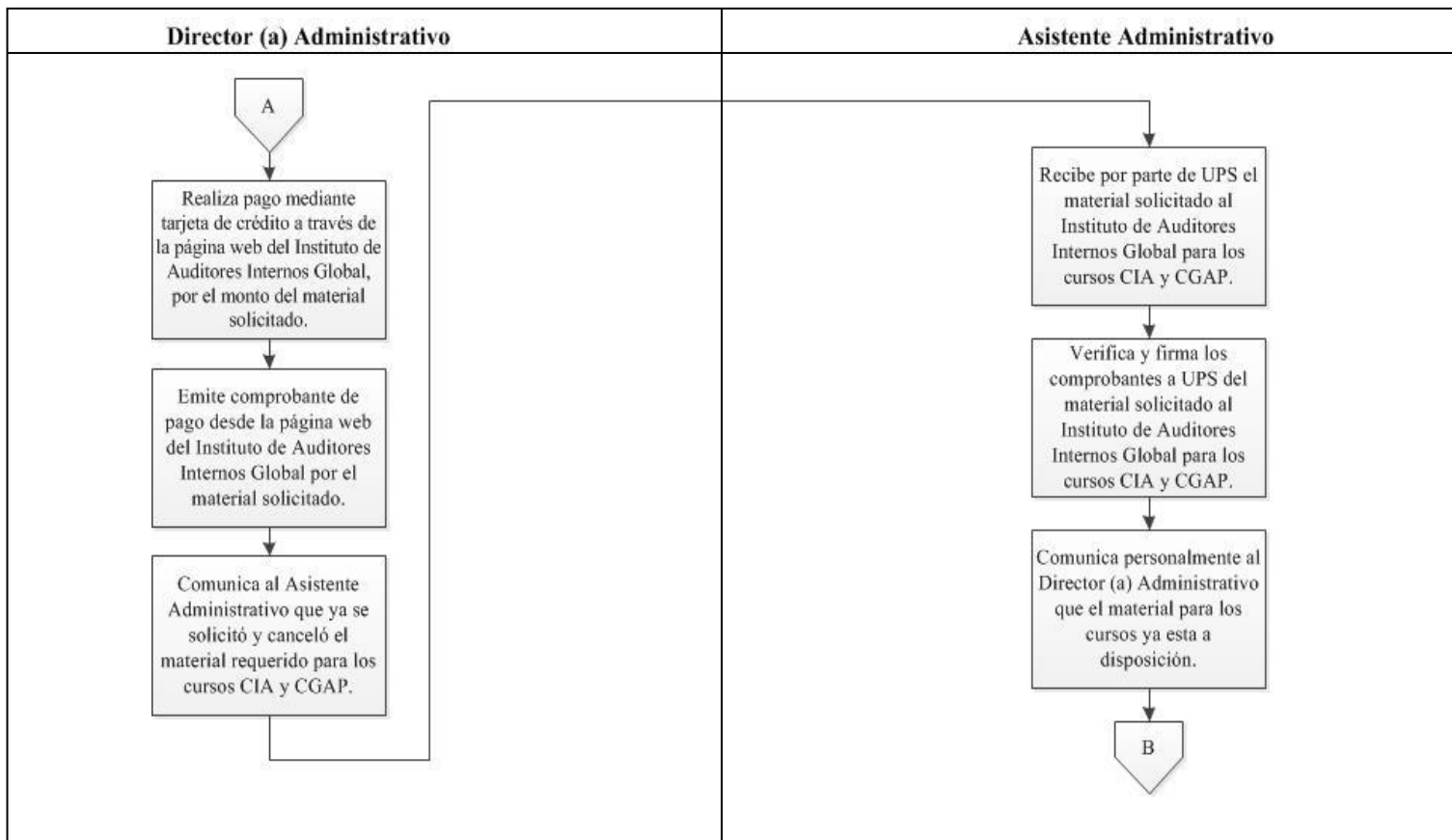
PASO			ACTIVIDAD			RESPONSABLE		
16			Solicita la firma de recibido conforme a los participantes inscritos en los cursos de CIA y CGAP o a la persona autorizada.			Asistente Administrativo		
17			Informa personalmente al Director (a) Administrativo que ya entregó los libros a los participantes del curso CIA y CGAP.			Asistente Administrativo		
18			Recibe comunicado personalmente del Asistente Administrativo que el material de los cursos CIA y CGAP ya se entregó.			Director (a) Administrativo		
			FIN DEL PROCEDIMIENTO					
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____			Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:						Día	Mes	Año
24	04	2014						

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-SEMC-11		
	Procedimiento N°11		Número de Página:		
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	6		de	10

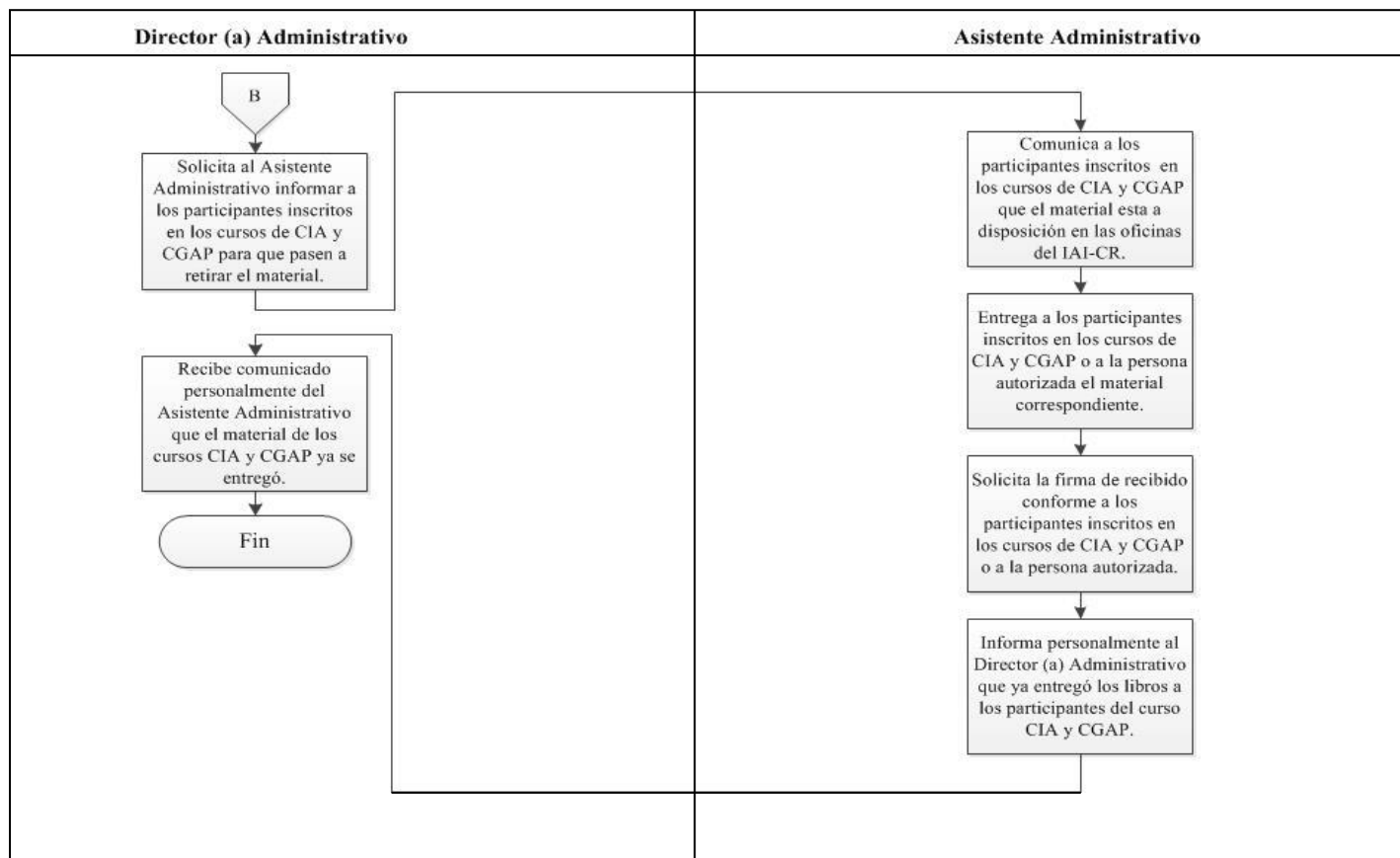
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-SEMC-11		
	Procedimiento N°11		Número de Página:		
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	7		de	10



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-SEMC-11		
	Procedimiento N°11		Número de Página:		
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	8		de	10



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°11		PDA-SEMC-11			
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	Número de Página:				
			9	de	10	

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se realiza la solicitud de material para los cursos CIA y CGAP al Instituto de Auditores Internos Global y se les entrega a los participantes inscritos dicho material.
¿Por qué se hace?	Con el fin de brindar el material de apoyo necesario para el desarrollo de los cursos CIA y CGAP.
¿Quién lo hace?	Los encargados de desarrollar este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Asistente Administrativo.
¿Dónde se hace?	Se lleva a cabo en el Área Administrativa del IAI-CR.
¿Cuándo se hace?	Cada vez que se impartirá el curso para certificaciones CIA y CGAP (aproximadamente una vez al año).
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo solicita al Asistente Administrativo la cantidad de participantes registrados en los cursos de CIA y CGAP, con el fin de coordinar con el Instituto de Auditores Internos Global el material requerido para los participantes, una vez recibido el material comunica a los participantes que ya pueden retirar el material en las oficinas del IAI-CR y finaliza una vez que los participantes han retirado el mismo.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°11		PDA-SEMC-11			
	<i>Solicitud y entrega de material para los cursos CIA y CGAP.</i>	Número de Página:				
		10	de	10		

M. CONCLUSIONES:

- El procedimiento no está registrado en ningún manual, con lo cual es probable que los responsables no cumplan como debe ser cada una de las actividades indicadas.

N. RECOMENDACIONES:

- Registrar el procedimiento en un manual, con la finalidad de que los responsables o nuevos colaboradores tengan un conocimiento claro de las diferentes actividades básicas de este procedimiento.

Procedimiento N°12: Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del mensajero.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CPRD-12			
	Procedimiento N°12					
	<i>Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.</i>	Número de Página:				
		1	De	9		

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades o pasos a llevar a cabo en el control de recibos de dinero a cargo del Mensajero.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando el Mensajero solicita al Asistente Administrativo un talonario de recibos de dinero, el cual utilizará para el cobro de dinero a favor del IAI-CR, posteriormente el Asistente Administrativo controla el uso de los recibos de dinero y finaliza cuando el Mensajero le solicita nuevamente al Asistente Administrativo un nuevo talonario de recibos de dinero.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para el control y gestión de recibos de dinero bajo la responsabilidad del Mensajero.

D. RESPONSABLES:

- Asistente Administrativo.
- Mensajero.

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CPRD-12			
	Procedimiento N°12					
	<i>Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.</i>	Número de Página:				
		2	de	9		

F. FRECUENCIA:

Cada vez que el Mensajero no cuente con la cantidad suficiente recibos de dinero (aproximadamente una vez al mes).

G. FORMULARIOS:

No aplica.

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Excel.
- Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDA-CPRD-12: Proceso de Dirección Administrativa – Control y pedidos de recibos de dinero – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CPRD-12			
	Procedimiento N°12					
	<i>Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del mensajero.</i>	Número de Página:				
			3	de	9	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

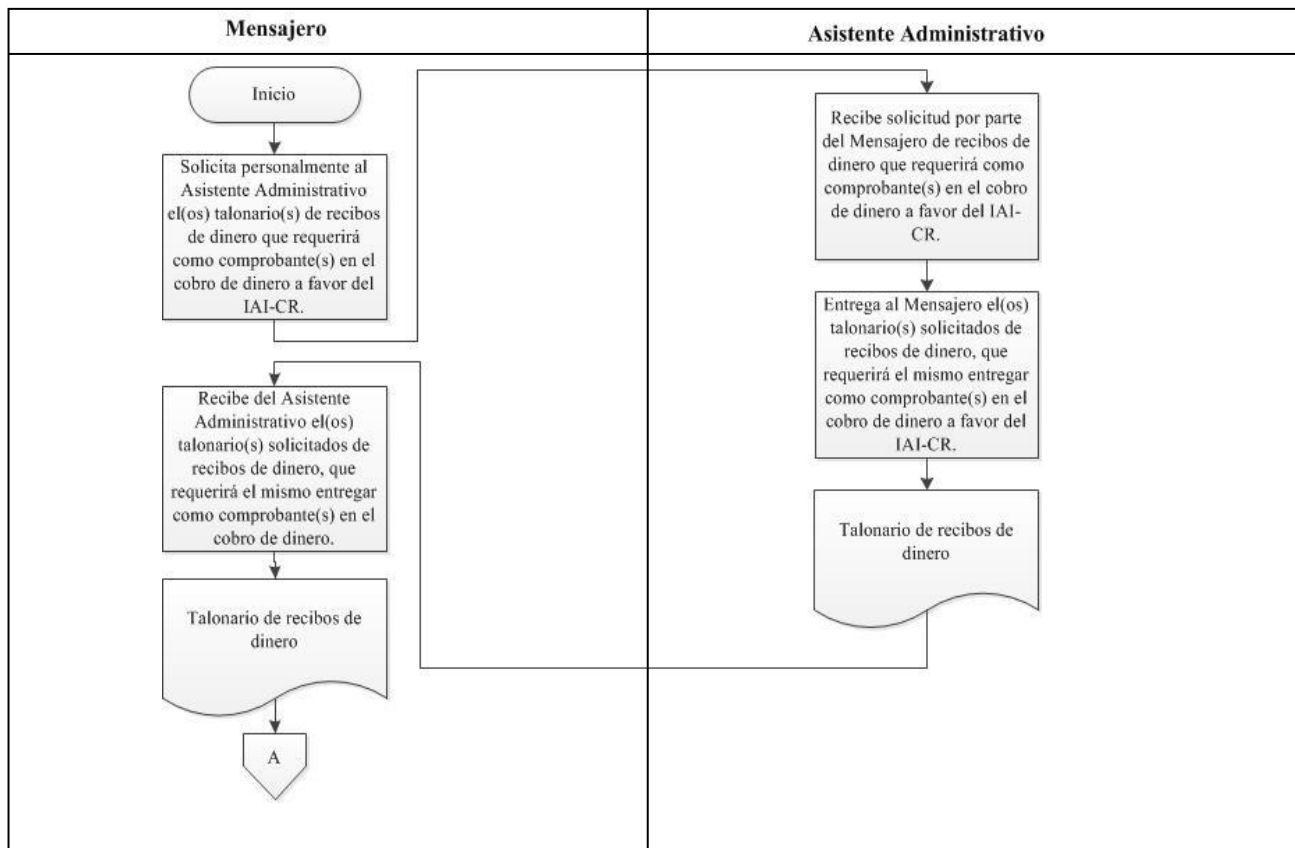
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicita personalmente al Asistente Administrativo el(os) talonario(s) de recibos de dinero que requerirá como comprobante(s) en el cobro de dinero a favor del IAI-CR.	Mensajero
2	Recibe solicitud por parte del Mensajero de recibos de dinero que requerirá como comprobante(s) en el cobro de dinero a favor del IAI-CR.	Asistente Administrativo
3	Entrega al Mensajero el(os) talonario(s) solicitados de recibos de dinero, que requerirá el mismo entregar como comprobante(s) en el cobro de dinero a favor del IAI-CR, controlando visualmente el consecutivo de dichos recibos de dinero.	Asistente Administrativo
4	Recibe del Asistente Administrativo el(os) talonario(s) solicitados de recibos de dinero, que requerirá el mismo entregar como comprobante(s) en el cobro de dinero a favor del IAI-CR.	Mensajero
5	Coordina con el Mensajero el cobro de dinero de membresía o de alguna factura de pago de los cursos impartidos por el IAI-CR.	Asistente Administrativo
6	Emite recibo de dinero como comprobante de ingresos a favor de la empresa o persona que le está pagando.	Mensajero
7	Recibe dinero de la empresa o persona que le debe al IAI-CR.	Mensajero
8	Realiza depósito en el banco correspondiente de los dineros recibidos a favor del IAI-CR.	Mensajero

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°12		PDA-CPRD-12			
	<i>Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.</i>	Número de Página:				
			4	de	9	

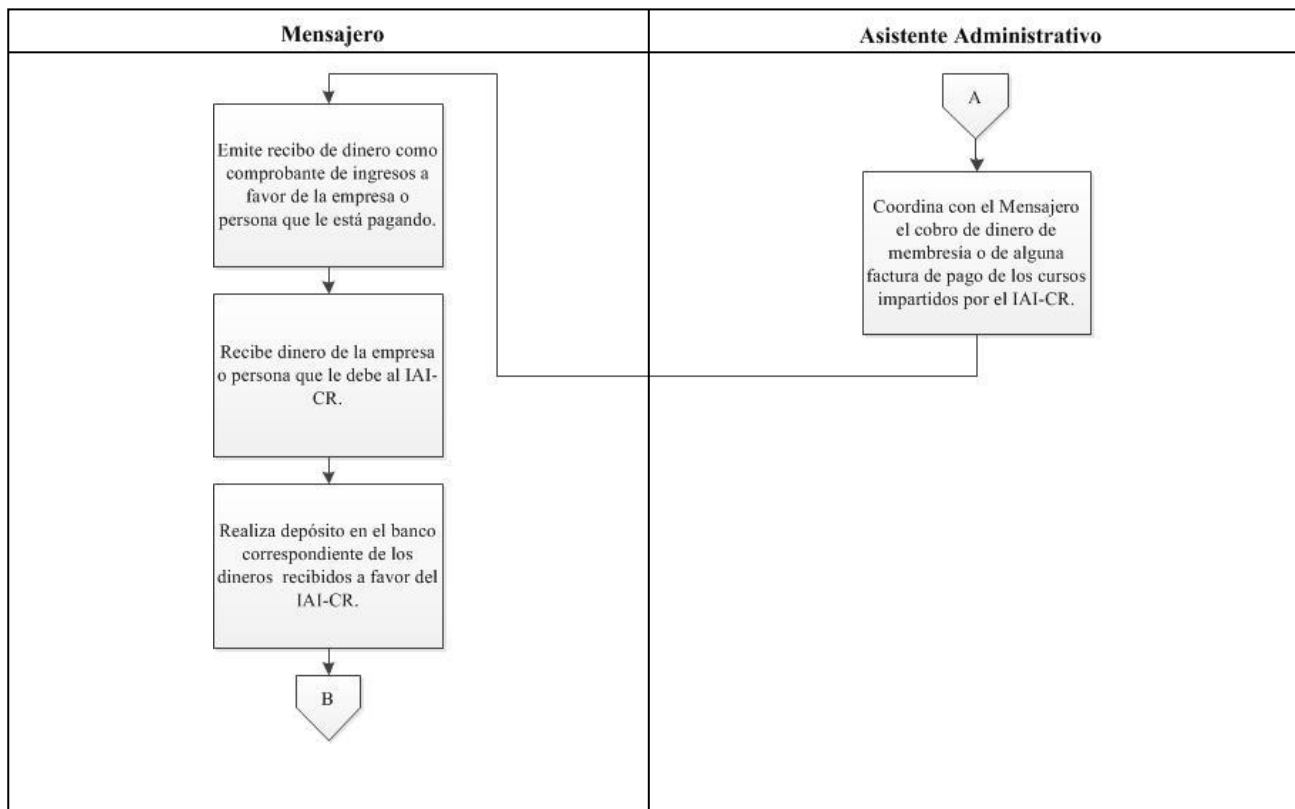
PASO	ACTIVIDAD			RESPONSABLE		
9	Entrega personalmente al Asistente Administrativo comprobante de depósito bancario realizado y la(s) copia(s) de recibo(s) de dinero.			Mensajero		
10	Recibe del Mensajero comprobante del depósito bancario y la(s) copia(s) de recibo(s) de dinero producto de los cobros realizados.			Asistente Administrativo		
11	Archiva permanentemente una copia(s) del(os) recibo(s) de dinero y envía al contador copia del(os) recibo(s) de dinero y copia del comprobante de depósito bancario.			Asistente Administrativo		
	FIN DEL PROCEDIMIENTO					
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____	Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:				Día	Mes	Año
27	04	2014				

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CPRD-12		
	Procedimiento N°12		Número de Página:		
	<i>Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.</i>		5	de	9

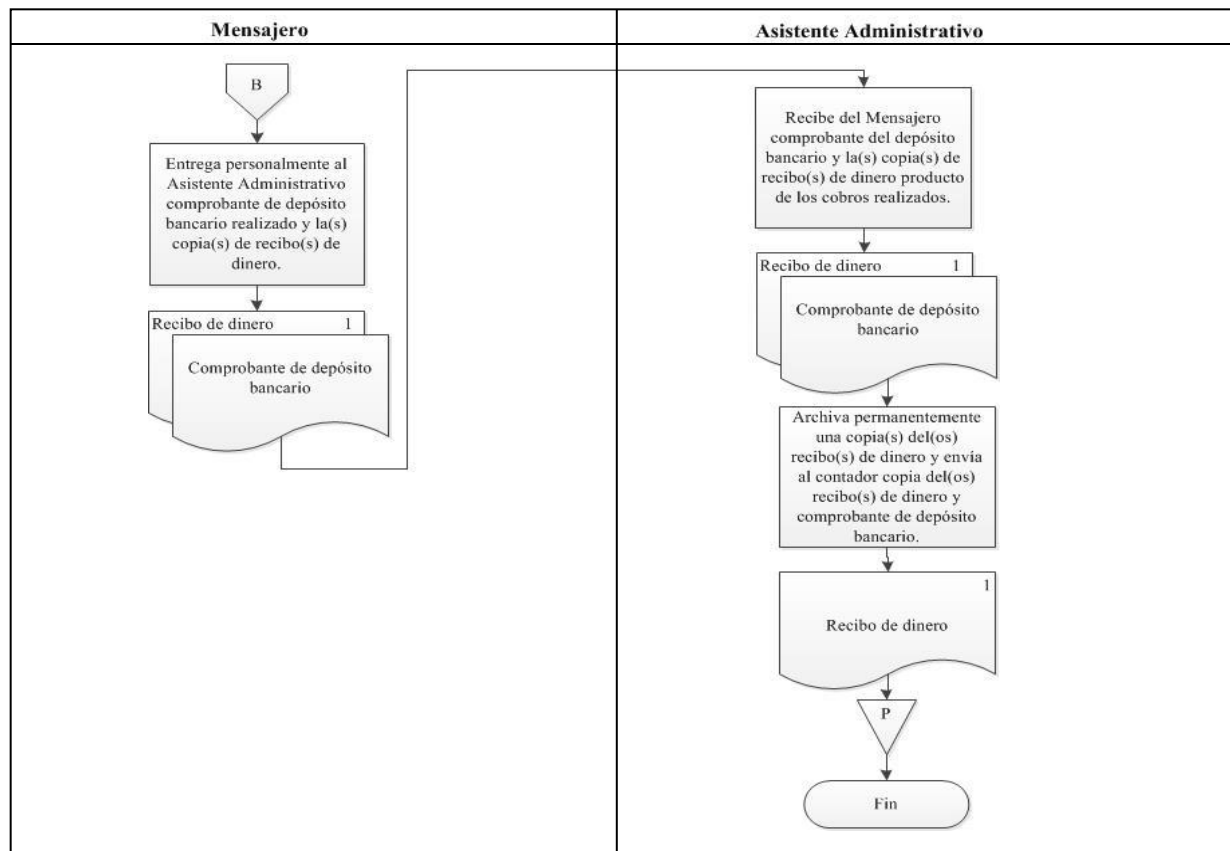
K.DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CPRD-12		
	Procedimiento N°12		Número de Página:		
	Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.	6		de	9



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CPRD-12		
	Procedimiento N°12				
	<i>Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.</i>	Número de Página:			
			7	de	9



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CPRD-12			
	Procedimiento N°12					
	<i>Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.</i>	Número de Página:				
			8	de	9	

K. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se controla la cantidad de recibos de dinero que maneja el Mensajero y depósitos bancarios producto de las cuentas pendientes de capacitaciones realizadas por el IAI-CR.
¿Por qué se hace?	Con el fin de contar con la cantidad suficiente de recibos de dinero.
¿Quién lo hace?	Los responsables de realizar este procedimiento son: • Asistente Administrativo. • Mensajero.
¿Dónde se hace?	Se realiza en el Área Administrativa del IAI-CR.
¿Cuándo se hace?	Cada vez que el Mensajero no cuente con la cantidad suficiente recibos de dinero (aproximadamente una vez al mes).
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando el Mensajero solicita al Asistente Administrativo un talonario de recibos de dinero, el cual utilizará para el cobro de dinero a favor del IAI-CR, posteriormente el Asistente Administrativo controla el uso de los recibos de dinero y finaliza cuando el Mensajero le solicita nuevamente al Asistente Administrativo un nuevo talonario de recibos de dinero.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-CPRD-12			
	Procedimiento N°12					
	<i>Control de recibos de dinero y depósitos bancarios a cargo del Mensajero.</i>	Número de Página:				
			9	de	9	

L. CONCLUSIONES:

- No existe un control por escrito de los recibos de dinero y depósitos bancarios que respaldan los cobros realizados por el Mensajero.

M. RECOMENDACIONES:

- Establecer un control por escrito de los recibos de dinero y depósitos bancarios que realiza el Mensajero a favor del IAI-CR, mediante la elaboración de una plantilla con la información que se requiere para dicho control.

Procedimiento N°13: Emisión de recibos de dinero y facturas.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°13		PDA-ERDF-13			
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	Número de Página:				
		1		de		11

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades o pasos a llevar a cabo en la emisión de recibos de dinero y facturas que requiere el IAI-CR.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando el Asistente Administrativo determina la necesidad de solicitar una nueva emisión de recibos de dinero y facturas, posteriormente solicita por correo electrónico las cotizaciones a las imprentas, enviando el arte y la cantidad solicitada de los recibos de dinero y facturas y finaliza cuando asigna y recibe por parte de la imprenta los formularios solicitados.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para la solicitud de emisión de los recibos de dinero y facturas requeridos por el IAI-CR.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Asistente Administrativo.

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

No aplica.

	Área Administrativa		IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa			PDA-ERDF-13		
	Procedimiento N°13					
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>		Número de Página:			
			2	de	11	

F. FRECUENCIA:

Cada vez que no hayan recibos de dinero y facturas (aproximadamente una vez al año).

G. FORMULARIOS:

Plantilla de Excel "Cotizaciones de recibos de dinero y facturas".

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Excel.
- Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Dirección Administrativa.

PDA-ERDF-13: Procedimiento Dirección Administrativa – Emisión de recibos de dinero y facturas – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°13		PDA-ERDF-13			
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	Número de Página:				
		3	de	11		

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Realiza un inventario de la cantidad de existencias de recibos de dinero y facturas.	Asistente Administrativo
2	Determina que la cantidad de existencias de recibos de dinero y facturas no son suficientes.	Asistente Administrativo
3	Procede a realizar las cotizaciones correspondientes a los diferentes proveedores (Imprentas) que emiten recibos de dinero y facturas.	Asistente Administrativo
4	Indaga en internet cuales proveedores (Imprentas) podrían cotizar los formularios (recibos de dinero y facturas).	Asistente Administrativo
5	Envía mediante correo electrónico las solicitudes de cotización a los posibles proveedores, que podrían emitir los comprobantes (recibos de dinero y facturas).	Asistente Administrativo
6	Recibe por correo electrónico de parte de los posibles proveedores las cotizaciones solicitadas para el suministro de recibos de dinero y facturas.	Asistente Administrativo
7	Prepara en una plantilla de excel un cuadro comparativo con las cotizaciones recibidas para el suministro de recibos de dinero y facturas.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°13		PDA-ERDF-13			
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	Número de Página:				
			4	de	11	

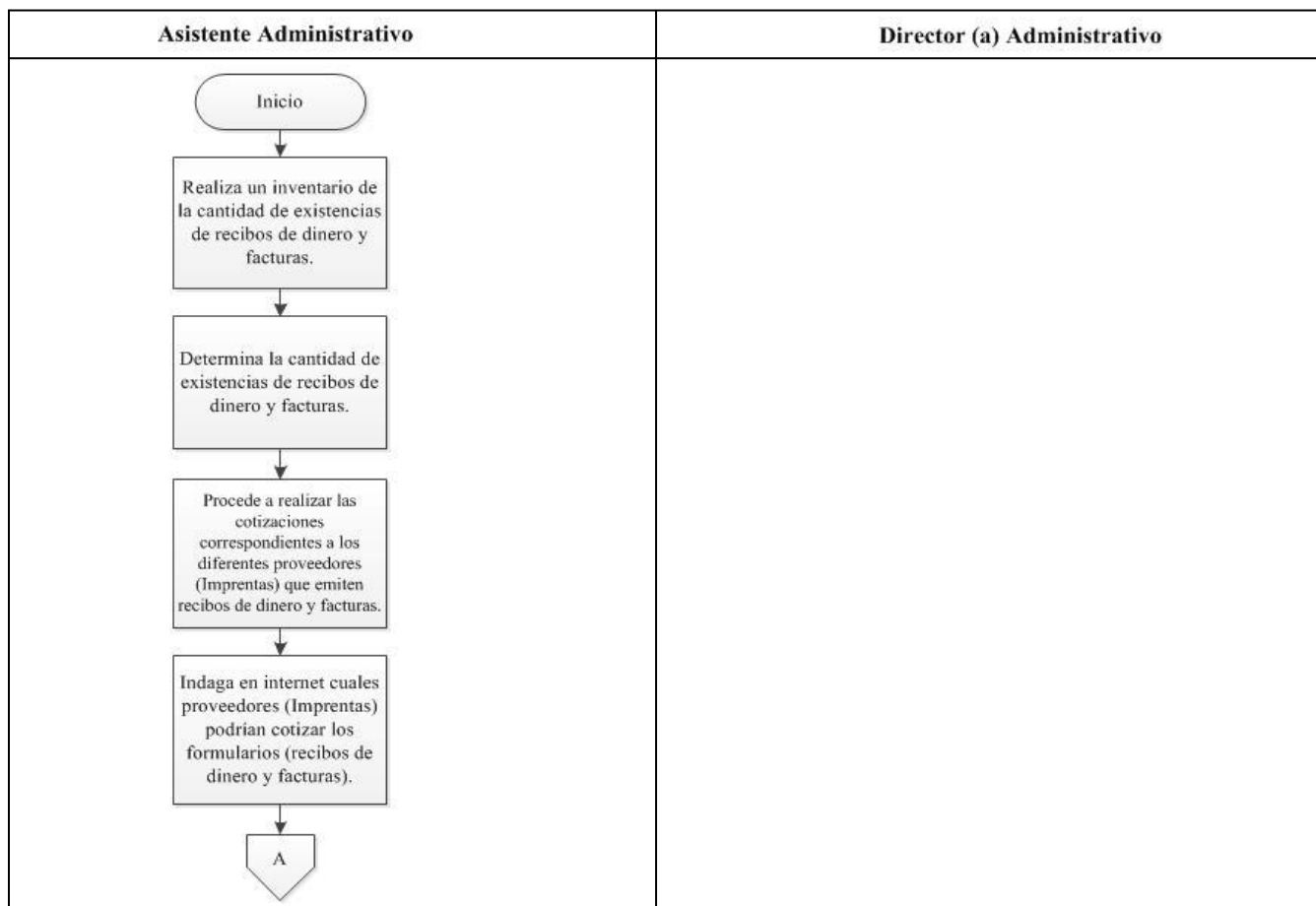
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
8	Envía por correo electrónico al Director (a) Administrativo la plantilla de excel con el cuadro comparativo de las cotizaciones recibidas para el suministro de recibos de dinero y facturas.	Asistente Administrativo
9	Recibe por correo electrónico por parte del Asistente Administrativo la plantilla de excel con el cuadro comparativo de las cotizaciones recibidas para el suministro de recibos de dinero y facturas.	Director (a) Administrativo
10	Revisa la plantilla de excel con el cuadro comparativo de las cotizaciones recibidas para el suministro de recibos de dinero y facturas.	Director (a) Administrativo
11	Aprueba la solicitud de emisión de recibos de dinero y facturas, seleccionando la oferta más adecuada para el IAI-CR.	Director (a) Administrativo
12	Comunica personalmente al Asistente Administrativo la solicitud de emisión de recibos de dinero y facturas, indicándole el proveedor seleccionado.	Director (a) Administrativo
13	Recibe personalmente del Director (a) Administrativo la aprobación de la solicitud de emisión de recibos de dinero y facturas, indicándole el proveedor seleccionado.	Asistente Administrativo
14	Comunica por correo electrónico al proveedor seleccionado la cantidad requerida de recibos de dinero y facturas.	Asistente Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:			
	Proceso Dirección Administrativa					
	Procedimiento N°13		PDA-ERDF-13			
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	Número de Página:				
		5		de		11

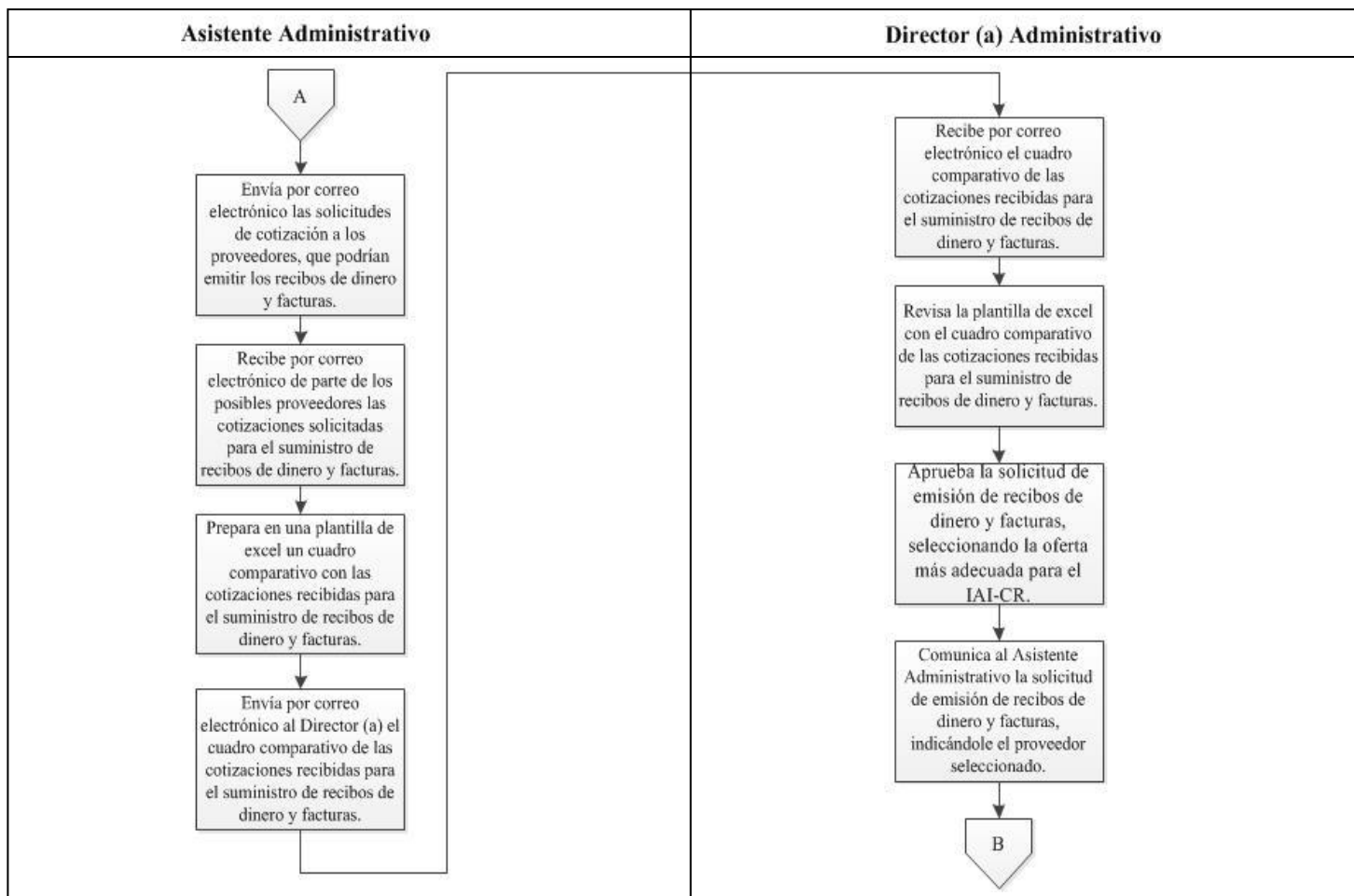
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
15	Recibe del proveedor seleccionado el pedido de recibos de dinero y facturas emitidas, conjuntamente con la factura de cobro.	Asistente Administrativo
16	Revisa la cantidad y arte del pedido de recibos de dinero y facturas emitidas.	Asistente Administrativo
17	Determina el monto de la factura a pagar, con el fin de establecer el mecanismo de pago. Sí el monto es mayor a ₡20.000 el pago se realizará con cheque y si el monto es inferior se pagará en efectivo. ¿Es mayor a ₡ 20.000? Sí: Paso 19. No: Paso 18.	Asistente Administrativo
18	Cancela el monto indicado con dinero de la caja chica archivando temporalmente la factura. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Asistente Administrativo
19	Indica al proveedor que el pago se realizará mediante cheque. Por lo cual deberá retirarlo una semana después.	Asistente Administrativo
	FIN DEL PROCEDIMIENTO	
Realizado por: Andrea Sánchez G. Fecha de elaboración: 25042014 Autorizado por: Director (a) Administrativo Fecha de modificación: DíaMesAño		

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-ERDF-13		
	Procedimiento N°13		Número de Página:		
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	6		de	11

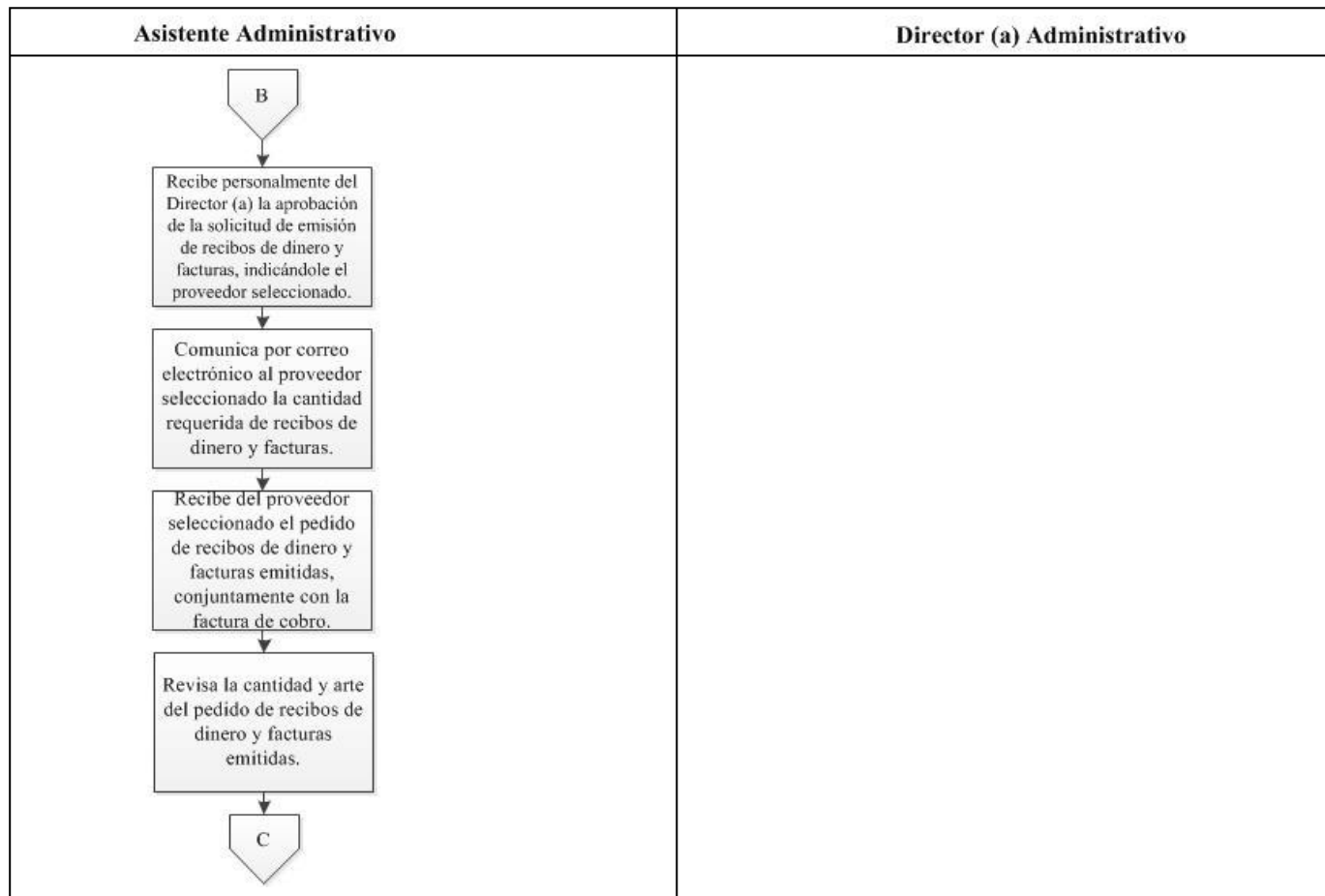
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



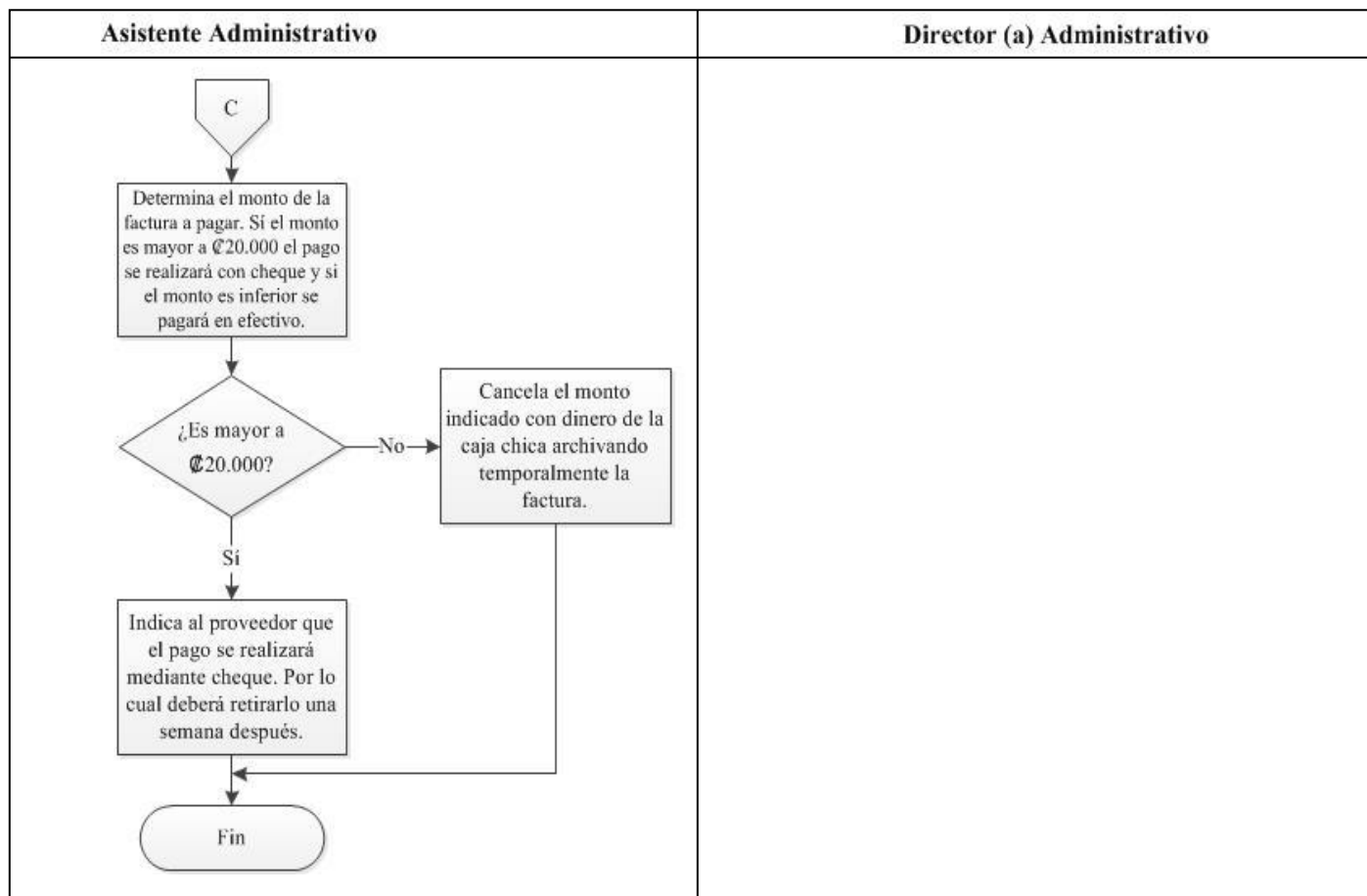
	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-ERDF-13		
	Procedimiento N°13		Número de Página:		
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	7		de	11



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-ERDF-13		
	Procedimiento N°13				
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	Número de Página:			
8		de	11		



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa		PDA-ERDF-13		
	Procedimiento N°13		Número de Página:		
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	9		de	11



	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°13		PDA-ERDF-13		
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	Número de Página:			
		10	de	11	

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se solicita el pedido de recibos de dinero y facturas que maneja el Asistente Administrativo.
¿Por qué se hace?	Con el fin de contar con la cantidad suficiente de recibos de dinero y facturas.
¿Quién lo hace?	Los responsables de realizar este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Asistente Administrativo.
¿Dónde se hace?	Se realiza en el Área Administrativa del IAI-CR.
¿Cuándo se hace?	Cada vez que la cantidad de recibos de dinero y facturas que maneja la Asistente Administrativa no sea la suficiente.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando el Asistente Administrativo nota que no tiene la suficiente cantidad de recibos de dinero y de facturas, por lo cual realiza las cotizaciones necesarias, enviándole al Director (a) Administrativo las opciones que encontró, para que elija la mejor opción, una vez que ha elegido la que considere mejor opción se lo comunica al Asistente Administrativo para que coordine el pedido y entrega de recibos de dinero y finaliza cuando el Asistente Administrativo recibe los recibos de dinero y facturas en las oficinas del IAI-CR.

	Área Administrativa	IAICR-DA	Código:		
	Proceso Dirección Administrativa				
	Procedimiento N°13		PDA-ERDF-13		
	<i>Emisión de recibos de dinero y facturas.</i>	Número de Página:			
		11	de	11	

M. CONCLUSIONES:

- No existe una cantidad mínima establecida de recibos de dinero y facturas con la cual el Asistente Administrativo debe realizar el pedido de un nuevo talonario de recibos de dinero y facturas.

N. RECOMENDACIONES:

- Establecer una cantidad mínima, con la cual el Asistente Administrativo deba realizar el pedido de un nuevo talonario de recibos de dinero y facturas.

Procedimiento N°14: Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.

	Área Administrativa		IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción			PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14					
	Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.		Número de Página:			
			1	de	10	

A. OBJETIVO:

Describir los pasos que se deben llevar a cabo para la integración del Comité de Incorporación y Promoción del IAI-CR.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

El procedimiento inicia cuando el Consejo Directivo actual evalúa a los miembros de los comités del periodo anterior para determinar si los mismos desean seguir en el cargo o si se deberá elegir otras personas para dicho comité. Una vez seleccionados los miembros de los Comités, se procede a confirmar la integración de cada uno de ellos. El procedimiento termina cuando el Director (a) Administrativo divulga a los afiliados del IAI-CR sobre la integración de los comités.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para el nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción por parte del Consejo Directivo.

D. RESPONSABLES:

- Consejo Directivo.
- Comité de Incorporación y Promoción.
- Director (a) Administrativo.
- Afiliado.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción		PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14		Número de Página:		
	<i>Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.</i>	2		de	10

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

Estatutos del IAI-CR: Capítulo IV, Artículo 31 (Ver anexo N°16).

F. FRECUENCIA:

Una vez al año.

G. FORMULARIOS:

No aplica.

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

Correo Electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-CD: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Consejo Directivo.

PIP-NCIP-14: Proceso de Incorporación y Promoción – Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción		PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14		Número de Página:		
	Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.	3		de	10

J. CUADRO DE ACTIVIDADES

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Analiza en la primera sesión del nuevo Consejo Directivo la conformación del Comité de Incorporación y Promoción.	Consejo Directivo
2	Hace consulta de forma verbal o correo electrónico a los miembros del Comité de Incorporación y Promoción vigente su anuencia a seguir siendo parte del mismo.	Consejo Directivo
3	Recibe consulta por parte del Consejo Directivo sobre su anuencia a seguir formando parte del Comité de Incorporación y Promoción.	Comité de Incorporación y Promoción
4	Discute solicitud del Consejo Directivo a seguir siendo miembros del Comité de Incorporación y Promoción. ¿Aceptan? Sí: Paso 8. No: Paso 5.	Comité de Incorporación y Promoción
5	Comunica al Consejo Directivo mediante correo electrónico o de forma verbal la no aceptación de algún miembro de seguir formando parte del Comité de Incorporación y Promoción.	Comité de Incorporación y Promoción
6	Recibe comunicación por parte del Comité de Incorporación y Promoción en donde manifiesta que un miembro no desea seguir formando parte del mismo.	Consejo Directivo
7	Procede a elegir los nuevos miembros del Comité de Incorporación y Promoción, con el fin de sustituir a los miembros que no aceptaron seguir siendo participes del Comité.	Consejo Directivo

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción		PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14		Número de Página:		
	Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.	4		de	10

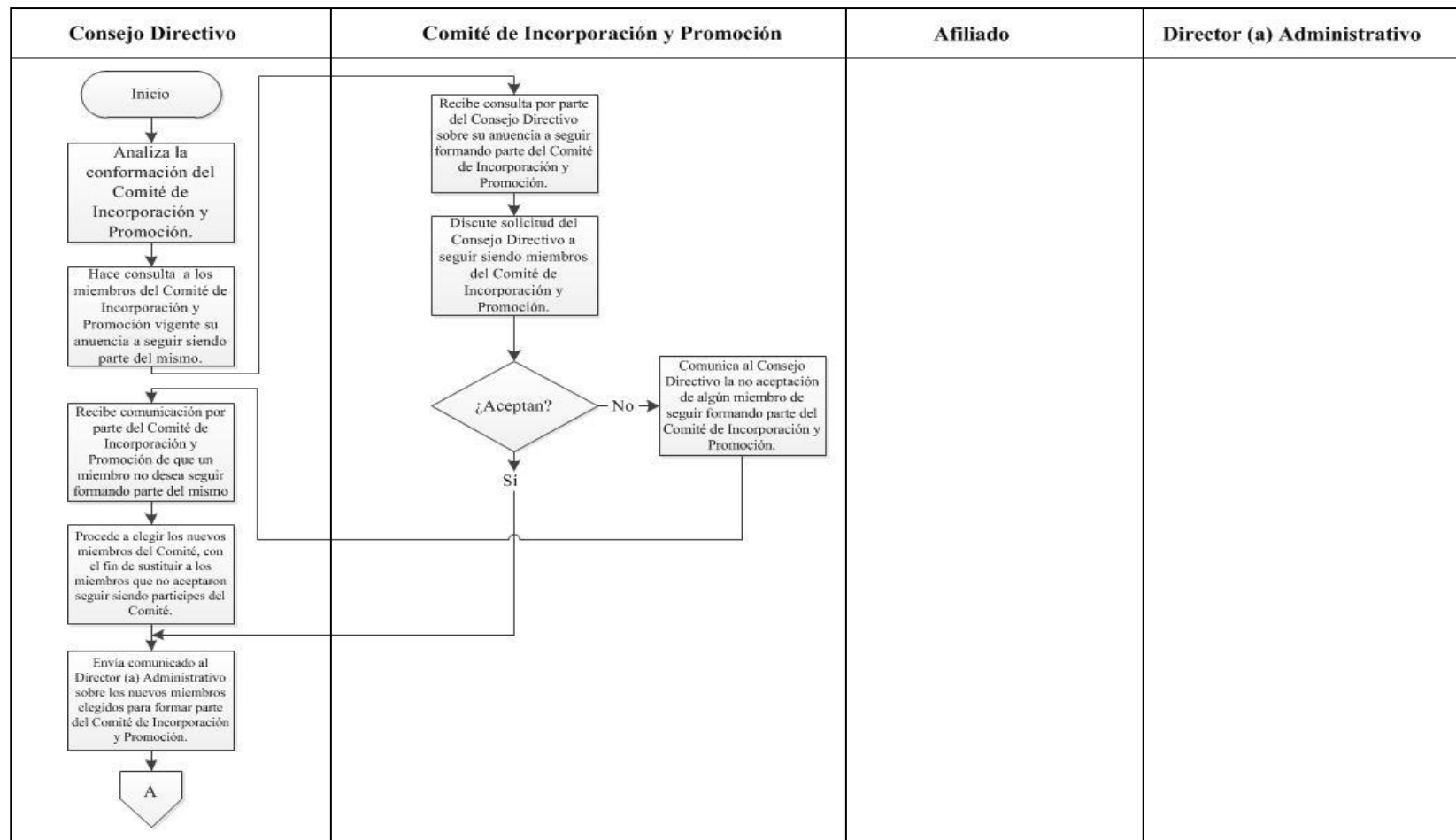
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
8	Envía comunicado al Director (a) Administrativo sobre los nuevos miembros elegidos para formar parte del Comité de Incorporación y Promoción.	Consejo Directivo
9	Recibe por parte del Consejo Directivo el comunicado sobre los nuevos miembros elegidos para formar parte del Comité de Incorporación y Promoción.	Director (a) Administrativo
10	Informa vía correo electrónico o de manera verbal al o los miembros seleccionados por parte del Consejo Directivo sobre su incorporación en el Comité de Incorporación y Promoción.	Director (a) Administrativo
11	Recibe comunicación sobre la decisión de Consejo Directivo sobre su incorporación al Comité de Incorporación y Promoción.	Afiliado
12	Confirma al Director (a) Administrativo el recibido del comunicado de la decisión de Consejo Directivo sobre su incorporación al Comité de Incorporación y Promoción.	Afiliado
13	Recibe y envía confirmación al Consejo Directivo sobre la decisión de incorporación de los nuevos miembros al Comité de Incorporación y Promoción.	Director (a) Administrativo
14	Recibe y confirma la integración de los miembros del Comité de Incorporación y Promoción.	Consejo Directivo
15	Informa al Director (a) Administrativo vía correo electrónico la ratificación de la integración del Comité de Incorporación y Promoción.	Consejo Directivo

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción		PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14		Número de Página:		
	<i>Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.</i>	5		de	10

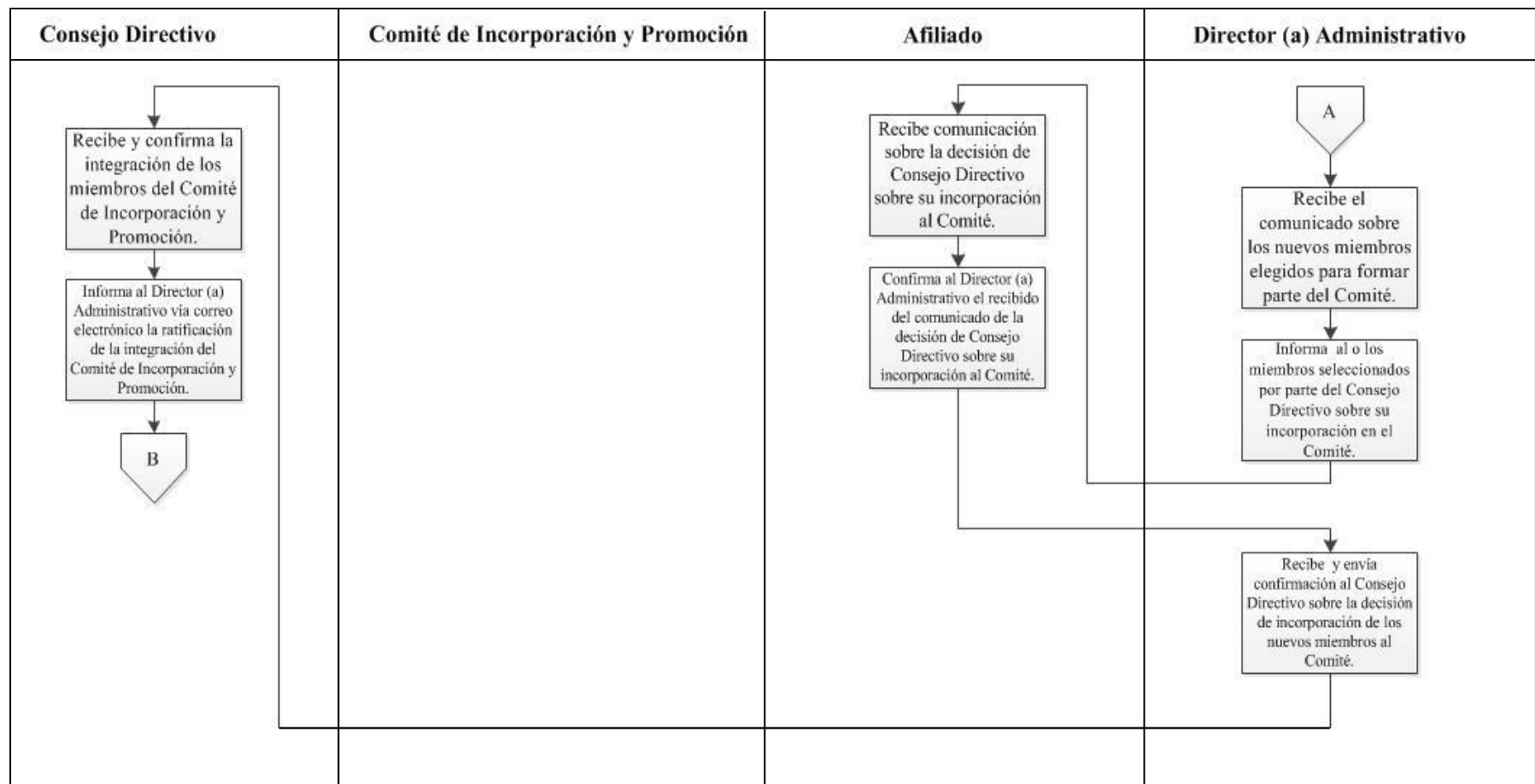
PASO			ACTIVIDAD			RESPONSABLE		
16			Recibe ratificación y elabora un comunicado con el nombre de los nuevos miembros del Comité de Incorporación y Promoción, con el fin de que los afiliados del IAI-CR tengan conocimiento de la conformación del comité.			Director (a) Administrativo		
17			Envía comunicado a los afiliados del IAI-CR con el nombre de los nuevos miembros del Comité de Incorporación y Promoción.			Director (a) Administrativo		
			FIN DEL PROCEDIMIENTO					
Realizado por: Andrea Sánchez Gómez			Autorizado por: Director (a)Administrativo _____			Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:						Día	Mes	Año
29	04	14						

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción		PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14		Número de Página:		
	Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.	6		de	10

K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción		PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14		Número de Página:		
	Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.		7	de	10



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción		PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14		Número de Página:		
	Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.	8		de	10

Consejo Directivo	Comité de Incorporación y Promoción	Afiliado	Director (a) Administrativo
			 <pre> graph TD B{{B}} --> A[Recibe ratificación y elabora un comunicado con el nombre de los nuevos miembros del Comité de Incorporación y Promoción.] A --> B[Envía comunicado a los afiliados del IAI-CR con el nombre de los nuevos miembros del Comité de Incorporación y Promoción.] B --> Fin([Fin]) </pre>

	Área Administrativa		IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción			PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14					
	Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.		Número de Página:			
			9	de	10	

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se realiza la integración del Comité de Incorporación y Promoción.
¿Por qué se hace?	Con el fin de contar con los miembros necesarios del Comité de Incorporación y Promoción.
¿Quién lo hace?	Los responsables de realizar este procedimiento son: • Consejo Directivo. • Comité de Incorporación y Promoción. • Director (a) Administrativo. • Afiliado.
¿Dónde se hace?	El procedimiento se lleva a cabo en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
¿Cuándo se hace?	Se realiza cada vez que el IAI-CR cambie de Consejo Directivo, una vez al año.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento aplica para el nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción anualmente por parte del Consejo Directivo entrante; con el fin que la Dirección Administrativa informe al afiliado seleccionado sobre su participación en el Comité durante un periodo determinado.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Incorporación y Promoción		PIP-NCIP-14		
	Procedimiento N°14		Número de Página:		
	<i>Nombramiento del Comité de Incorporación y Promoción.</i>	10		de	10

M. CONCLUSIONES:

- El procedimiento no se encuentra en un documento escrito, por lo que dificulta la comprensión de las diferentes actividades que se deben de llevar a cabo, cuando existe la incorporación de nuevo personal o rotación de personal.

N. RECOMENDACIONES:

- Registrar el procedimiento en un manual, con la finalidad de que los responsables o nuevos colaboradores tengan un conocimiento claro de las diferentes actividades básicas de este procedimiento.

Procedimiento N°15: Organización de la actividad de afiliación.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15		
	Procedimiento N°15				
	Organización de la actividad de afiliación.	Número de Página:			
		1	de	15	

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades que debe llevar a cabo el IAI-CR, en el trámite de incorporación de nuevos afiliados.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando la Secretaria Administrativa recibe los documentos de la solicitud de nuevos integrantes al IAI-CR, revisando que se entreguen los documentos requeridos y posteriormente traslada esa solicitud al Comité de Incorporación y Promoción, los cuales revisan que la persona que está solicitando la afiliación cumpla con todos los requisitos y para posterior traslado al Consejo Directivo en donde de nuevo analizan la solicitud de afiliación y finaliza cuando le comunican a la Secretaria Administrativa la decisión para que ella le informe al interesado la respuesta sobre la solicitud.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica cada vez que se reciban solicitudes de incorporación.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Secretaria Administrativa.
- Consejo Directivo.
- Comité de Incorporación y Promoción.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15		
	Procedimiento N°15		Número de Página:		
	Organización de la actividad de afiliación.	2		de	15

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

Estatutos del IAI-CR: Capítulo II, Artículo 6 (Ver anexo N°16).

F. FRECUENCIA:

Una vez al mes.

G. FORMULARIOS:

- Formulario Afiliación del IIA-CR (Ver anexo N°12).
- Formulario Afiliación IAI-CR (Ver anexo N°13).
- Carta de respuesta de solicitud de afiliación (Ver anexo N°14).

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-CD: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Consejo Directivo.

PIP-OAA-15: Proceso de Incorporación y Promoción – Organización de Actividad de Afiliación – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°15		PIP-OAA-15			
	Organización de la actividad de afiliación.	Número de Página:				
			3	de	15	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibe personalmente documentos de solicitud de afiliación de nuevos asociados para afiliarse. (Formulario Afiliación del IIA-CR, Formulario Afiliación IAI-CR, fotocopia de los títulos universitarios, certificación de la empresa donde conste su puesto actual y fotocopia del documento que lo acredite como miembro de un Colegio Profesional).	Secretaria Administrativa
2	Revisa que el solicitante haya presentado todos los documentos necesarios. ¿Están completos? Sí: Paso 4. No: Paso 3.	Secretaria Administrativa
3	Devuelve personalmente documentos al solicitante para que complete documentos, esperando que los vuelva a entregar. CONTINUA PASO 1.	Secretaria Administrativa
4	Traslada personalmente las nuevas solicitudes de afiliación al Director (a) Administrativo, para que se las entregue personalmente al Comité de Incorporación y Promoción.	Secretaria Administrativa
5	Recibe y traslada personalmente el día que haya reunión del Consejo Directivo las nuevas solicitudes de afiliación al Comité de Incorporación y Promoción, con el fin de que revise si las nuevas solicitudes de afiliación cumplen con los requisitos de afiliación.	Director (a) Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°15		PIP-OAA-15			
	Organización de la actividad de afiliación.	Número de Página:				
			4	de	15	

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
6	Recibe personalmente por parte del Director (a) Administrativo las nuevas solicitudes de afiliación.	Comité de Incorporación y Promoción
7	Analiza y revisa la documentación de las nuevas solicitudes de afiliación y aprueba o no la solicitud. ¿Aprueba la nueva solicitud? Sí: Paso 9. No: Paso 8.	Comité de Incorporación y Promoción
8	Entrega personalmente los documentos de la nueva solicitud de afiliación al Consejo Directivo, comunicándole que no se aprobó la nueva solicitud e indicándole el motivo por el cual se rechazó. CONTINUA PASO 10.	Comité de Incorporación y Promoción
9	Firma la solicitud de afiliación y entrega personalmente los documentos de la nueva solicitud de afiliación al Consejo Directivo, comunicándole que sí aprobó la nueva solicitud.	Comité de Incorporación y Promoción
10	Recibe personalmente y revisa la solicitud de afiliación, verificando el motivo por el cual no se aprobó la nueva solicitud o revisando que la solicitud aprobada si cumpla con todos los requisitos, con el fin de aprobarlas o rechazarlas. ¿Aprueba la nueva solicitud? Sí: Paso 12. No: Paso 11.	Consejo Directivo

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°15		PIP-OAA-15			
	Organización de la actividad de afiliación.	Número de Página:				
			5	de	15	

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
11	Comprueba el motivo por el cual la nueva solicitud no se aprobó y la rechaza. CONTINUA PASO 13.	Consejo Directivo
12	Aprueba y firma la nueva solicitud de afiliación al IAI-CR.	Consejo Directivo
13	Entrega personalmente los documentos de la solicitud de afiliación al Director (a) Administrativo, para que se los entregue a la Secretaria Administrativa.	Consejo Directivo
14	Recibe personalmente las solicitudes aprobadas y no aprobadas y se las entrega personalmente a la Secretaria Administrativa.	Director (a) Administrativo
15	Recibe personalmente documentos de las solicitudes de afiliación, para que revise cuales solicitudes fueron aprobadas y cuales no.	Secretaria Administrativa
16	Revisa cuales solicitudes fueron aprobadas y cuales fueron denegadas.	Secretaria Administrativa
17	Accesa a la computadora y elabora una carta indicando la respuesta de aprobación o negación de la solicitud de afiliación al IAI-CR.	Secretaria Administrativa
18	Imprime la carta, trasladándola personalmente al Director (a) Administrativo, para que la firme.	Secretaria Administrativa
19	Recibe personalmente y firma la carta de respuesta de solicitud de afiliación.	Director (a) Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°15		PIP-OAA-15			
	Organización de la actividad de afiliación.	Número de Página:				
			6	de	15	

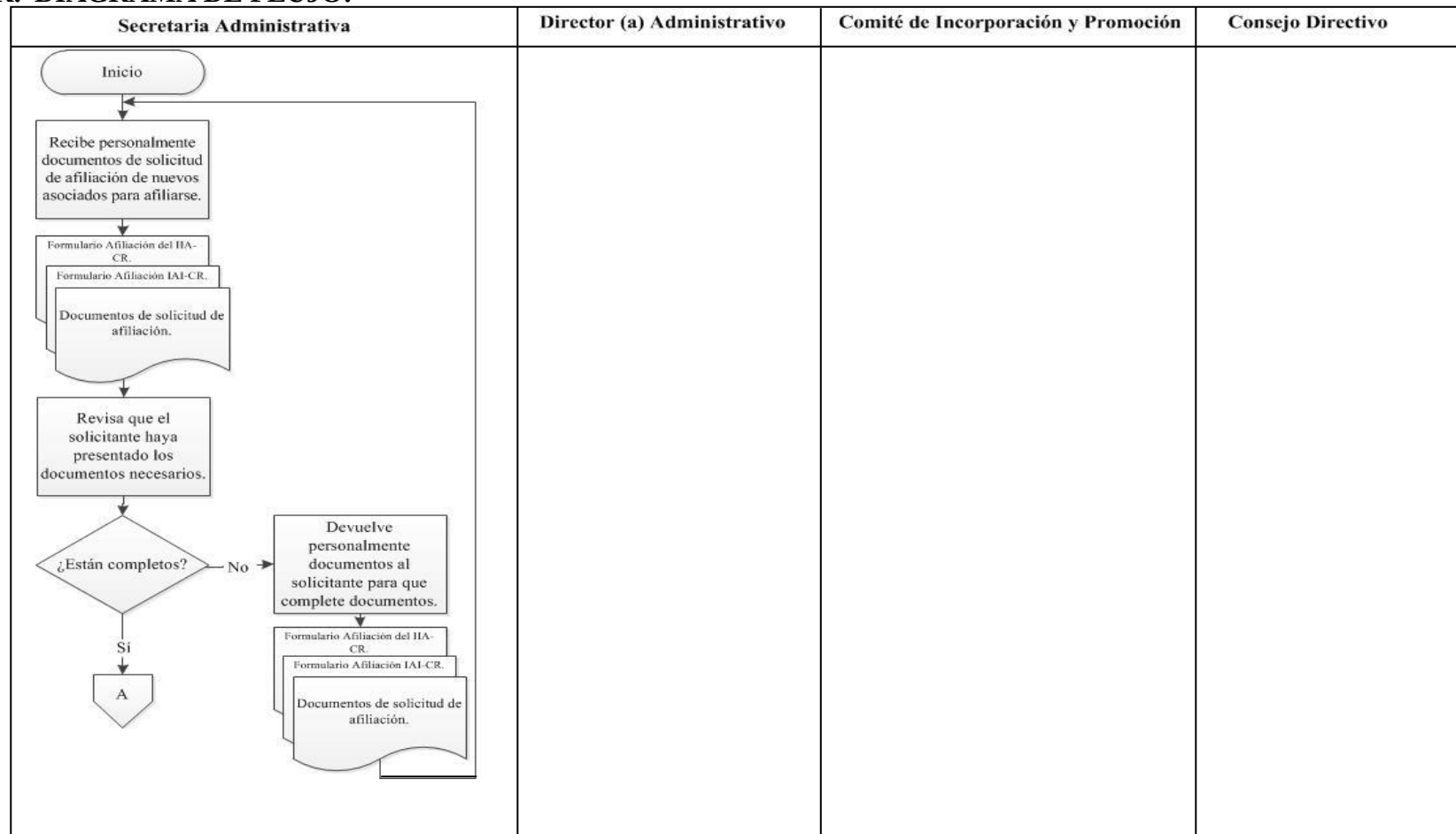
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
20	Traslada personalmente la carta firmada a la Secretaria Administrativa, para que le comunique al solicitante la respuesta de la solicitud de afiliación.	Director (a) Administrativo
21	Recibe personalmente la carta y la escanea, para enviársela al solicitante.	Secretaria Administrativa
22	Verifica cuales solicitudes fueron aprobadas y cuales rechazadas. ¿Fueron aprobadas? Sí: Paso 25. No: Paso 23.	Secretaria Administrativa
23	Envía por correo electrónico al solicitante la carta indicando que la solicitud fue denegada.	Secretaria Administrativa
24	Archiva permanentemente la carta de respuesta y los demás documentos (Formulario Afiliación del IIA-CR, Formulario Afiliación IAI-CR, fotocopia de los títulos universitarios, certificación de la empresa donde conste su puesto actual y fotocopia del documento que lo acredite como miembro de un Colegio Profesional), en una carpeta de documentos denegados.	Secretaria Administrativa
25	Envía por correo electrónico al solicitante la carta indicando que la solicitud fue aprobada.	Secretaria Administrativa

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15		
	Procedimiento N°15		Número de Página:		
	Organización de la actividad de afiliación.	7		de	15

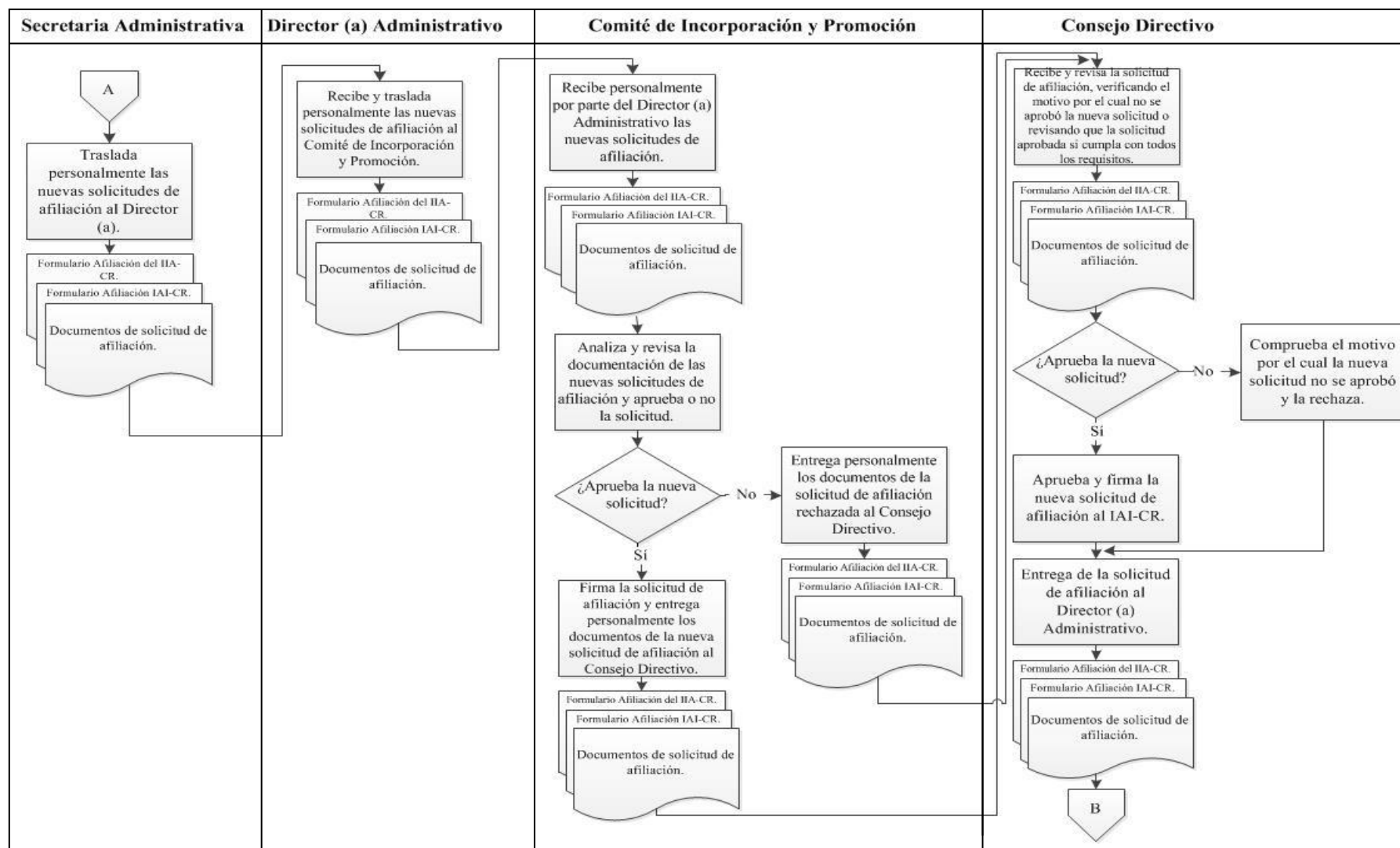
PASO			ACTIVIDAD		RESPONSABLE		
26			Crea un expediente para el nuevo afiliado y adjunta los documentos de afiliación (Formulario Afiliación del IIA-CR, Formulario Afiliación IAI-CR, fotocopia de los títulos universitarios, certificación de la empresa donde conste su puesto actual y fotocopia del documento que lo acredite como miembro de un Colegio Profesional), junto con la carta.		Secretaria Administrativa		
27			Incluye en la base de datos la información del nuevo afiliado y revisa el número de asociado que le asigna la base de datos, para incluirlo en el expediente.		Secretaria Administrativa		
28			Incluye el número de asociado al expediente y archiva permanentemente el expediente.		Secretaria Administrativa		
			FIN DEL PROCEDIMIENTO				
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____		Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:					Día	Mes	Año
19	03	2014					

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15		
	Procedimiento N°15		Número de Página:		
	Organización de la actividad de afiliación.	8		de	15

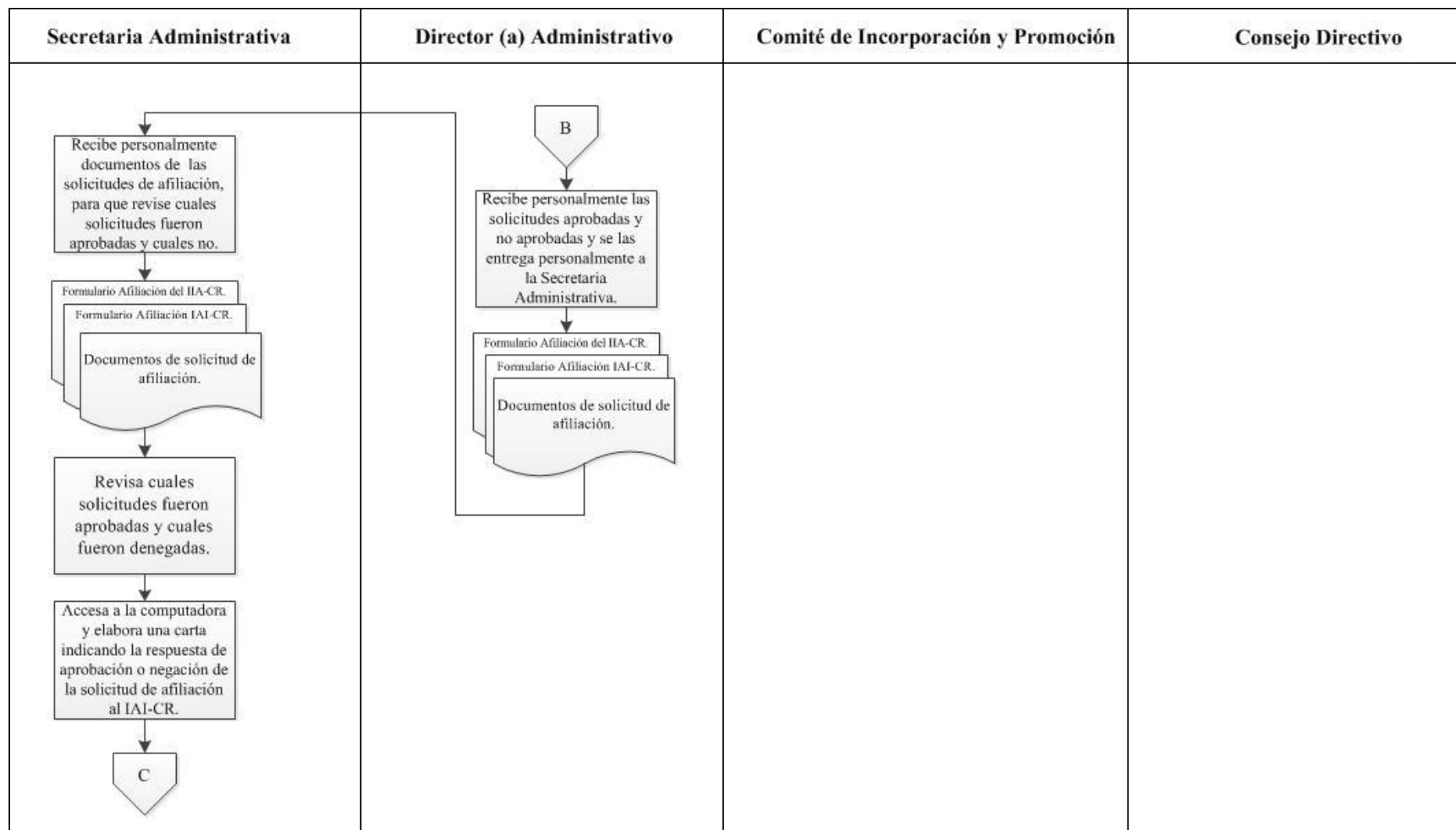
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



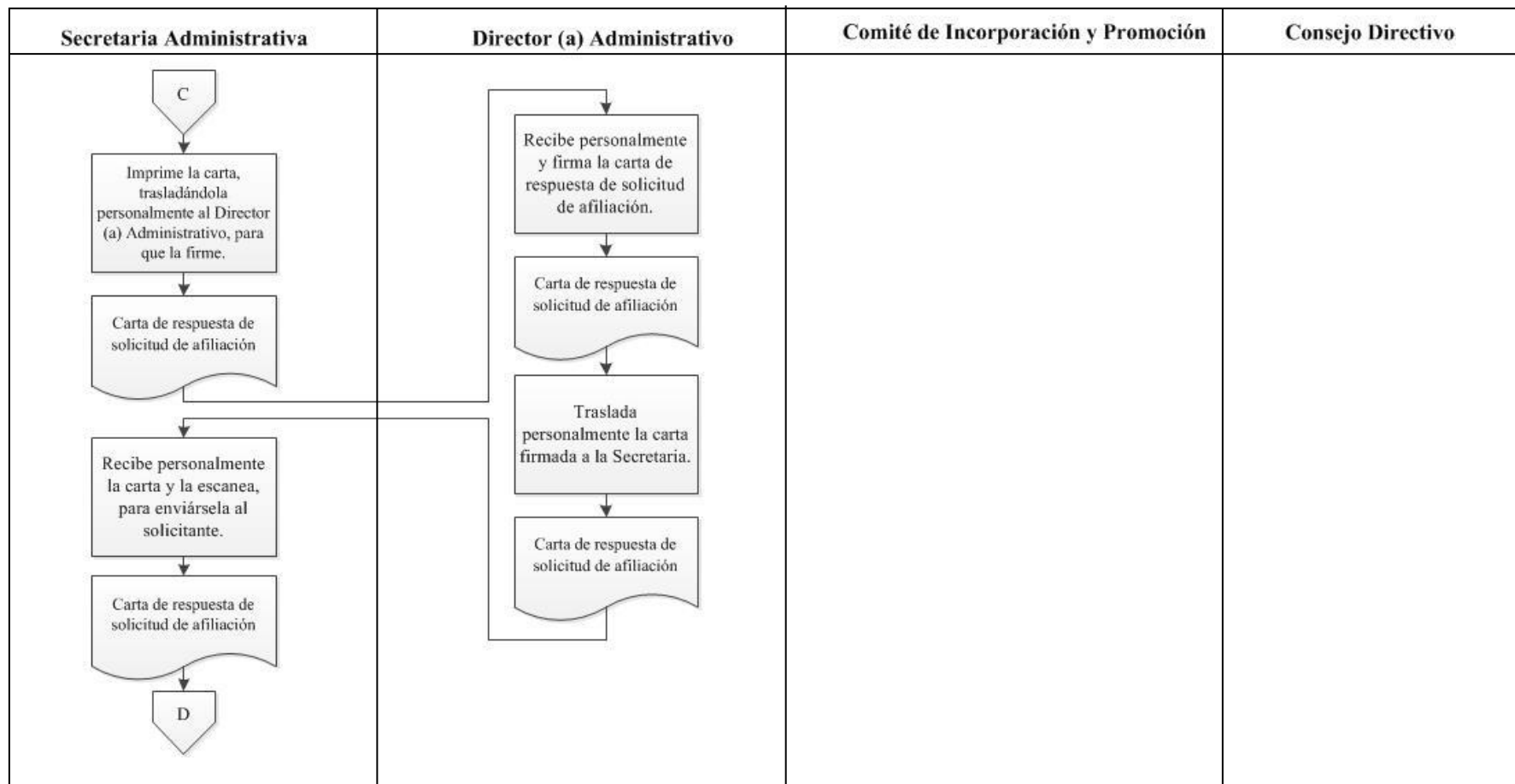
	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional				
	Procedimiento N°15		PIP-OAA-15		
	Organización de la actividad de afiliación.	Número de Página:			
		9	de	15	



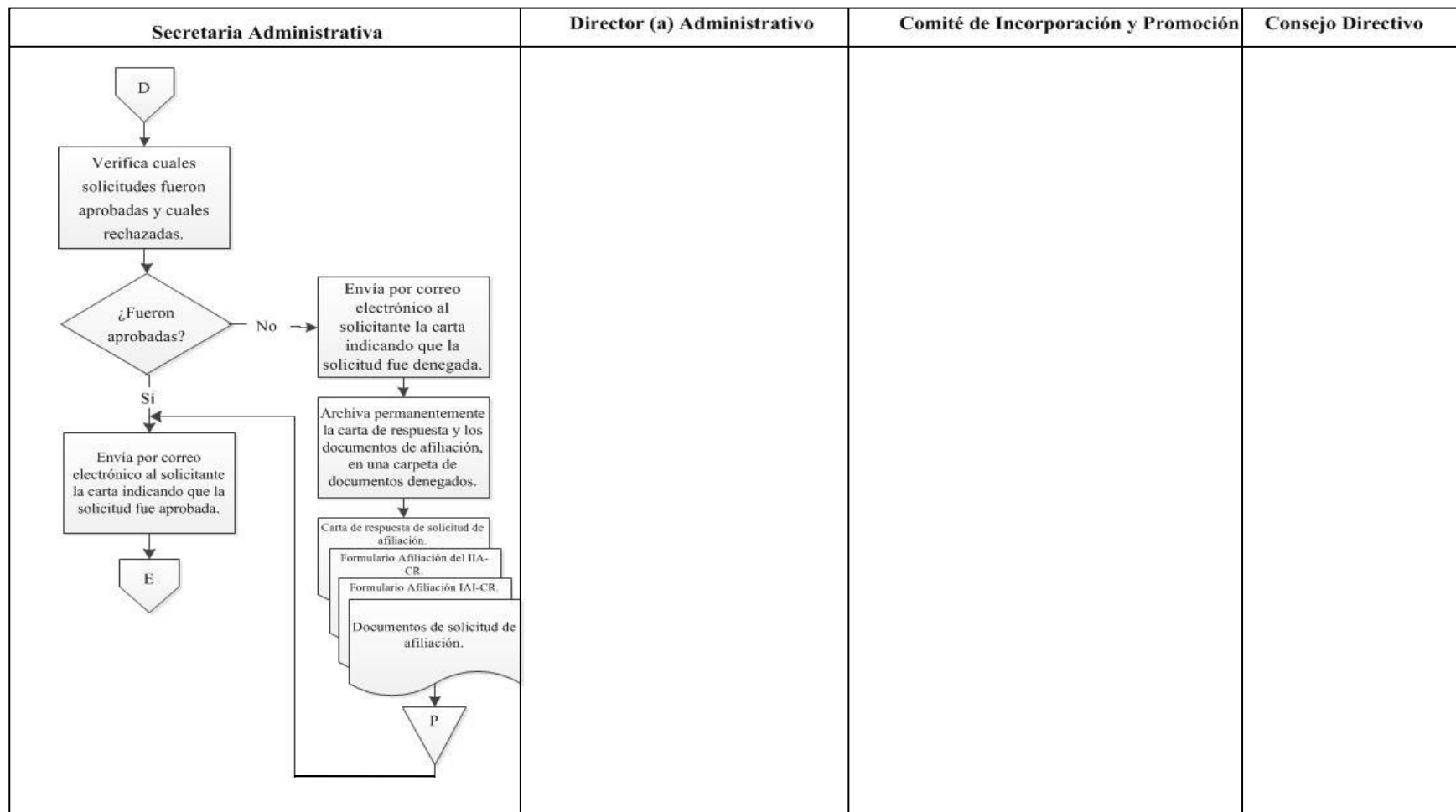
	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15		
	Procedimiento N°15		Número de Página:		
	Organización de la actividad de afiliación.	10		de	15



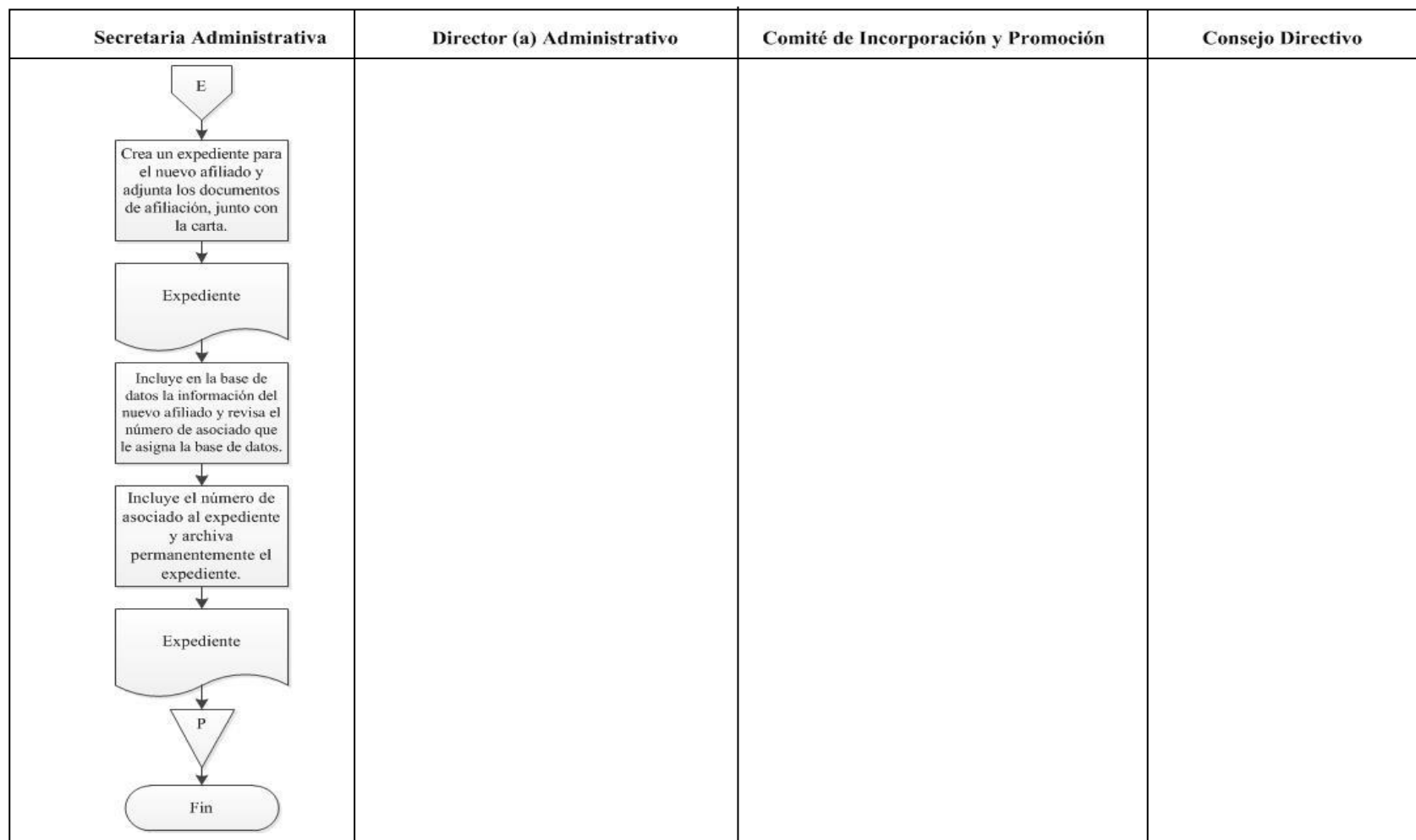
	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15		
	Procedimiento N°15		Número de Página:		
	Organización de la actividad de afiliación.	11		de	15



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15		
	Procedimiento N°15		Número de Página:		
	Organización de la actividad de afiliación.	12		de	15



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15		
	Procedimiento N°15		Número de Página:		
	Organización de la actividad de afiliación.	13		de	15



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional				
	Procedimiento N°15		PIP-OAA-15		
	Organización de la actividad de afiliación.	Número de Página:			
		14	de	15	

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se reciben los documentos de nuevas solicitudes de afiliación al IAI-CR, con la finalidad de que el Comité de Incorporación y Promoción así como el Consejo Directivo revisen, analicen y den respuesta a cada una de las solicitudes de afiliación al IAI-CR.
¿Por qué se hace?	Porque permite a todos los interesados en afiliarse al IAI-CR poder realizar los trámites necesarios para asociarse al IAI-CR y contar con un expediente de cada uno de los afiliados al IAI-CR.
¿Quién lo hace?	Los encargados de llevar a cabo este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Secretaria Administrativa. • Consejo Directivo. • Comité de Incorporación y Promoción.
¿Dónde se hace?	El procedimiento se realiza en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
¿Cuándo se hace?	Se lleva a cabo aproximadamente una vez al mes, cuando un asociado al Instituto de Auditores Internos decida solicitar la desafiliación al mismo.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando la Secretaria recibe los documentos por parte del solicitante y verifica que estén completos, luego los traslada al Comité de Incorporación y Promoción, el cual revisa la solicitud y decide si la aprueba o no y luego se la traslada al Consejo Directivo para que analicen dicha solicitud y decidan si se aprueba o se rechaza, una vez se tome esta decisión la Secretaria se encarga de comunicarle al interesado la respuesta sobre la solicitud de afiliación.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-OAA-15			
	Procedimiento N°15					
	Organización de la actividad de afiliación.	Número de Página:				
			15	de	15	

M. CONCLUSIONES:

- Actualmente entre los documentos que se solicitan para afiliarse son: fotocopia de los Títulos Universitarios, Certificación de la empresa donde conste su puesto actual y fotocopia del documento que lo acredite como miembro de un Colegio Profesional (Ciencias Económicas, Colegio de Contadores Públicos, etc).

N. RECOMENDACIONES:

- Además de los documentos que actualmente se piden, se recomienda solicitar la fotocopia de la cédula de identidad para adjuntarla en el expediente del afiliado, así como la elaboración de la lista de chequeo de cumplimiento de requisitos, con el fin de que la Secretaria revise conforme a esa lista de forma digital que el interesado en afiliarse si esta presentando todos los documentos necesarios.

Procedimiento N°16: Desafiliación de asociados.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional				
	Procedimiento N°16		PIP-DA-16		
	<i>Desafiliación de asociados.</i>		Número de Página:		
			1	de	9

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades que debe llevar a cabo el IAI-CR, en la desafiliación de los asociados al Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando la Secretaria Administrativa recibe la solicitud de desafiliación por parte del afiliado y traslada dicha solicitud junto con el expediente del mismo al Consejo Directivo y finaliza cuando el Consejo Directivo vuelve a trasladar los documentos a la Secretaria Administrativa para que archiven los documentos permanentemente.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para todos los asociados al IAI-CR que se quieran desafiliar del mismo.

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Consejo Directivo.
- Asistente Administrativo.
- Secretaria Administrativa.

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

Estatutos del IAI-CR.: Capítulo III, Artículo 7 (Ver anexo N°16).

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°16		PIP-DA-16			
	<i>Desafiliación de asociados.</i>	Número de Página:				
			2	de	9	

F. FRECUENCIA:

Al menos una vez al mes.

G. FORMULARIOS:

- Carta de desafiliación.
- Expediente del afiliado.

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

Correo electrónico.

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-DA: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Consejo Directivo.

PIP-DA-16: Proceso de Incorporación y Promoción – Desafiliación de asociados – Número de procedimiento.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°16		PIP-DA-16			
	Desafiliación de asociados.	Número de Página:				
			3	de	9	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

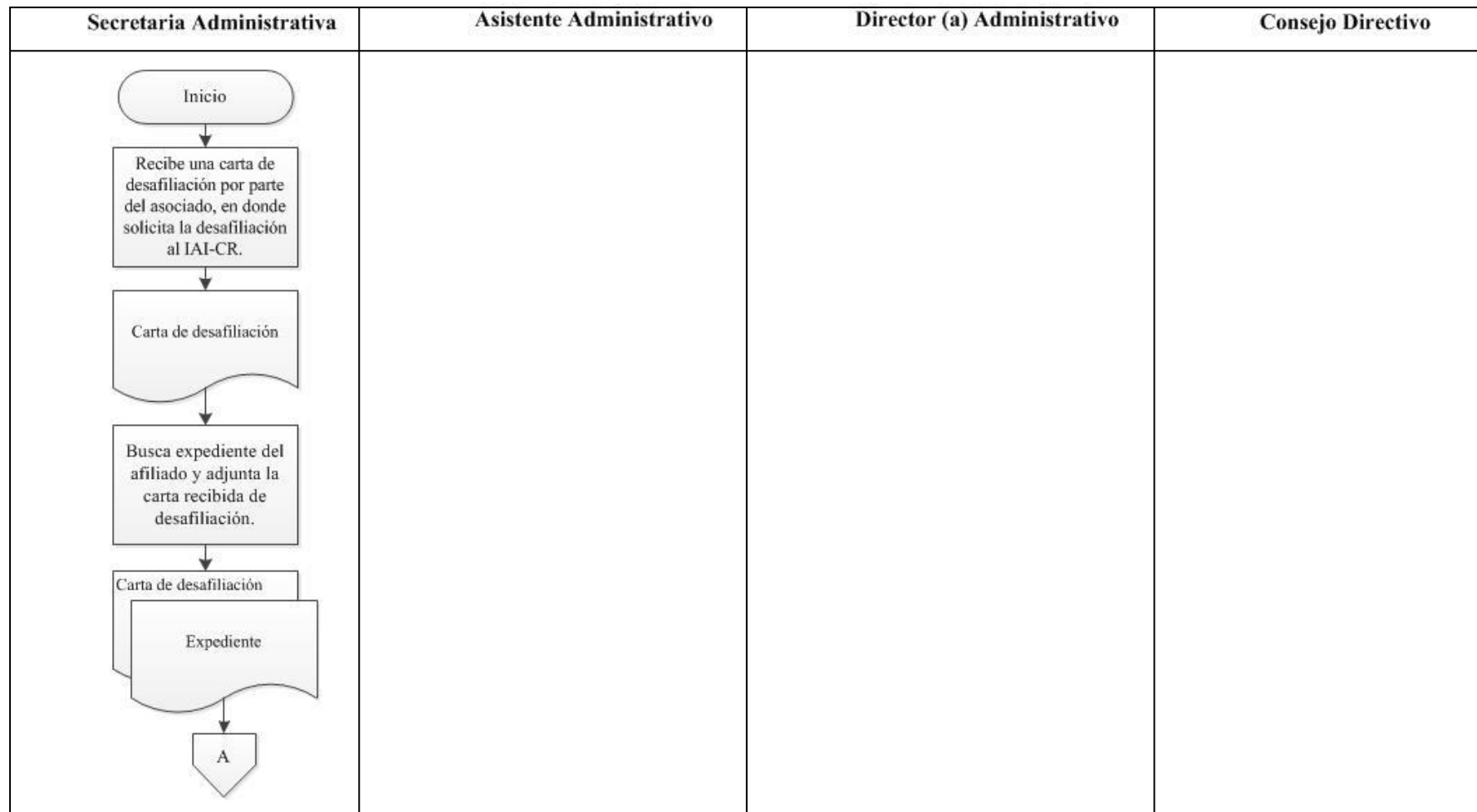
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibe personalmente una carta de desafiliación por parte del asociado, en donde solicita la desafiliación al IAI-CR.	Secretaria Administrativa
2	Busca expediente del afiliado y adjunta la carta recibida de desafiliación.	Secretaria Administrativa
3	Traslada personalmente la carta de desafiliación junto al expediente del afiliado al Asistente Administrativo, para que se la entregue al Director (a) Administrativo.	Secretaria Administrativa
4	Recibe personalmente la carta de desafiliación y expediente del afiliado, entregándoselo al Director (a) Administrativo.	Asistente Administrativo
5	Recibe personalmente carta y expediente del asociado, para entregárselos al Consejo Directivo.	Director (a) Administrativo
6	Entrega personalmente carta y expediente del asociado a los miembros del Consejo Directivo, para que revisen la desafiliación.	Director (a) Administrativo
7	Recibe personalmente carta y expediente del asociado, para aprobar la desafiliación.	Consejo Directivo
8	Revisa la carta y aprueban la solicitud de desafiliación.	Consejo Directivo
9	Entrega personalmente la carta junto con el expediente al Director (a) Administrativo, para que se la entregue a la Secretaria Administrativa.	Consejo Directivo

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°16		PIP-DA-16			
	<i>Desafiliación de asociados.</i>	Número de Página:				
		4		de		9

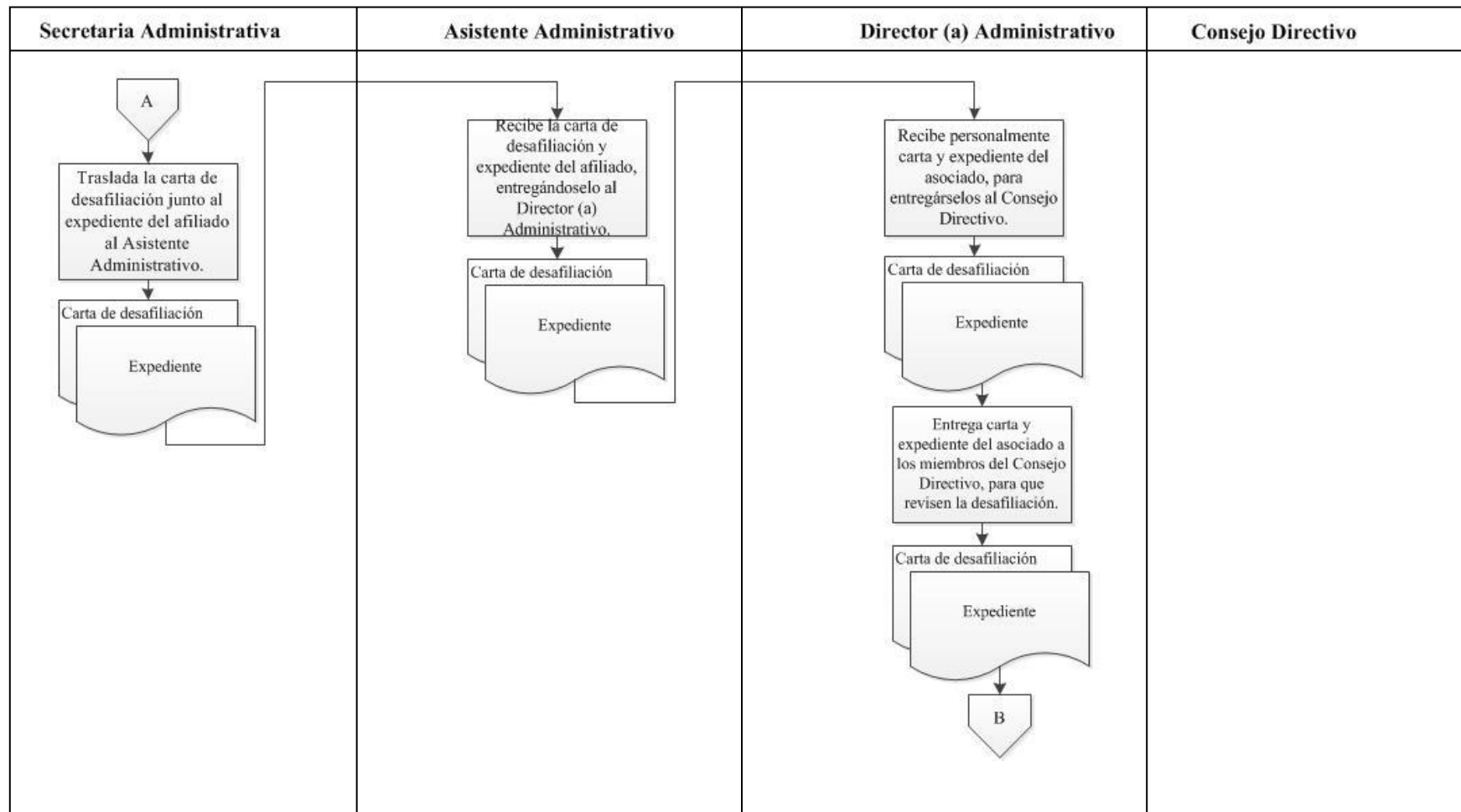
PASO			ACTIVIDAD		RESPONSABLE		
10			Recibe personalmente la carta y el expediente del asociado.		Director (a) Administrativo		
11			Traslada personalmente la carta junto con el expediente a la Secretaria Administrativa, para que archive la carta y el expediente.		Director (a) Administrativo		
12			Recibe personalmente la carta y la adjunta al expediente para archivarlo de forma permanente.		Secretaria Administrativa		
13			Envía una nota por correo electrónico al asociado, indicando que la desafiliación ya se aprobó.		Secretaria Administrativa		
			FIN DEL PROCEDIMIENTO				
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____		Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:					Día	Mes	Año
22	03	2014					

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-DA-16		
	Procedimiento N°16		Número de Página:		
	<i>Desafiliación de asociados.</i>	5		de	9

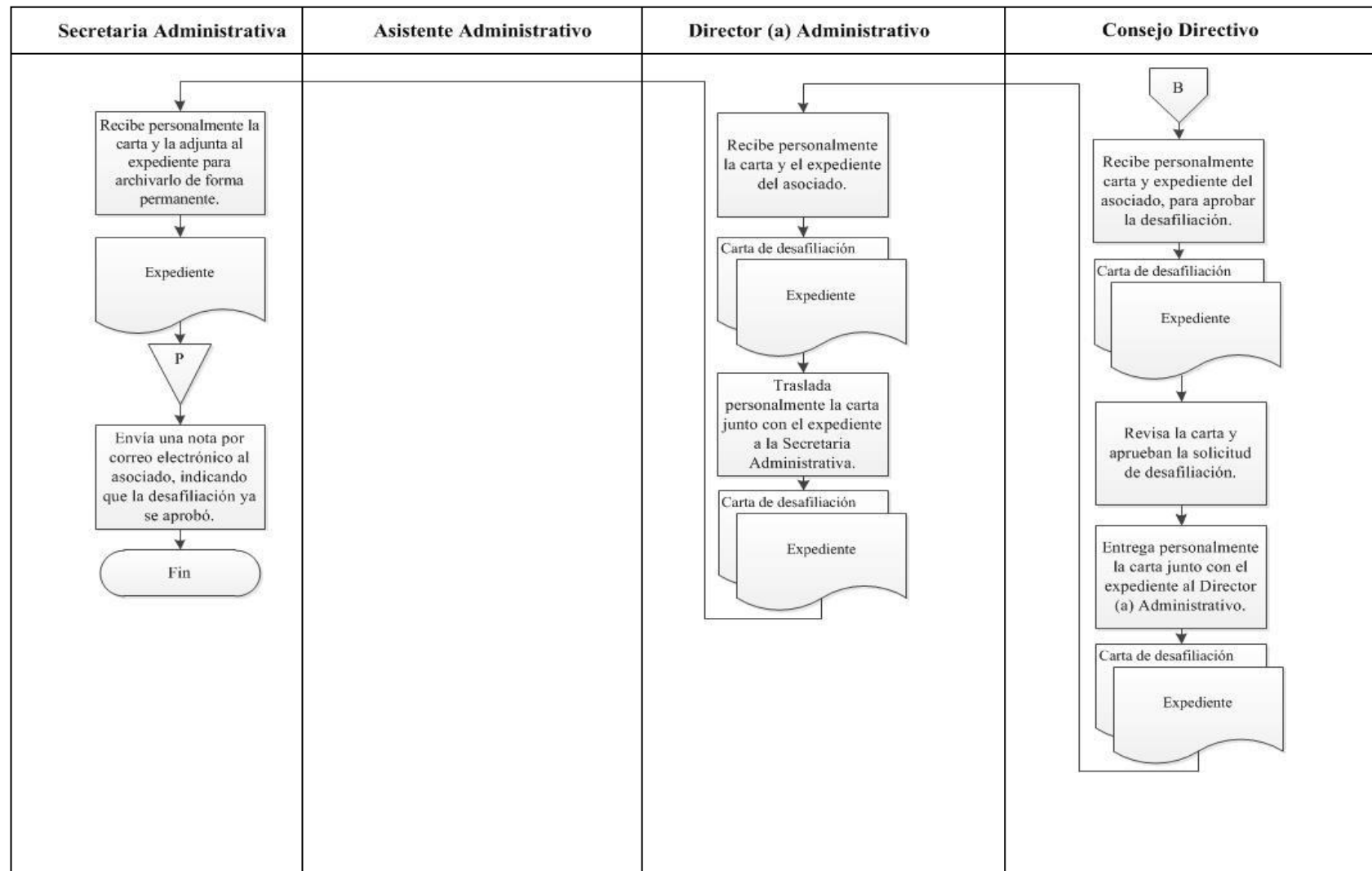
K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-DA-16		
	Procedimiento N°16		Número de Página:		
	Desafiliación de asociados.	6		de	9



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional		PIP-DA-16		
	Procedimiento N°16		Número de Página:		
	Desafiliación de asociados.		7	de	9



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Desarrollo Profesional				
	Procedimiento N°16		PIP-DA-16		
	<i>Desafiliación de asociados.</i>		Número de Página:		
			8	de	9

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Se reciben las solicitudes de desafiliación de los asociados que ya no quieren formar parte de los afiliados del IAI-CR.
¿Por qué se hace?	Con el fin de tramitar las desafiliaciones solicitadas por los asociados del IAI-CR.
¿Quién lo hace?	Este procedimiento lo realizan los siguientes responsables: • Secretaria Administrativa. • Director (a) Administrativo. • Consejo Directivo.
¿Dónde se hace?	El procedimiento se realiza en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
¿Cuándo se hace?	Se lleva a cabo aproximadamente una vez al mes, cuando un asociado al Instituto de Auditores Internos decida solicitar la desafiliación al mismo.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento se inicia cuando la Secretaria Administrativa recibe una carta por parte del asociado solicitando la desafiliación al IAI-CR, esta carta junto con el expediente se trasladan al Consejo Directivo para que realicen los trámites necesarios para desafiliar al solicitante y deje de formar parte de los afiliados del IAI-CR.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Desarrollo Profesional					
	Procedimiento N°16		PIP-DA-16			
	<i>Desafiliación de asociados.</i>	Número de Página:				
		9		de		9

M. CONCLUSIONES:

- Actualmente en la carta que los asociados entregan para desafiliarse no indican el motivo por el cual se quieren desafiliar, por lo que no se puede dar un seguimiento de las causas que provocan que los afiliados quieran desafiliarse al IAI-CR.

N. RECOMENDACIONES:

- Solicitar que en la carta se indique cuales son los motivos para desafiliarse o elaborar un formulario en donde se indiquen cuales son las razones para tomar esa decisión y de esta forma darle seguimiento a estas situaciones y analizar en cuales aspectos puede mejorar el IAI-CR.

Procedimiento N°17: Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Editorial del Boletín		PEB-EBI-17		
	Procedimiento N°17				
	<i>Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.</i>	Número de Página:			
		1	de	10	

A. OBJETIVO:

Describir las diferentes actividades que se deben de seguir en la elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.

B. DESCRIPCIÓN GENERAL:

Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo recibe correos electrónicos por parte de los miembros del IAI-CR con artículos de interés para el Boletín Informativo, enviándoselos al Coordinador del Comité Editorial del Boletín, el cual se encarga de enviárselos a los demás miembros de dicho comité para su revisión y selección, una vez hayan seleccionado los artículos, el Coordinador del Comité se los envía al Director (a) Administrativo, el cual se encarga de enviar los artículos seleccionados a Comunicación Expresiva COMEXP, para se encarguen de elaborar el boletín y ponerlo a disposición en la página web del IAI-CR, así como enviárselo al Director (a) Administrativo para su respectiva divulgación y finaliza cuando el Director (a) envía el boletín a la Secretaria y Asistente Administrativo para que lo envíen a toda la base de datos de afiliados por correo electrónico.

C. ALCANCE:

Este procedimiento aplica para la recepción y selección de artículos de interés para la elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Editorial del Boletín				
	Procedimiento N°17		PEB-EBI-17		
	<i>Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.</i>	Número de Página:			
		2	de	10	

D. RESPONSABLES:

- Director (a) Administrativo.
- Coordinador del Comité Editorial del Boletín.
- Comité Editorial del Boletín.
- Comunicación Expresiva.
- Asistente Administrativo.
- Secretaria Administrativa.

E. POLÍTICAS Y NORMAS:

El boletín informativo sólo se envía a los afiliados del IAI-CR.

Todos los artículos que se publican deben de indicar el autor del mismo.

F. FRECUENCIA:

Bimensualmente (Ver cronograma en anexo N°15).

G. FORMULARIOS:

No aplica.

H. APLICACIONES COMPUTACIONALES:

- Microsoft Office Word.
- Correo electrónico.
- Sistema de Administración de Cursos (Ver anexo N°5).

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Editorial del Boletín		PEB-EBI-17		
	Procedimiento N°17				
	<i>Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.</i>	Número de Página:			
		3	de	10	

I. CONCEPTOS:

IAI-CR: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

IAICR-CD: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica – Consejo Directivo.

PEB-EBI-17: Proceso Editorial del Boletín – Elaboración del Boletín Informativo – Número de procedimiento.

COMEXP: Comunicación Expresiva.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Editorial del Boletín				
	Procedimiento N°17		PEB-EBI-17		
	Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.	Número de Página:			
		4	de	10	

J. CUADRO DE ACTIVIDADES:

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibe por correo electrónico artículos de interés para el Boletín Informativo enviados por los miembros del IAI-CR.	Director (a) Administrativo
2	Reenvía por correo electrónico los artículos enviados por los miembros del IAI-CR al Coordinador del Comité Editorial del Boletín.	Director (a) Administrativo
3	Recibe correo electrónico los artículos enviados por miembros del IAI-CR, para que se los envíe a los demás miembros del Comité Editorial del Boletín.	Coordinador del Comité Editorial del Boletín
4	Reenvía artículos a los demás miembros del Comité para su respectiva revisión y selección.	Coordinador del Comité Editorial del Boletín.
5	Revisa y selecciona los artículos de interés para publicarlos en el Boletín Informativo del IAI-CR.	Comité Editorial del Boletín.
6	Envía por correo electrónico al Director (a) Administrativo los artículos indicándole cuales fueron seleccionados para ser publicados y cuales no serán publicados, para que se encargue de coordinar el envío a Comunicación expresiva (COMEXP).	Coordinador del Comité Editorial del Boletín.
7	Recibe correo electrónico del Coordinador del Comité Editorial del Boletín, con los archivos de los artículos aprobados y no aprobados, archivándolos electrónicamente.	Director (a) Administrativo
8	Envía por correo electrónico los artículos aprobados para el Boletín Informativo a Comunicación expresiva (COMEXP), para que se encargue de elaborar el mismo.	Director (a) Administrativo

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Editorial del Boletín					
	Procedimiento N°17		PEB-EBI-17			
	<i>Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.</i>	Número de Página:				
		5	de	10		

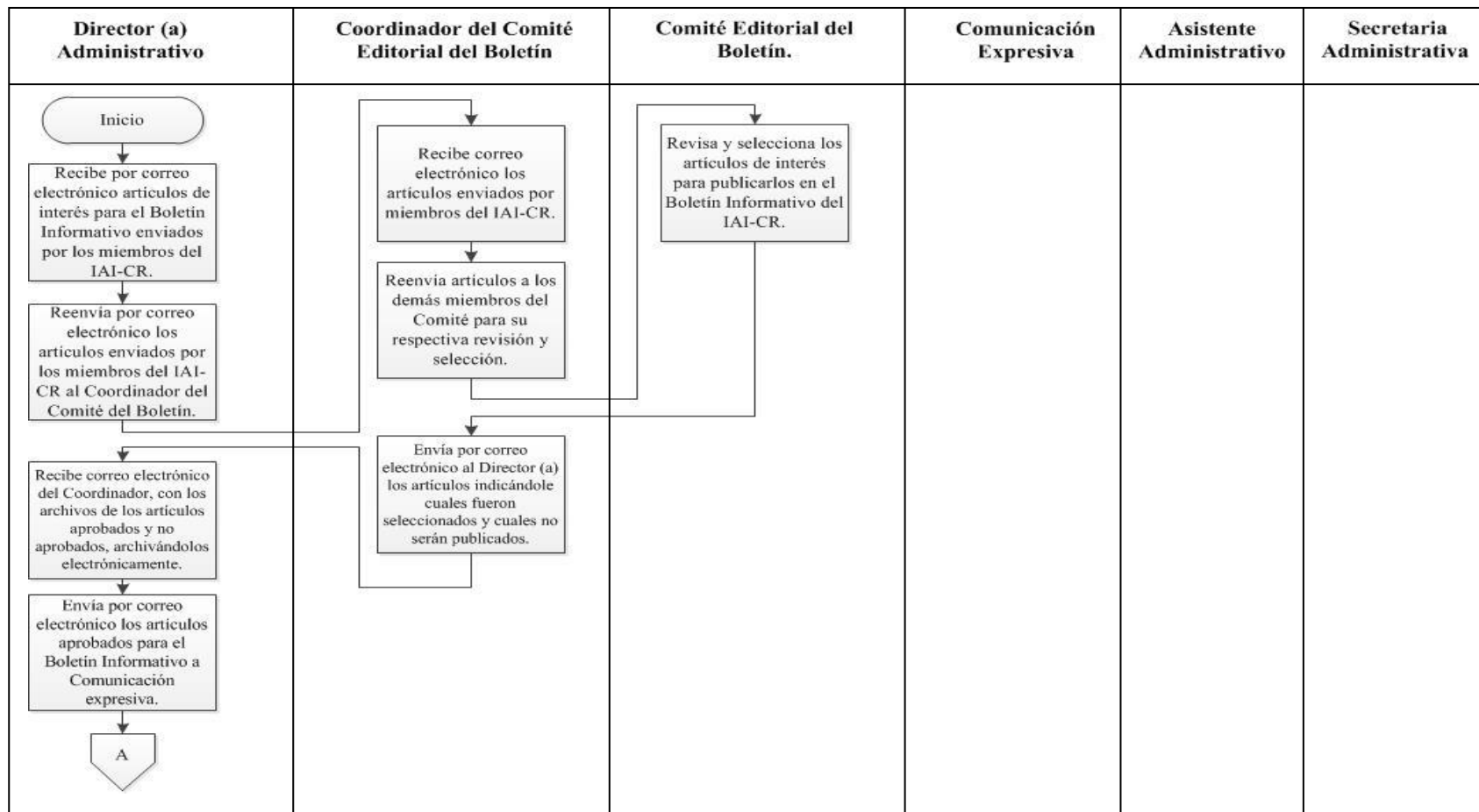
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9	Recibe correo electrónico del archivo con los artículos aprobados para elaborar el Boletín Informativo.	Comunicación Expresiva
10	Elabora y envía al Director (a) Administrativo por correo electrónico, el boletín informativo y carga en la página web el boletín informativo.	Comunicación Expresiva
11	Recibe por parte de Comunicación expresiva (COMEXP) correo electrónico el archivo del boletín informativo.	Director (a) Administrativo
12	Envía por correo electrónico a todos los Presidentes de los Institutos de Auditores Internos a nivel internacional. Así como al Asistente Administrativo y a la Secretaria Administrativa, para que se encarguen de difundirlo a toda la base de datos del IAI-CR.	Director (a) Administrativo
13	Recibe por parte del Director (a) Administrativo correo electrónico el Boletín Informativo, con el fin de difundirlo a toda la base de datos del IAI-CR.	Asistente Administrativo Secretaria Administrativa
14	Selecciona la base de datos de correos electrónicos que le corresponde a cada funcionaria.	Asistente Administrativo Secretaria Administrativa
15	Selecciona la base de datos de correos electrónicos y envía el Boletín Informativo, según parte correspondiente.	Asistente Administrativo Secretaria Administrativa

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Editorial del Boletín					
	Procedimiento N°17		PEB-EBI-17			
	Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.	Número de Página:				
		6	de	10		

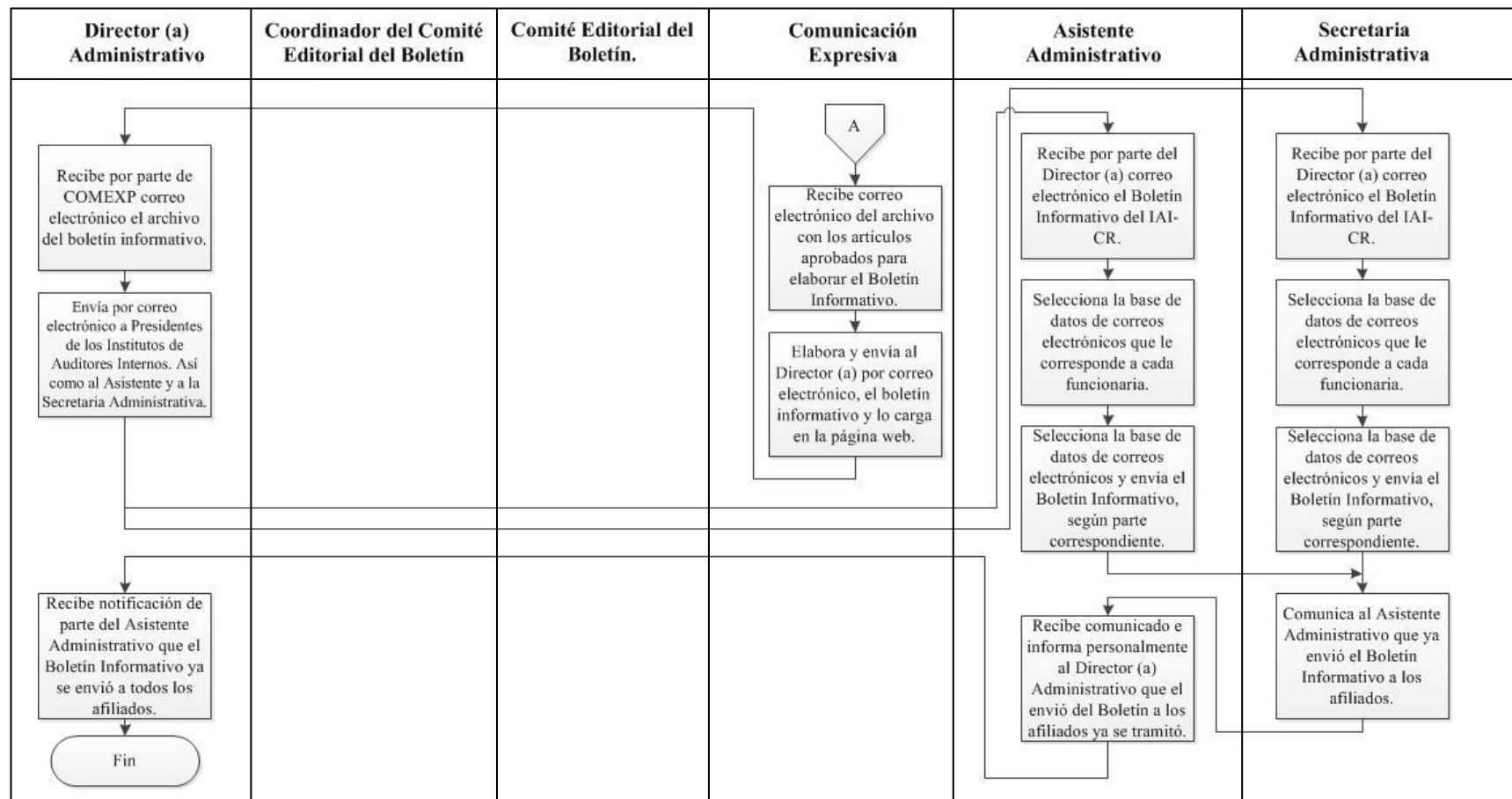
PASO	ACTIVIDAD			RESPONSABLE		
16	Comunica personalmente al Asistente Administrativo que ya envió el Boletín Informativo a los afiliados.			Secretaria Administrativa		
17	Recibe comunicado e informa personalmente al Director (a) Administrativo que el envío del Boletín a los afiliados ya se tramitó.			Asistente Administrativo		
18	Recibe notificación de parte del Asistente Administrativo que el Boletín Informativo ya se envió a todos los afiliados.			Director (a) Administrativo		
	FIN DEL PROCEDIMIENTO					
Realizado por: Andrea Sánchez G.			Autorizado por: Director (a) Administrativo _____	Fecha de modificación:		
Fecha de elaboración:				Día	Mes	Año
23	04	2014				

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Editorial del Boletín		PEB-EBI-17		
	Procedimiento N°17		Número de Página:		
	Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.		7	de	10

K. DIAGRAMA DE FLUJO:



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Editorial del Boletín		PEB-EBI-17		
	Procedimiento N°17		Número de Página:		
	Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.	8		de	10



	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:			
	Proceso Editorial del Boletín					
	Procedimiento N°17		PEB-EBI-17			
	<i>Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.</i>	Número de Página:				
		9	de	10		

L. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO:

Hexámetro Quintiliano	
¿Qué se hace?	Describir las actividades que se realizan en la elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.
¿Por qué se hace?	Con el fin facilitar información general a los miembros o partes interesadas en los quehaceres del Instituto.
¿Quién lo hace?	Los responsables de llevar a cabo este procedimiento son: • Director (a) Administrativo. • Coordinador del Comité Editorial del Boletín. • Comité Editorial del Boletín. • Comunicación Expresiva. • Asistente Administrativo. • Secretaria Administrativa.
¿Dónde se hace?	Se lleva a cabo en la Dirección Administrativa del IAI-CR.
¿Cuándo se hace?	Los Boletines se emiten bimensualmente.
¿Cómo se hace?	Este procedimiento inicia cuando el Director (a) Administrativo recibe correos electrónicos por parte de los miembros del IAI-CR con artículos de interés para el Boletín Informativo, enviándoselos al Coordinador del Comité Editorial del Boletín, el cual se encarga de enviárselos a los demás miembros de dicho comité para su revisión y selección, una vez hayan seleccionado los artículos, el Coordinador del Comité se los envía al Director (a) Administrativo, el cual se encarga de enviar los artículos seleccionados a Comunicación Expresiva COMEXP, para se encarguen de elaborar el boletín y ponerlo a disposición en la página web del IAI-CR, así como enviárselo al Director (a) Administrativo para su respectiva divulgación y finaliza cuando el Director (a) envía el boletín a la Secretaria y Asistente Administrativo para que lo envíen a toda la base de datos de afiliados por correo electrónico.

	Área Administrativa	IAICR-CD	Código:		
	Proceso Editorial del Boletín		PEB-EBI-17		
	Procedimiento N°17				
	<i>Elaboración del Boletín Informativo del IAI-CR.</i>	Número de Página:			
		10	de	10	

M. CONCLUSIONES:

- En la actualidad no existen lineamientos específicas que deben cumplir los artículos que los miembros del IAI-CR envían al Director (a) Administrativo para su publicación.

N. RECOMENDACIONES:

- Establecer lineamientos específicos que los artículos enviados deben cumplir e informárselo a los miembros del IAI-CR, que envían los artículos.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En el siguiente apartado se presentan las conclusiones obtenidas con la realización del proyecto y las recomendaciones que se le sugieren a la organización para lograr un mejor desempeño en el momento de poner en práctica el presente proyecto.

A. Conclusiones

- El presente estudio se realizó en el Área Administrativa del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
- Se fundamentó el presente estudio con bases teóricas, con el fin de sustentar dicho proyecto.
- El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica no cuenta con un manual de procedimientos que garantice la ejecución de las diferentes actividades de una forma estándar.
- Se identificaron 17 procedimientos, de los cuales ocho de esos procedimientos corresponden a la parte de Desarrollo Profesional del IAI-CR, cinco pertenecen a Dirección Administrativa, tres corresponden a Incorporación y Promoción, y el último a la parte del Boletín Editorial.
- El IAI-CR no cuenta con un manual de puestos, por lo que las funciones de cada colaborador no se encuentran establecidas por escrito, lo que en algunas ocasiones ha provocado que los responsables no tengan claras sus funciones.
- Los colaboradores del IAI-CR no cuentan con las herramientas ni el equipo requerido para realizar sus funciones, como lo es el caso de la Asistente Administrativa, ya que no cuenta con un equipo con las condiciones necesarias para poder realizar de una forma eficiente sus funciones

- Se analizaron los procedimientos actuales y en algunos de ellos se identificaron mejoras en los mismos, con el fin de mejorar la productividad del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.
- Se revisaron las políticas y normas involucradas en los procedimientos y se identificó que no todos los procedimientos cuentan con políticas establecidas o en algunos casos que los colaboradores no conocen de la existencia de políticas que se deberían de cumplir en la realización de los mismos.
- Mediante el análisis realizado de los procedimientos actuales, se elaboró una propuesta del Manual de Procedimientos para el IAI-CR, el cual se presenta en el Tomo II del presente estudio.

B. Recomendaciones

- Implementar el manual de procedimientos propuesto para el Instituto de Auditores Internos, con el fin de estandarizar los procedimientos y así facilitar la ejecución de las actividades de cada uno de ellos.
- Valorar la elaboración un manual de puestos, con el fin de que los colaboradores conozcan y tengan claras sus funciones.
- Realizar los cambios sugeridos en la propuesta para cada uno de los procedimientos analizados.
- Facilitarle a los colaboradores el equipo y herramientas necesarias que puedan realizar de una forma eficiente sus funciones.
- Establecer una estrategia de comunicación con los funcionarios del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, para dar a conocer las modificaciones realizadas a los procedimientos, así como dar a conocer el Manual de

Procedimientos cuando existe la incorporación de nuevo personal o rotación de personal.

- Implementar, actualizar y dar a conocer las políticas que se ven involucradas en cada procedimiento para facilitar la ejecución de los mismos.
- Revisar el Manual de Procedimientos del IAI-CR una vez al año, con el fin de que dicho manual se mantenga actualizado y sirva como guía para los colaboradores.

APÉNDICES

APÉNDICE 1: Cuestionario sobre procedimientos administrativos.

 INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS COSTA RICA	Instituto de Auditores Internos de Costa Rica. Cuestionario sobre procedimientos administrativos.
Departamento:	
Puesto:	Nombre del colaborador:
N° de cuestionario:	Nombre del procedimiento:

Buenos días/tardes.

El siguiente cuestionario se le está aplicando con la finalidad de obtener información acerca de los procedimientos que realiza el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica (IAI-CR). Por lo tanto, le agradecería que me brindara algunos minutos de su tiempo para completar el mismo. La información será de carácter confidencial, y servirá para el mejoramiento de la Institución y en particular para la Dirección Administrativa.

Objetivo del procedimiento:

Descripción general: _____

1. ¿En qué ocasiones es necesario que se realice el procedimiento?

2. ¿Cuántas veces realiza el procedimiento?

_____ Veces al mes.

3. ¿Quién es el responsable de revisar este procedimiento?

4. ¿Quién es el encargado de aprobar este procedimiento?

5. ¿Quiénes son los responsables de llevar a cabo el procedimiento?

6. ¿Se debe cumplir con alguna política o norma para la realización del procedimiento?

No ()

Sí () ¿Cuál (es)? _____

7. ¿Considera usted que hacen falta políticas o normas para realizar de mejor forma el procedimiento?

No ()

Sí () ¿Cuál (es)? _____

8. ¿Utiliza algún sistema de información para la realización del procedimiento?

No ()

Sí () ¿Cuál (es)?

() Word.

() Excel.

() Publisher.

() Power Point.

() Otros _____

9. ¿Intervienen documentos o formularios internos en este procedimiento?

No ()

Sí () ¿Cuál (es)?

Documentos o Formularios	Nombre del documento o formulario	Responsable	Impreso o digital

10. ¿Intervienen documentos o formularios externos a la empresa en este procedimiento?

No ()

Sí () ¿Cuál (es)?

Documentos o Formularios	Nombre del documento o formulario	Responsable	Impreso o digital

11. ¿Considera usted que se realiza duplicidad de documentos?

No ()

Sí () ¿Cuál (es)? _____

12. ¿Considera que hacen falta formularios para realizar de mejor forma este procedimiento?

No ()

Sí () ¿Cuál (es)? _____

13. Describa detalladamente y según su orden de realización, cada una de las actividades que se realizan en el procedimiento, e indique lo que se le solicita.

Paso	Actividades	Responsable	Documentos y formularios	Unidades que intervienen
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

¡Muchas gracias por su colaboración!

APÉNDICE 2: Entrevista sobre procedimientos.

	Instituto de Auditores Internos de Costa Rica. Entrevista sobre procedimientos.
Departamento:	
Puesto:	Nombre del colaborador:
Fecha:	Nombre del procedimiento:

Buenos días/tardes.

El siguiente formulario tiene como finalidad de obtener información acerca de los procedimientos que realiza el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica (IAI-CR). Por lo tanto, le agradecería que me brindara algunos minutos de su tiempo para completar el mismo. La información será de carácter confidencial, y servirá para el mejoramiento de la Institución y en particular para la Dirección Administrativa.

1. Describa cuales son las principales actividades que realiza en su puesto.

2. ¿Recibió usted algún tipo de inducción cuando inicio labores en el departamento?

No ()

Sí ()

3. ¿Qué programas o paquetes computacionales utiliza?

4. ¿Quién es el encargado de revisar y autorizar las funciones que usted realiza?

5. ¿Quién es su superior inmediato?

6. ¿Aplica usted alguna norma, reglamento o política mientras realiza sus funciones?

No ()

Sí () ¿Cuál(es)?

7. ¿Utiliza usted algún formulario, boleta o forma documental para realizar sus funciones?

No ()

Sí () ¿Cuál(es)?

Nombre del formulario	Objetivo	Digital	Impreso

8. ¿Utiliza usted algún sistema de archivo para documentar las actividades que realiza?

No ()

Sí () ¿Cuál(es)?

9. Mencione que otros puestos se encuentran involucrados en los procedimientos que realiza.

10. ¿Cuáles son las principales dificultades que presentan sus funciones?

11. Indique algunas sugerencias para mejorar sus funciones.

¡Muchas Gracias por su colaboración!

*APÉNDICE 3: Guía para la
observación directa de
procedimientos administrativos.*

 INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS COSTA RICA	Instituto de Auditores Internos de Costa Rica. Guía para la observación directa de procedimientos administrativos.
Departamento:	
Puesto:	Nombre del colaborador:
Fecha:	Nombre del procedimiento:

El siguiente formulario tiene como finalidad obtener información acerca de los procedimientos que realiza el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica (IAI-CR).

1. Actividades principales: _____

2. Responsables: _____

3. Puestos que participan: _____

4. Técnicas o métodos que emplea: _____

5. Equipo que utiliza:

() Computadora.

() Impresora.

() Teléfono.

() Fax.

6. Paquetes o sistemas de información que utiliza:

() Word.

() Excel.

() Publisher.

() Power Point.

() Otro. _____

7. Áreas o unidades que intervienen: _____

8. Formularios que intervienen:

Nombre del formulario	Digital	Impreso

9. Frecuencia con la que se realiza el procedimiento: _____

10. Recomendaciones:

ANEXOS

ANEXO 1: Puestos y funciones de los colaboradores.

Tabla 9: Funciones del Consejo Directivo

<i>Miembros del Consejo Directivo</i>
El Consejo Directivo será el Órgano Director de la Asociación. De acuerdo al Artículo 25 del Estatuto (2011), sus atribuciones y deberes son los siguientes: a) Velar por el fiel cumplimiento de los Estatutos y los Reglamentos internos de la Asociación. b) Ejecutar las resoluciones de la Asamblea. c) Dirigir la Administración de la Asociación. d) Convocar a las Asambleas a través del Presidente y Secretario. e) Aprobar el proyecto de presupuesto anual ordinario y los presupuestos extraordinarios de la Asociación y someterlo a aprobación de la Asamblea respectiva. Asimismo aprobar las modificaciones a los presupuestos y hacer traslados de partidas del presupuesto siempre y cuando no impliquen variación en el monto total aprobado. f) Aprobar el Informe Anual y los Estados Económico-Financieros de la Asociación. g) Nombrar los Comités de Trabajo se estime necesario para el desarrollo de la Asociación. h) Proponer a la Asamblea, cuando fuese necesario, la Reforma de los Estatutos y los Proyectos de Reglamentos. i) Amonestar, suspender, excluir o expulsar a los Miembros de la Asociación, cuando infrinjan alguna de las disposiciones de los presentes Estatutos y su Reglamento e informar a la Asamblea General. j) Nombrar funcionarios tales como Gerentes, Directores, Administrativos o representantes para que colaboren en la Gestión de la Administración. k) Realizar cualesquiera otros actos necesarios a la Administración y buena marcha de la Asociación.

Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

Tabla 10: Perfil de puesto del Director (a) Administrativo (a)

<i>Funciones del Director (a) Administrativo (a)</i>
Para atender las labores administrativas inherentes a la marcha de la Asociación el Consejo Directivo establecerá un puesto de Dirección Ejecutiva. La misma estará a cargo de un Director (a) Administrativa (a) quien será el funcionario (a) de carácter unipersonal de más alta jerarquía administrativa a lo interno de la Asociación a quien le corresponderá: a) Planificar, dirigir, organizar, coordinar, controlar y evaluar las actividades de la Asociación. b) Velar por el cumplimiento de los fines y objetivos de la Asociación, colaborando con el Consejo Directivo en la buena marcha de la Asociación. c) Ejercer potestades de superior jerárquico respecto del personal administrativo. d) Ejecutar los acuerdos y directrices del Consejo Directivo, salvo aquellos que expresamente le sean comisionados al Secretario del Consejo Directivo o a cualquier otro miembro de Consejo Directivo. e) Asistir ordinariamente a las sesiones del Consejo Directivo, con voz, pero sin voto. f) Asesorar al Consejo Directivo, sobre diversos asuntos relativos a su competencia y el quehacer de la Institución para la cual labora. g) Asistir a las sesiones del Comité de Desarrollo Profesional. h) Realizar toda la coordinación del programa anual de Desarrollo Profesional. i) Elaborar presupuestos para cada actividad de capacitación y otras que le sean solicitados por el Consejo Directivo. j) Presentar a conocimiento y aprobación del Consejo Directivo, en forma mensual, la liquidación presupuestaria, en coordinación con el Tesorero del Consejo Directivo. k) Presentar ante el Consejo Directivo el proyecto de presupuesto anual, con el visto bueno del Tesorero del Consejo Directivo, que se presenta en la Asamblea General en enero. l) Disponer de los gastos que generen las actividades de la Asociación dentro de los límites que fije el Consejo Directivo y cuando la naturaleza y fines lo requieran. m) Llevar al día el registro de Asociados, así como el Libro de Actas de sesiones de Asambleas y Consejo Directivo, en coordinación con el Secretario del Consejo Directivo. n) Otras funciones acorde con su labor de Director (a) Administrativo (a), que el Consejo Directivo le asigne, acordes con el perfil del puesto.

Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

Tabla 11: Perfil de puesto del Asistente Administrativo (a)

<i>Funciones del Asistente Administrativo (a)</i>
Atender los requerimientos del Director (a) Administrativo (a), en cuando a: a) Llevar al día el registro de cuentas por cobrar de afiliados, actividades de capacitación y congreso el cual deberá estar debidamente actualizado b) Facturar y dar seguimiento a las cuentas por cobrar con el fin de que sean canceladas en un plazo no mayor de 1.5 meses. c) Actualizar los pagos recibidos por medio de transferencia en un plazo no mayor a 5 días, confeccionando el recibo respectivo, para tal efecto, la Dirección Administrativa entregará al asistente, los estados de cuenta bancarios todos los jueves. d) Archivar toda la documentación relacionada con la actividad de cobros, la cual deberá estar ordenada consecutivamente y actualizada con no más de 5 días de retraso. e) Coordinar y controlar las rutas del cobrador, así como revisar, una vez a la semana el talonario de recibos asignados al cobrador con el fin de verificar el consecutivo y que los cobros realizados sean depositados en un plazo no mayor a 2 días posteriores a la fecha del cobro. f) Llevar de forma ordenada toda la documentación contable que será entregada al contador para la elaboración de los estados financieros, la cual deberá ser entregada en los primeros 5 días hábiles de cada mes. g) Suministrar a la Dirección Ejecutiva, en el momento que se requiera, informes relacionados con las funciones asignadas, la cual deberá estar debidamente actualizada, de acuerdo a lo indicado en los puntos anteriores. h) Atender al público que se presente a la Asociación y resolver consultas relacionadas con las funciones asignadas. i) Atender consultas de los afiliados y público en general, que sean recibidas vía correo de forma oportuna, en caso de que hayan consultas que no puedan ser atendidas por el (la) asistente, trasladar de inmediato a la Dirección, confirmando que la misma haya sido recibida. j) Realizar otras funciones atinentes al cargo, que le asigne el Director (a) Administrativo (a), acordes al puesto que desempeña.

Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

Tabla 12: Perfil de puesto de la Secretaria

<i>Funciones de la Secretaria</i>
Atender los requerimientos del Director (a) Administrativo (a), en cuando a: a) Atender llamadas telefónicas y el público que se presente a las instalaciones de la Asociación. b) Efectuar llamadas telefónicas y trabajos de digitación. c) Atender consultas de los afiliados y público en general, que sean recibidas vía correo o en caso de temas que desconozca, consultar con la Dirección o bien con el (la) asistente administrativa. d) Custodiar y controlar el archivo de la Asociación y los libros de la Biblioteca. e) Enviar comunicaciones masivas por correo electrónico, a solicitud de la Dirección Administrativa. f) Atender el registro de participantes en las diferentes actividades de capacitación y otras que organice la Asociación. g) Controlar el préstamo de libros, discrecionalmente, mediante la anotación de los datos y fecha préstamos y su devolución en un libro. h) Sacar fotocopias cuando sea necesario y por solicitud de la Dirección Administrativa. i) Actualizar el archivo y llevar un consecutivo de la correspondencia y de diferentes documentos que emite la Asociación. Así como llevar el control de la correspondencia entrante. j) Efectuar otras funciones propias de la función del (la) Asistente Administrativo (a), en ausencia de este, previa coordinación con la Dirección Administrativa. k) Realizar otras funciones atinentes al cargo, que le asigne el Director (a) Administrativo (a), acordes al puesto que desempeña.

Fuente: Plan Estratégico para el IAI-CR (2013).

*ANEXO 2: Cartera de cursos que
imparte el IAI-CR para el 2014.*

Tabla 13: Cartera de Cursos del IAI-CR

<i>Actividad</i>	<i>Modalidad</i>
COSO III	Teórico-práctico
Presupuesto para Auditores	Teórico-práctico
Gestión ética de la Auditoría Interna	Teórico-práctico
Papeles de Trabajo	Teórico-práctico
Taller con LANAME - Auditores Municipales	
Taller de Estadística básica en hojas electrónicas para Auditoría	Teórico-práctico
Programa Modular: Gestión Empresarial de la Auditoría	Teórico-práctico
Curso CGAP	Curso Virtual- con simulacro examen
CIA Parte I	Curso Virtual- Presencial con simulacro examen
CIA Parte II	Curso Virtual- Presencial con simulacro examen
CIA Parte III	Curso Virtual- Presencial con simulacro examen
Análisis de procesos	Teórico-práctico
Informes de Auditoría Interna con Enfoque de Valor Agregado (Informe Principal, Informes de Seguimiento y Notificaciones Emergentes)	Teórico-práctico
Autoevaluación de Control	Teórico-práctico
Rendición de cuentas	Teórico-práctico
Auditoría Operativa	Teórico-práctico
Taller Evaluación de la función de TI	Teórico-práctico
Técnicas para entrevistas efectivas en Auditoría	Teórico-práctico
Curso matriz de riesgo para Auditores Municipales en conjunto con CGR	

NIA's Aplicación a la A.I.	Teórico-práctico
Taller Riesgo de TI	Teórico-práctico
Evaluador/Validador de Calidad	Teórico-práctico
Cursos Papeles de Trabajo para Auditores Municipales	Teórico-práctico
Auditoría de Gestión	Teórico-práctico
Herramientas y Técnicas de Auditoría	Teórico-práctico
El Rol de la Auditoría Interna en la legitimación de capitales	Teórico-práctico
Preparación de Matriz de Riesgo y Programas de Auditoría basados en Riesgos	Teórico-práctico
Gobierno Corporativo, alcance un modelo efectivo y sostenible	Teórico-práctico
Excel Para Auditores	Teórico-práctico
Valoración de Riesgo del Universo Auditable	Taller
Planificación Estratégica de la Auditoría Interna	Curso teórico-práctico
Comités de Auditoría	Curso
Auditoría de Cumplimiento	Curso teórico-práctico
Auditoría Interna para contratación Administrativa, basado en proceso de contratación	Curso teórico-práctico
Auditoría Tributaria	Curso teórico-práctico
Auditoría de Proyectos	Curso teórico-práctico
Control Interno cómo implantarlo y evaluarlo	
¿Cómo evaluar el COBIT?	
Manejo de presupuesto - Auditores Municipales	
Congreso Auditoría Interna	Conferencias

Fuente: Instituto de Auditores Internos de Costa Rica (2014).

ANEXO 3: Información del curso.



Curso Teórico-Práctico: Auditoría Operativa

Objetivo:

Transmitir al participante fundamentos técnicos sobre la Auditoría Operativa y su aplicación.

Temario:

Módulo I – Naturaleza, concepto y alcance

Naturaleza y Concepto de la Auditoría Operativa.

Evolución y Alcance de la Auditoría Operativa.

Módulo II – COSO: El Modelo

Marco para la práctica y su relación con la Auditoría Operativa.

COSO como modelador del Control Interno y guía para la Auditoría Operativa.

Módulo III – La Metodología y su aplicación práctica

Medición de los factores de eficiencia, eficacia y economía. Aplicación práctica-

Instructor: Douglas Colón Hernández.

Cuenta con más de 15 años de experiencia en el diseño y desarrollo de servicios para compañías locales públicas y privadas.

Se especializa en temas de administración de riesgos, control interno, auditoría interna, anti y cumplimiento de la ley Sarbanes Oxley. Amplia experiencia en metodologías internacionales como COSO, COSO ERM, ASNZ-4360 y mejores prácticas de Gobierno Corporativo.

Actualmente es el Socio Director de la Firma CIMA Group.

Fecha: 06 y 07 de mayo de 2014

Hora: de 8:30 a.m. a 4:30 p.m.

Duración: 16 horas

Lugar: Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica

Inversión: ₡100.000.00 Asociados al día en el pago de su membresía

₡120.000.00 No Asociados

Incluye: Material, Alimentación y certificado de participación



Matricúlese completando el formulario en el link: <http://www.iaicr.or.cr/iaicr/Eventos/Publicados>.

Para más información comunicarse al tel.: 2241-0278 o a los correos: info2@iaicr.com / info@iaicr.com

ANEXO 4: Lista de participantes inscritos.

 Eventos Afiliados No Afiliados Usuarios Mantenimientos 

Eventos

Curso: Auditoría Operativa

Lista de participantes

 Agregar participante

	#	Nombre	Identificación	Institución	Fecha	País	Afiliado	Asistencia	# Gafetes	Acciones
☐	1514	Juan Luis Monge Fall...	107480351	Instituto del Café ...	24/03/2014	Costa Rica	No			  
☐	1519	Javier Arturo Cross ...	700960943	Japdeva	25/03/2014	Costa Rica	No			  
☐	1533	Braulio Sanchez Aray...	112660277	Banco Nacional	03/04/2014	Costa Rica	No			  
☐	1536	Dagoberto Sibaja Ret...	112790717	Cooperación CAES	08/04/2014	Costa Rica	No			  

 25   Página 1 de 1   Mostrando 1 a 4 de 4 registros

Imprimir certificados Imprimir gafetes Enviar correos Presente Ausente

ANEXO 5: Sistema de Administración de Cursos.



Eventos en curso

**Taller de Auto-evaluación de Control Interno, dirigido a prepararse para tomar el examen de certificación CCSA**

Lugar: Hotel Radisson
Fecha: Inicio: 2014-04-21
Final: 2014-04-24

Descripción: A través del Taller de Evaluación de Control Interno se busca la capacitación de los profesionales responsables de la implementación de un modelo de Administración basado en riesgos para aprender las técnicas y herramientas disponibles y mejores prácticas a nivel mundial.

[Inscribirse](#) [Ver más](#)

Curso: Auditoría Operativa

Lugar: Colegio de Contadores Público
Fecha: Inicio: 2014-05-06
Final: 2014-05-07

Descripción: Transmitir al participante Fundamentos Técnicos sobre la Auditoría Operativa y su aplicación.

[Inscribirse](#) [Ver más](#)

**Curso: Técnicas para Entrevistas Efectivas en Auditoría**

Lugar: Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica
Fecha: Inicio: 2014-05-28
Final: 2014-05-29

Descripción: Analizar de forma práctica los elementos básicos para la gestión técnica de entrevistas efectivas en auditoría.

[Inscribirse](#) [Ver más](#)



ANEXO 6: Formulario de inscripción de participantes.



Formulario de inscripción del participante

Guardar

Regresar

Información Personal

Identificación	ingrese su número de cédula o pasaporte	Costarricense	
Comprobar afiliación y completar datos			
Nombre	ingrese su nombre	Puesto	ingrese su puesto de trabajo
1er Apellido	ingrese su primer apellido	País	Costa Rica
2do Apellido	ingrese su segundo apellido	Ciudad	ingrese su ciudad de origen
Institución	ingrese el nombre de su empresa	Correo	ingrese su dirección de correo electrónico
Sector	Administración	Género	☒ Masculino ☐ Femenino
Teléfonos	Número	Tipo	Observaciones
	Celular		
	Agregar		
Dirección	ingrese su dirección de residencia		

Monto de inversión

Condiciones	Participante
Afiliados al día en el pago de su membresía.	\$ 650.00
Público en general.	\$ 700.00

Información de facturación

Facturación a nombre de:	ingrese el nombre de facturación		
Teléfono:	ingrese su teléfono para facturación	Dirección:	ingrese la dirección de facturación

Guardar

Regresar



ANEXO 7: Lista de asistencia de participantes.



Asociación Instituto de Auditores Internos de Costa Rica
Afiliado a The Institute of Internal Auditors, Inc.
Página Web: www.iaicr.org E-mail: iaicr@hotmail.com

Curso: _____

Fecha en que se imparte el curso / Asistencia ____

No.	NOMBRE	EMPRESA	Teléfono	E-Mail	Firma
1			0	0	
2			0	0	
3			0	0	
4			0	0	
5			0	0	
6			0	0	
7			0	0	
8			0	0	
9			0	0	
10			0	0	

ANEXO 8: Factura de cobro.

308

ANEXO 9: Encuesta de evaluación del curso.



Comité de Desarrollo Profesional

Programa de Actualización Continua



Estimado participante:

Con el fin de mejorar nuestro trabajo y brindarle un servicio de calidad en el Programa de Capacitación Profesional del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, se solicita su valiosa colaboración para evaluar algunos aspectos relacionados con el Curso: _____.

La información que usted brinde será de carácter confidencial, únicamente para los efectos que correspondan al Instituto.

Fecha: _____

Institución o empresa donde labora: _____ Opcional.

Favor completar los siguientes ítems con la mayor objetividad posible, de acuerdo con la siguiente escala: (MARQUE CON UNA EQUIS "X" LA CASILLA SELECCIONADA)

- | | | |
|------------|--------------|--------------|
| 1. Malo | 3. Bueno | 5. Excelente |
| 2. Regular | 4. Muy bueno | |

EVALUACIÓN DEL CURSO	1 Malo	2 Regular	3 Bueno	4 Muy bueno	5 Excelente
1. Puntualidad					
2. Organización del curso					
3. Comprensión de los objetivos del curso					
4. Calidad del material otorgado					
5. Instalación física.					
6. Cumplió las Expectativas?					

NOMBRE INSTRUCTOR:	1 Malo	2 Regular	3 Bueno	4 Muy bueno	5 Excelente
1. Puntualidad					
2. Respeto y cortesía					
3. Dominio del tema					
4. Capacidad para manejar el grupo					
5. Capacidad para lograr la comprensión del tema					
6. Presentación personal					
7. Claridad y comprensión del material audio visual					
8. Contenido de los temas desarrollados					
9. Aprovechamiento del trabajo en grupo					
10. Cumplió las Expectativas?					

Observaciones: _____

"Siempre Pensando en su Desarrollo Profesional"

ANEXO 10: Certificados de participación.

 INSTITUTO DE
AUDITORES
INTERNOS
COSTA RICA

Certifica que

participó activamente en

Impartido el (los) día(s)

con una duración de horas de Capacitación Profesional

Instituto de Auditores
Internos de Costa Rica

Instructor

 The Institute of
Internal Auditors

FLAI

ANEXO 11: Nota de Exclusión.



__ de __ de __

IAI-097-2014

Señor

Presente

Estimado _____

Reciba un cordial saludo en nombre del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

Le comunico que en nuestro registro de afiliados, presenta una cuenta por cobrar de: \$ _____ correspondiente a las membresías de los años: _____ y _____, agradecemos normalizar su situación ya que según el Estatuto de la Asociación, la acumulación de 2 periodos de morosidad, nos faculta a excluirle como afiliado, conservando un registro del monto adeudado en caso de que desee reincorporarse.

ARTICULO 7:

Los asociados dejarán de pertenecer al Instituto por las siguientes causas:

- A. Fallecimiento
- B. Expulsión por el no pago de dos cuotas anuales
- C. Separación voluntaria, temporal o definitiva, siempre que estén al día con sus obligaciones y lo comuniquen por escrito al Consejo Directivo.
- D. Por suspensión por cualquiera de los siguientes motivos:
 - i) Cuando el asociado actúe en nombre de la Asociación sin estar facultado para ello.
 - ii) Cuando un asociado dé un uso indebido a los activos de la Asociación.
 - iii) Conducta inmoral que atente contra el buen nombre de la Asociación.

Por lo antes expuesto, me veo en la obligación de comunicarle que, de no proceder con la cancelación, a más tardar 5 días hábiles después de recibida esta notificación, procederemos a trasladarle a una base de excluido. Si desea solicitar su exclusión en forma voluntaria, ya sea en forma temporal o definitiva, deberá cancelar lo adeudado y enviar una nota solicitando su desafiliación. Se le informa que según acuerdo de la Asamblea General Ordinaria, celebrada el 31 de enero del 2014, se acordó incrementar el costo de la anualidad a \$35.000.

Para el pago ponemos a sus órdenes la cuenta corriente en colones No. 100-01-000-210008-9 con el Banco Nacional, si no posee cuenta con el Banco Nacional, puede realizar el pago por medio de SINPE, cuenta cliente 15100010012100088, cédula jurídica 3-002-084207, en ambos casos deberá indicar claramente el asunto y remitir el comprobante al telefax: 2241-0278.

Si usted canceló mediante transferencia agradecemos remitir comprobante.

Saludos cordiales,

Julieta Castellón G.
Directora Administrativa

C.C Expediente
Archivo

ANEXO 12: Formulario de Afiliación del IIA-CR.

SOLICITUD DE MEMBRESIA
**The institute of
Internal Auditors**

Reservado para uso oficial: _____

Número de Membresía IIA: _____

Número de Capítulo/ Instituto: 264

Capítulo / Instituto Local:

264**Favor completar el formulario a máquina o en letra imprenta****1. Generalidades Profesionales**
☐ Sr. ☐ Sra. ☐ Srta. ☐ _____

Nombre: _____

Apellido (s)

Nombre (s)

Organización: _____ Título Profesional: _____

Dirección: _____

Ciudad: _____ Provincia: _____ Apartado Postal: _____

País: _____ Tel. Oficina: (506) _____ Ext: _____ Fax Oficina: (506) _____

Código de trabajo: (ver anexo): _____ Código Industria (ver anexo): _____

 ¿Pasa Ud. Más del 50% de su tiempo como supervisor de otros Auditores Internos o dirigiendo el programa de Auditoría? ☐ Si ☐ No; indicar número de Auditores Internos empleados: _____
2. Generalidades Personales:

Dirección Particular: _____

Ciudad: _____ Provincia: _____

Apartado: _____ País: _____

Tiene Precedentes Penales? ☐ Si ☐ NoYa fue miembro del IIA? ☐ Si ☐ No

Otros credenciales profesionales: _____

Enviar correspondencia a: _____

Dirección particular ☐ Dirección Empresa ☐**4. Inscripción * y pago**

**Tarifa de inscripción fuera de EE.UU.: US\$70 + 15 tarifa de solicitud. Para pagos con cuenta bancaria internacional, agregue a su pago US\$30 adicionales.

Para recibir las publicaciones normales del IIA vía correo aéreo, agregue US\$20.

* Miembros afiliados a un capítulo, contáctelo.

**Miembros no afiliados con capítulos locales.

3. Categoría de Membresía:

Favor indicar la categoría de membresía más idónea para Ud.. La clasificación de miembros es sujeta a la determinación del Comité de Membresía Internacional.

☐ Miembro (seleccione)
 ☐ Gerente Auditoría Interna
 ☐ Empleado Auditoría Interna
☐ Miembro Asociado☐ Miembro docente
☐ Miembro estudiantil, Indique nombre de la Institución o Universidad: _____

Fecha de recibimiento: _____

Título: _____

 Favor escribir su nombre exactamente como debe aparecer en el Certificado de Membresía

5. Firma del Solicitante

Yo declaro que:

1. Toda información que figura en la presente solicitud es fidedigna.
2. Si aprobado, doy fe que me registré con el Código de Ética del Institute of Internal Auditors, el cual gobierna a sus miembros.

Firma del Solicitante: _____

Fecha: _____

E-Mail Of: _____

E-Mail partic.: _____

SIGUE

Categoría de Membresía:

- **Miembro:** Persona que desempeña funciones de Auditoría Interna
- Si miembro, selecciones una de las siguientes categorías:
- **Gerente de Auditoría Interna:** Supervisores, gerentes y directores que son responsables de la Auditoría o su desarrollo / dirigen los programas de Auditoría (inclusive la Auditoría Informática).
 - **Empleado de Auditoría Interna:** Aquellos que reúnen una función de Auditoría Interna o que son empleados permanentes de departamentos de Auditoría Interna (inclusive de la Auditoría Informática). Y quien no se califique en la categoría precedente relativa a la dirección.
 - **Miembro Asociado:** Gerentes, Contadores Públicos y otros que poseen competencia en el campo de la Auditoría Interna, que trabajan en sectores relacionados con la Auditoría Interna.
 - **Miembro Docente:** Personas principalmente empleados como catedráticos universitarios.
 - **Miembro Estudiantil:** Aquellos que estén cursando estudios a tiempo completo de Auditoría Interna o cursos afines en institutos politécnicos o universidades, que no pueden calificarse como Miembro, Miembro Asociados o Miembro Docente.

CODIGOS INDUSTRIALES

AGRICULTURA, SILVICULTURA AGROPECUARIA

100 Producción/ servicios

MINERAS

1000 Mineras

1300 Extracción de gas o petróleo

PRODUCCIÓN

2000 Alimentos y afines

2100 Tabaco

2200 Tejidos/ vestuario

2400 Productos de madera (inc. Muebles)

2600 Papelería y afines (inc. Impresión / editorial)

2800 Químicas

2830 Medicina e investigación

2840 Refinería petrolífera e industrias afines

3010 Productos de caucho y plástico

3100 Productos de piel, piedra y vidrio

3300 Industrias primarias de metal

3400 productos metálicos fabricados (inc. Maquinaria no eléctrica)

3500 Maquinaria industrial y comercial

3510 Industria aeroespacial

3520 Computadoras, aparatos y equipos afines

3600 Maquinaria eléctrica, equipos electrónicos

3700 Equipos de transporte

3800 Bienes científicos, médicos y fotográficos

3900 Industrias variis de producción

SERVICIO DE TRANSPORTE, COMUNICACIONES, Y DE UTILIDAD PÚBLICA

4000 Transporte terrestre

4400 Transporte marino

4500 Transporte aéreo

4700 Otros servicios de transporte

4800 Servicios de comunicación

4810 Telecomunicaciones

4900 Servicios de energía eléctrica / gas/ sanitarios

4910 Servicio de gas

4920 Servicios de gas y electricidad

4930 Servicios sanitarios

COMERCIO MAYORISTA Y AL DETALLE

5000 Comercio al mayor

5300 Comercio al detalle

5800 Ejercicios de comida y bebidas

FINACIERO, SEGUROS Y BIENES RAICES

6000 Institutos bancarios y financieros

6030 Servicios no bancarios (Ej: Leasing)

6040 Cajas de ahorros y afines

6100 Cooperativas financieras

6130 Otras agencias financieras

6200 Servicios de seguridad y asistencia

6300 Agencias, empresas y agentes de seguros

6500 Servicios de bienes raíces

6700 Empresas de inversión / empresa "holding"

SERVICIOS

7000 Servicios de hoteles / alojamientos

7200 Servicios personales / sociales

7310 Consultores de dirección

7320 Servicios EDP

7330 Servicios de asistencia a gerencia

7500 Servicios de reparación

7800 Películas cinematográficas / servicios de diversión y recreo

8000 Servicios de salud

8100 Servicios legales

8600 Organizaciones de membresía

8900 Contaduría Pública/ Servicios de contabilidad

8910 Servicios Varios

ESTADO

9100 Gobierno Federal / estatal

9200 Gobierno estatal / provincial

9300 Gobierno local

9400 Gobierno Internacional

NO CLASIFICABLE

9900 Ejercicios no clasificables

CODIGO DE TRABAJO:

Seleccione la posición que mejor describe su papel y función (no necesariamente su título exacto) dentro de su organización:

- 200 **Ejecutivo Jefe de Auditoría:** Soy el más antiguo oficial de Auditoría en la organización, con responsabilidad final para la entera función de Auditoría
- 210 **Director de Auditoría:** Soy el Auditor Jefe, autorizado a dirigir un programa grande comprensivo de Auditoría Interna en mi organización.
- 220 **Gerente de Auditoría:** Soy administrador de la actividad de Auditoría en una localidad asignada, dentro de las líneas piloto provistas por el Director de Auditoría.
- 230 **Supervisor de Auditoría:** Paso el 50% o más de mi tiempo supervisando otros Auditores o desarrollando el programa de auditoria.
- 240 **Auditor Interno:** Conduzco o asisto con la conducción de revisiones de actividades organizacionales o funcionales.
- 250 **Gerente de Auditoría EDP:** Administro la actividad de Auditoría EDP de una localidad asignada dentro de las líneas piloto generales provistas por el director de Auditoría.
- 260 **Supervisor de Auditoría EDP:** Paso el 50% o más de mi tiempo supervisando auditores EDP o desarrollando actividades de Auditoría EDP.
- 270 **Auditor EDP:** Conduzco o asisto con la conducción de revisiones de actividades organizacionales o funcionales relacionadas con Auditoría EDP.
- 280 **Contador Público:** C.P.U.S.A. (CPA), C.A. (Contador Público R.U.) Soy un C.P./C.A. practicante.
- 290 **Profesional de Contabilidad:** Soy un contador, analista financiero, contralor, tesorero, CMA, etc, sin responsabilidad para la Auditoría Interna.
- 300 **Dirección societaria:** Soy un oficial de la empresa con responsabilidad directa de revisión de la Auditoría Interna (no calificable bajo otro código de trabajo aquí listado)
- 310 **Docente:** Soy principalmente empleado como instructor en un Instituto o Universidad (Doctorado, ect.)
- 320 **Estudiante:** Estoy cursando estudios a tiempo completo para recibir licencia de un Instituto o Universidad (incluso candidatos para el doctorados)
- 330 **Jubilado:** Me he retirado del empleo activo (en caso contrario, refiérase a otro código)
- 340 **Miembro del Comité de Auditoría:** Soy miembro de un Comité de Auditoria de un Consejo de Directores societarios (no calificable bajo otro código de trabajo)
- 350 **Consultor de dirección:** Soy primariamente un consultor independiente con interés en la Auditoría Interna (en caso contrario, refiérase a otro código de trabajo)
- 360 **Otro:** Especificar título o descripción de la posición.

ANEXO 13: Formulario de Afiliación del IAI-CR.



Enero 2014

**Señor (a)
Auditor (a) Interno (a)**

Estimado (a) colega:

Con el fin de promocionar y engrandecer la profesión de la Auditoría Interna, le hacemos una atenta invitación a pertenecer a nuestro gremio.

El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, es una asociación fundada en el año de 1977, y desde sus orígenes ha tenido como fin primordial promover el mejoramiento profesional de sus miembros, por medio de la divulgación e intercambio de conocimientos, experiencias y nuevas técnicas entre sus asociados y dignificar el ejercicio de la profesión.

El Instituto agremia a la mayoría de los Auditores Internos del sector público y un grupo importante del sector privado costarricense del campo bancario, financiero, industrial y comercial. Además, nuestro Instituto forma parte de la Federación Latinoamericana de Auditoría Interna (FLAI) y del Institute of Internal Auditors (IIA Global) desde 1994, organismo internacional que agrupa a más de ciento treinta mil miembros a nivel mundial.

Adjunto encontrará boleta informativa, la cual contiene los propósitos y requisitos mínimos de incorporación.

Además de completar y firmar la boleta de incorporación usted deberá presentar Fotocopia de los Títulos Universitarios, Certificación de la empresa donde conste su puesto actual y fotocopia del documento que lo acredite como miembro de un Colegio Profesional (Ciencias Económicas, Colegio de Contadores Públicos, etc). De no ser así, su solicitud será denegada por estar incompleta.

Si tiene alguna consulta o requiere información adicional, favor comunicarse al Tel.: 2241-0278, en horario de lunes a viernes de: 8:00 a.m. a 05:00 p.m. o bien a los correos: info@iaicr.com info2@iaicr.com

Atentamente,

**Fernando Mills Moodie, CPA
Presidente
Instituto de Auditores Internos de Costa Rica**

Afiliado a:



Aptdo. Postal 11778-1000 San José, Costa Rica
Telefax: 2241-0278
E-mail: iaicr@ice.co.cr / info@iaicr.com
Página Web: www.iaicr.com



El Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, es una asociación creada con el propósito de:

- Promover el mejoramiento y perfeccionamiento profesional de sus miembros, por medio de la divulgación e intercambio de conocimientos, experiencias y nuevas técnicas.
- Dignificar el ejercicio profesional de la Auditoría Interna en las instituciones públicas y empresas privadas de Costa Rica.
- Mantener las más altas normas de integridad, honor, ética de sus miembros.
- Fomentar el mejoramiento económico, social y cultural
- Velar por los intereses profesionales comunes

El Instituto de Auditores Internos participa activamente con el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica en el área de su competencia a través del Comité de Auditoría Interna.

Requisitos:

- ☞ Contadores Públicos Autorizados, incorporados al Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica y los profesionales con grado mínimo de Bachiller Universitario incorporados al respectivo Colegio.
- ☞ Ejercen cargos de Auditor o Subauditor en cualesquiera de las Instituciones Descentralizadas, del Gobierno Central y Entidades Adscritas, Empresas Públicas, Municipalidades y Empresas Estatales en que el Estado sea accionista.
- ☞ Ejercen la función de dirección superior de Auditoría Interna en entidades privadas y organismos internacionales acreditadas ante el Gobierno de la República o realicen labores técnicas de Auditoría en Instituciones y Empresas Públicas o Privadas, con una experiencia en dichas tareas de por lo menos dos años.
- ☞ En el caso de los profesionales que laboren para despachos o empresas consultoras, deben demostrar mediante certificación emitida por las empresas en donde hayan prestado sus servicios, el haber brindado servicios de auditoría interna mediante "outsourcing" o tercerización. Dicha certificación debe indicar los nombres de las empresas en las que se dio el servicio de auditoría interna y el período durante el cual se brindó el mismo, de manera tal que se puedan contabilizar como mínimo dos años de experiencia que se exigen como requisito para ser miembro del Instituto.
- ☞ Presentar certificación extendida por la Oficina de Recursos Humanos en la que se haga constar el cargo y la experiencia mínima requerida que es de 2 años, además de un detalle de funciones emitido por el jefe inmediato. (ambos documentos en original)
- ☞ Presentar Fotocopia de los títulos universitarios obtenidos, (original y copia con la firma del interesado al reverso indicando que es copia fiel del original)
- ☞ 1 Fotografía Tamaño Pasaporte

La Cuota de afiliación es de ₡50.000.00 (cincuenta mil colones), debe ser cancelada, máximo 15 días después de aprobada la solicitud. A partir del mes de Enero del siguiente año, se hará la renovación anual por un monto de ₡35.000.00 (treinta y cinco mil colones), obteniendo un descuento de ₡2.000.00 (dos mil colones) si cancela durante el primer trimestre de cada año.

La cuota de afiliación incluye: Certificado de membresía, Carné de Identificación, Pin con logotipo del Instituto, membresía al Institute of Internal Auditors sin costo adicional para el afiliado (valor membresía internacional: \$15.5 por persona y aporte a FLAI: \$2 por persona, ambos asumidos por el IAICR). Además se ofrecerá una suscripción anual a la revista digital Auditoría Interna en español, la cual en caso de suscribirla en forma particular tendría un costo de \$60.00. Vigencia de la suscripción 1 año, renovable con el pago de su membresía anual.



Vo. Bo. Fiscal

SOLICITUD DE INCORPORACIÓN

Primer Apellido: _____ Segundo Apellido: _____ Nombre: _____
Fecha de Nacimiento: _____ Estado Civil: _____
Cedula: _____ Sexo: _____ Edad: _____ Nacionalidad: _____
Dirección exacta del domicilio: Indique Provincia, Cantón, Distrito y otras señas: _____

Grado académico obtenido: _____

Colegio de Incorporación: _____

Número de CPA: _____ Otro: _____

Otras Asociaciones donde esté o haya estado afiliado: _____

Compañía donde Labora Actualmente: _____

Dirección exacta: Indique Provincia, Ciudad, Calles y Avenidas: _____

Telefonos: _____ Of.: _____ Ext: _____ Cel: _____ Hab.: _____ Fax: _____

Apdo: _____ E-Mail: _____

Actividad de la Empresa: _____

Puesto Actual: _____ Periodo Laboral: _____

Otras Experiencias Laborales: Indicar puesto y periodo laboral: _____

Firmo en la ciudad de _____ a los _____ días del mes _____ de _____, declaro bajo juramento que los datos suministrados en esta solicitud son ciertos y exactos.

FIRMA

USO EXCLUSIVO DEL CONSEJO DIRECTIVO

APROBADO EN SESIÓN No. : _____ DEL DÍA: _____ MIEMBRO No. : _____

PRESIDENTE

SECRETARIO

Afiliado a:



Global

Aptdo. Postal 11778-1000 San José, Costa Rica

Telefax: 2241-0278

E-mail: iaicr@ice.co.cr / info@iaicr.comPágina Web: www.iaicr.com

ANEXO 14: Carta de respuesta de solicitud de afiliación.



__ de ____ de ____
IAI-057-2014

Señor:

Estimado señor:

Reciba un cordial saludo en nombre del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

En respuesta a su solicitud de afiliación al Instituto, me permito informarle que la misma fue aprobada, en sesión Ordinaria celebrada el __ de ____ del presente año.

Para formalizar el trámite, es necesario el pago de **50.000.00** por derechos de afiliación, el cual debe realizarse en un tiempo máximo de 15 días hábiles después de recibida la notificación, para lo que ponemos a su disposición la cuenta corriente en colones No. 100-01-000-210008-9 con el Banco Nacional, a favor de Asoc. Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, si no posee cuenta con el Banco Nacional, puede realizar el pago por medio de SINPE, cuenta cliente 15100010012100088, cédula jurídica 3-002-084207, en ambos casos deberá indicar claramente el asunto y remitir el comprobante al telefax: 2241-0278 o bien al siguiente correo electrónico info2@iaicr.com.

La documentación que le acredita como afiliado se le entregará durante el acto de incorporación que se llevará a cabo el __ de setiembre del presente año. Una vez que haya realizado el pago de su cuota de incorporación adquiere los derechos y en caso de requerir algún documento que le acredite como miembro activo del Instituto, antes de la fecha del acto de incorporación, se le extenderá una certificación.

Adicionalmente, una vez recibido su pago, se estará tramitando su afiliación al IIA Global, el tiempo de respuesta es de aproximadamente un mes, a partir de la fecha en la que haya realizado el pago respectivo.

Atentamente,

Julieta Castellón Gamboa
Directora Administrativa
Instituto Auditores Internos de Costa Rica

 :: Archivo

ANEXO 15: Cronograma de Trabajo Boletín 2014.

Cronograma de Trabajo Boletín 2014	
Actividades	Fecha/Tiempo, Responsable
Mes de publicación	enero, marzo, mayo, julio, setiembre, noviembre
Entrega de material	15 de cada mes anterior a la circulación del Boletín
Entrega a producción	16 de cada mes anterior a la circulación del Boletín
Diseño de Boletín y remitido a cliente	7 días después de la entrega del material a producción
Revisión del cliente y remitido a COMEXP	2 días después de remitido el arte
Correcciones finales	2 después de recibido con las observaciones del cliente
Envío a base de datos	Primer semana de cada mes
Responsable IAICR	Sr. Fernando Mills
Responsable COMEXP	Sra Nuvia Ramírez

ANEXO 16: Estatutos del IAI-CR.



**ASOCIACION INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE
 COSTA RICA**
INDICE

CAPITULO I	2
Nombre, Domicilio y Duración	2
ARTICULO 1:	2
ARTICULO 2:	2
ARTICULO 3:	2
ARTICULO 4:	2
ARTICULO 5:	2
CAPITULO II	2
De los Miembros	2
ARTICULO 6:	2
CAPITULO III	3
Derechos y Obligaciones de los Miembros	3
ARTICULO 7:	3
ARTICULO 8:	4
ARTICULO 9:	4
ARTICULO 10:	4
ARTICULO 11:	5
ARTICULO 12:	5
CAPITULO IV	5
Organización	5
ARTICULO 13:	5
ARTICULO 14:	5
ARTICULO 15:	5
ARTICULO 16:	5
ARTICULO 17:	5
ARTICULO 18:	6
ARTICULO 19:	6
ARTICULO 20:	6
ARTICULO 21:	6
ARTICULO 22:	6
ARTICULO 23:	6
ARTICULO 24:	6
ARTICULO 25:	7

ARTICULO 26:	7
ARTICULO 27:	8
ARTICULO 28:	8
ARTICULO 29:	8
ARTICULO 30:	8
ARTICULO 31:	8
ARTICULO 32:	8
ARTICULO 33:	9
ARTICULO 34:	9
ARTICULO 35:	9
TRANSITORIO:	10

**ESTATUTOS DE LA ASOCIACIÓN INSTITUTO DE
AUDITORES INTERNOS DE COSTA RICA**

CAPITULO I

Nombre, Domicilio y Duración

ARTICULO 1:

Constitúyase la Asociación Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, que se registrará por los presentes Estatutos, la Ley de Asociaciones y sus reformas y demás disposiciones aplicables.

ARTICULO 2:

Asociación Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, tendrá su domicilio en Moravia, seiscientos metros oeste de Romanas Ballar, en el segundo piso del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica.

ARTICULO 3:

Los objetivos de la Asociación serán:

- A. Promover el mejoramiento y perfeccionamiento profesional de sus miembros por medio de la divulgación e intercambio de conocimientos, experiencias y nuevas técnicas.
- B. Dignificar el ejercicio de la Auditoría Interna en las Instituciones Públicas y Empresas Privadas de Costa Rica.
- C. Mantener las más altas normas de integridad, honor y ética de sus miembros.
- D. Fomentar el mejoramiento socio-económico e

intelectual de sus miembros.

- E. En general velar por los intereses profesionales comunes de sus miembros.

ARTICULO 4:

Queda prohibido a la Asociación, ejercer actividades de tipo político, religioso o lucrativo.

ARTICULO 5:

La duración de la Asociación será por tiempo indeterminado.

CAPITULO II

De los Miembros

ARTICULO 6:

Podrán ser admitidos como Miembros, dentro de las diversas categorías que se mencionan, todas aquellas personas que acreditando domiciliarse en Costa Rica, lo soliciten por escrito en los formularios que disponga al efecto la Asociación, quedando a criterio del Consejo Directivo la aprobación o no de los nuevos miembros, quien tendrá un plazo de quince días hábiles para comunicar lo resuelto.

Existen las siguientes categorías de Miembros:

- A. **ACTIVOS:** Son aquellos Contadores Públicos Autorizados, incorporados al Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica y los profesionales con grado mínimo de Bachiller Universitario incorporados al respectivo Colegio que:

- i. Ejercen cargos de Auditor o Subauditor en cualesquiera de las Instituciones descentralizadas del Gobierno Central y Entidades Adscritas, Empresas Públicas, Municipalidades y Empresas Estatales en que el Estado sea accionista.
- ii. Ejercen la función de dirección superior de Auditoría Interna en entidades privadas y organismos internacionales acreditados ante el Gobierno de la República o realicen labores técnicas de Auditoría en Instituciones y Empresas Públicas o Privadas, con una experiencia en dichas tareas de por lo menos dos años.
- iii. Los que hayan tenido la condición de Miembros Activos por más de un año y cambien de actividad profesional. Lo mismo, aquellos que se retiren por jubilación o incapacidad para continuar en tales funciones de Auditoría Interna. En estos casos, basta la manifestación expresa del interesado de su deseo de continuar como miembro de la Asociación.
- iv. En el caso de los profesionales que laboren para despachos o empresas consultoras, deben demostrar mediante certificación emitida por las empresas en donde hayan prestado sus servicios, el haber brindado servicios de auditoría interna mediante "outsourcing" o tercerización. Dicha certificación debe indicar los nombres de las empresas en las que se dio el servicio de auditoría interna y el período durante el cual se brindó el mismo, de manera tal que se puedan contabilizar como mínimo dos años de experiencia que se exigen como requisito para ser miembro del Instituto.

B. HONORARIOS: Son los Contadores Públicos Autorizados, incorporados al Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica y los profesionales con grado mínimo de Bachiller Universitario incorporado al Colegio Profesional respectivo, que por sus méritos públicamente consagrados, y por haber prestado servicios valiosos a la profesión de Auditoría Interna, ser hagan acreedores a tal denominación por decisión de la Asamblea General.

También la Asamblea General podrá nombrar presidentes honorarios y excluirlos del pago de la membresía anual, y de las actividades programadas por el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica.

CAPITULO III

Derechos y Obligaciones de los Miembros

ARTICULO 7:

Los asociados dejarán de pertenecer al Instituto por las siguientes causas:

- A. Fallecimiento
- B. Expulsión por el no pago de dos cuotas anuales
- C. Separación voluntaria, temporal o definitiva, siempre que estén al día con sus obligaciones y lo comuniquen por escrito al Consejo Directivo.
- D. Por suspensión por cualquiera de los siguientes motivos:
 - i) Cuando el asociado actúe en nombre de la Asociación sin estar facultado para ello.

- ii) Cuando un asociado dé un uso indebido a los activos de la Asociación.
- iii) Conducta inmoral que atente contra el buen nombre de la Asociación.

En cualquiera de los anteriores supuestos, el procedimiento de suspensión será siguiente: El asociado será notificado por el Consejo Directivo de los hechos que se le imputan y se le conferirá un plazo de cinco días hábiles para que se refiera por escrito a los mismos y haga los descargos mediante la aportación de la prueba que estime conveniente, pudiendo hacerse presente ante el Consejo Directivo para hacer su defensa. El Consejo Directivo contará con un plazo de quince días hábiles para valorar la conducta reprochada y las prueba aportadas, debiendo disponer por votación de las dos terceras partes de sus miembros la resolución correspondiente debidamente fundamentada y la cual comunicará en forma inmediata al interesado. El acuerdo que disponga la expulsión tendrá recurso de apelación ante la asamblea general de socios, el cual deberá interponerse dentro del plazo de cinco días hábiles a partir de la notificación del acuerdo de expulsión. La Asamblea General extraordinaria contará con un plazo de un mes para resolver sobre la apelación interpuesta y lo comunicará en el término de tres días hábiles al interesado, en la forma que lo disponga el Reglamento Interno de la Asociación.

ARTICULO 8:

Las personas que se separen definitivamente pierden todos los derechos que establece la Asociación para sus miembros.

ARTICULO 9:

Son deberes de los miembros:

- A. Cumplir con el Estatuto, Reglamentos y Disposiciones emanadas de la Asamblea General y del Consejo Directivo.
- B. Asistir a las Asambleas Generales, Ordinarias y Extraordinarias y a cualesquiera otros actos que celebre la Asociación.
- C. Desempeñar los cargos para los cuales fueron elegidos y las comisiones para las cuales fueron designados, salvo en los cargos de impedimento justificado.
- D. Colaborar en las publicaciones de la Asociación.
- E. Pagar la cuota ordinaria periódica que fije la Asamblea General, así como cualquier otra contribución ordinaria y/o extraordinaria que se acordara.
- F. Apoyar las gestiones que realice la Asociación para el cumplimiento de los objetivos.

ARTICULO 10:

Son derechos de los Miembros Activos:

- A. Asistir a las Asambleas Generales con voz y voto, así como a cualquier otro evento que realice o patrocine la Asociación.
- B. Elegir y ser elegidos para los cargos del Consejo Directivo o de fiscalía, conforme se establece en el artículo 20 y siguientes, o en las Comisiones que se establezcan.
- C. Presentar trabajos originales a los eventos profesionales que se lleven a cabo.

D. Publicar trabajos originales en la Revista y/o Boletines que publique la Asociación.

E. Apelar ante la Asamblea General las resoluciones del Consejo Directivo que afecten los derechos del miembro activo.

F. Aquellos otros que acuerde la Asamblea General.

ARTICULO 11:

Los Miembros Honorarios de la Asociación, gozarán de los mismos derechos de los Miembros Activos, excepto formar parte del Consejo Directivo.

ARTICULO 12:

Los miembros Honorarios, están exceptuados de cumplir con las obligaciones de índole económica de la Asociación.

CAPITULO IV

Organización

ARTICULO 13:

Los Órganos de la Asociación serán, la Asamblea General, el Consejo Directivo, un Fiscal.

ARTICULO 14:

La Asamblea General es la máxima autoridad de la Asociación. Deberá reunirse ordinariamente una vez al año en la segunda quincena del mes de enero, y extraoficialmente cuando el Consejo Directivo lo estime

necesario, lo mismo que a solicitud de un mínimo de veinticinco por ciento (25%) de los miembros activos.

ARTICULO 15:

Las Asambleas Generales Ordinaria y Extraordinaria serán convocadas mediante una circular del Presidente y Secretario, con quince días de anticipación al evento como mínimo.

ARTICULO 16:

La Asamblea General Ordinaria conocerá de los siguientes asuntos:

- A. Conocer el informe del Consejo Directivo acerca de las actividades realizadas durante el año.
- B. Conocer el Informe Económico- Financiero de la Asociación.
- C. Conocer el Informe del Fiscal.
- D. Elegir a los miembros del Consejo Directivo.
- E. Aprobar o improbar el presupuesto y los estados financieros de la Asociación.
- F. Aprobar o improbar las cuotas de afiliación, ordinarias o extraordinarias, propuestas por el Consejo Directivo
- G. Cualquier otro asunto que se someta a su conocimiento.

ARTICULO 17:

Las Asambleas Generales Extraordinarias conocerán exclusivamente de aquellos asuntos para los cuales fueron convocadas, entre ellos:

- a. Reformas a los estatutos.
- b. Disolver, fundir o transformar la Asociación.

- c. Cuando proceda, la sustitución de los miembros de los órganos de la Asociación, la cual se entenderá que es por el resto del periodo correspondiente
- d. Recursos de apelación en caso de expulsión o sanción de algún miembro.

ARTICULO 18:

El quórum de las Asambleas, será la mitad más uno del total de sus miembros activos. En caso de no formarse este quórum a la hora indicada, las asambleas se celebrarán válidamente en segunda convocatoria con los miembros presentes media hora después."

ARTICULO 19:

Las decisiones de las Asambleas se tomarán por la mitad más uno de los asistentes con derecho de voto.

ARTICULO 20:

El Consejo Directivo será el Órgano Director de la Asociación y estará compuesto por cinco miembros elegidos conforme al presente Estatuto.

ARTICULO 21:

El Consejo Directivo estará integrado así:

1. Un Presidente
2. Un Vicepresidente
3. Un Secretario
4. Un Tesorero
5. Un Vocal

ARTICULO 22:

Los miembros del Consejo Directivo, serán electos por periodos de dos años contados a partir primero de febrero del año que corresponda la asamblea en que son electos, pudiendo ser reelectos en sus mismos cargos o cargos diferentes por un periodo adicional de dos años. Al vencer el periodo de reelección y para poder optar nuevamente a cualquier cargo, debe transcurrir al menos un año.

La ausencia injustificada a sesiones ordinarias o extraordinarias del Consejo por más de dos veces consecutivas, o cuatro alternas, autorizará al Consejo a sustituir al miembro.

El Consejo Directivo, se renovará cada año de la siguiente forma:

En años impares se elegirán: Presidente, Secretario y Tesorero, y en años pares se elegirán: Vicepresidente y Vocal.

ARTICULO 23:

En caso de que se produzca una vacante en el Consejo Directivo, éste podrá efectuar la designación del sustituto entre los asociados siempre y cuando el número de miembros por sustituir no exceda la tercera parte de sus integrantes.

ARTICULO 24:

El Consejo Directivo se reunirá por lo menos una vez al mes. Su quórum lo forman tres miembros, uno de los cuales será necesariamente el Presidente o Vicepresidente. Los acuerdos se tomarán por un mínimo de tres votos. En caso de empate, el Presidente decidirá con doble voto.

ARTICULO 25:

Son atribuciones y deberes del Consejo Directivo:

- a. Velar por el fiel cumplimiento de los Estatutos y los Reglamentos internos de la Asociación.
- b. Ejecutar las resoluciones de la Asamblea.
- c. Dirigir la Administración de la Asociación.
- d. Convocar a las Asambleas a través del Presidente y Secretario.
- e. Aprobar el proyecto de presupuesto anual ordinario y los presupuestos extraordinarios de la Asociación y someterlo a aprobación de la Asamblea respectiva. Asimismo aprobar las modificaciones a los presupuestos y hacer traslados de partidas del presupuesto siempre y cuando no impliquen variación en el monto total aprobado.
- f. Aprobar el Informe Anual y los Estados Económico-Financieros de la Asociación.
- g. Nombrar los Comités de Trabajo se estime necesario para el desarrollo de la Asociación.
- h. Proponer a la Asamblea, cuando fuese necesario, la Reforma de los Estatutos y los Proyectos de Reglamentos.
- i. Amonestar, suspender, excluir o expulsar a los Miembros de la Asociación, cuando infrinjan alguna de las disposiciones de los presentes Estatutos y su Reglamento e informar a la Asamblea General.

- j. Nombrar funcionarios tales como Gerentes, Directores, Administrativos o representantes para que colaboren en la Gestión de la Administración,
- k. Realizar cualesquiera otros actos necesarios a la Administración y buena marcha de la Asociación.

ARTICULO 26:

Son funciones del Presidente:

- A. Convocar a los asociados, en conjunto con el Secretario, a las reuniones de las Asambleas y presidirlas.
- B. Convocar a las reuniones del Consejo Directivo, y presidirlas.
- C. Firmar conjuntamente con el Secretario las actas de las Asambleas y del Consejo Directivo; también las solicitudes de afiliación.
- D. Autorizar conjuntamente con el Tesorero los gastos, de acuerdo con lo resuelto por el Consejo Directivo y en ausencia temporal del Presidente, firmará el Vicepresidente.
- E. Mantener el orden de las discusiones, suspender o levantar sesiones cuando lo estime necesario.
- F. Presentar un informe anual de la gestión del Consejo Directivo y Comités, a la Asamblea Ordinaria.
- G. Ejecutar cualquier otro acto que este Estatuto, la Asamblea o el Consejo Directivo, le encomienden.

ARTICULO 27:

El Presidente será el representante judicial y extrajudicial de la Asociación y tendrá las facultades de apoderado generalísimo.

ARTICULO 28:

El Secretario, aparte de lo que le corresponde según el Artículo 26, tiene los deberes y atribuciones siguientes:

- a. Asistir a las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias y reuniones del Consejo Directivo y redactar las respectivas Actas, las que asentarán en el libro correspondiente que firmará conjuntamente con el Presidente.
- b. Colaborar en la redacción del Informe Anual.
- c. Llevar al día el registro de Asociados, así como el Libro de Actas de sesiones de Asambleas y Consejo Directivo.
- d. Dar el seguimiento correspondiente a la ejecución de acuerdos tanto de la Asamblea General como del Consejo Directivo.

ARTICULO 29:

Corresponderá al vocal sustituir las ausencias temporales o permanentes de los diferentes puestos del Consejo, excepto el del presidente que será sustituido en sus ausencias por el vicepresidente.

ARTICULO 30:

El Tesorero, aparte de lo que le corresponde según Artículos 26, tiene los deberes y atribuciones siguientes:

- a. A. Asistir a las sesiones del Consejo Directivo y las Asambleas.
- b. Llevar al día el registro del cobro de las cuotas de los asociados y demás ingresos.
- c. Presentar mensualmente, al Consejo Directivo, los Estados Económicos- Financieros, para su aprobación y, una vez al año, a la Asamblea Ordinaria.
- d. Autorizar conjuntamente con el Presidente los egresos de acuerdo con lo resuelto por el Consejo Directivo.

ARTICULO 31:

Los Comités de Trabajo son órganos auxiliares del Consejo Directivo, los cuales serán nombrados según sean las necesidades del Instituto con el fin de que colaboren en áreas como:

- a. El crecimiento profesional de los Asociados con eventos gratuitos o de bajo costo.
- b. El crecimiento y proyección de la Auditoría interna, con el fin de promover el Instituto de Auditores.
- c. Planificar, promover y dirigir el Congreso anual del Instituto.
- d. Promover la inscripción de nuevos asociados.
- e. Promover Eventos Internacionales aprobados por el Consejo Directivo

ARTICULO 32:

La Asamblea General elegirá en la sesión ordinaria a celebrarse en la segunda quincena del mes de enero un Fiscal Titular, quien será elegido en año par, y un Fiscal

Suplente, quien será elegido en año impar. Ambos serán elegidos por un período de dos años que regirá a partir del primero de febrero del año que corresponda celebrar la asamblea de nombramiento y quienes podrán ser reelectos por un período igual. Ambos tendrán:

- A. Asistir a las sesiones del Consejo Directivo, con voz pero sin voto.
- B. Verificar el cumplimiento de las leyes, estatutos y reglamentos, en especial lo referente a los deberes de los socios.
- C. Fiscalizar el uso de los recursos económicos-financieros que disponga el Instituto.
- D. Comprobar que se ejecuten los acuerdos tomados por el Consejo Directivo y por la Asamblea General.
- E. Rendir un informe anual a la Asamblea.
- F. Solicitar la convocatoria a la Asamblea Extraordinaria cuando lo considere necesario

Por la índole de sus funciones, no podrá participar en ningún comité de trabajo.

Al igual que los miembros del Consejo Directivo, al vencer el período de reelección para poder optar nuevamente a cualquier cargo, debe transcurrir al menos un año.

ARTICULO 33:

El ejercicio económico será comprendido entre el primero de enero y el treinta y uno de diciembre de cada año.

ARTICULO 34:

La Asociación está capacitada para adquirir muebles o inmuebles y contraer obligaciones, así como para realizar cualquier operación con instituciones financieras supervisadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras. Asimismo para patrocinar y organizar conferencias, seminarios, congresos y cualquier otro evento

sobre temas de interés de los asociados y autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles, dentro de las correspondientes prescripciones legales. El patrimonio de la Asociación está constituido por:

- a. Las cuotas de ingresos y cuotas ordinarias aportadas por los miembros que fije la Asamblea Ordinaria.
- b. Las donaciones, herencias, legados y subvenciones que pudiera recibir de sus miembros, del Estado, de sus instituciones o de terceros.
- c. El excedente que pudiere obtener como resultado de la organización de los cursos de capacitación profesional, publicación de libros, folletos y otros elementos de divulgación profesional, así como de la organización de actos sociales o culturales.
- d. Los bienes que posee en la actualidad y los que pudiere adquirir mediante inversiones de los fondos sociales o recibir en donación así como los beneficios que pudiera percibir como resultado de inversiones en valores u otras actividades legítimas debidamente aprobadas por el Consejo Directivo.

ARTICULO 35:

Para reformar estos Estatutos se necesita el voto favorable de las dos terceras partes de los Asociados reunidos en Asamblea General Extraordinaria, especialmente convocada al efecto con quince días de anticipación.

En la convocatoria, se indicarán los artículos a reformar y las razones que sustentan tal propuesta. El incumplimiento de este requisito viciará de nulidad cualquier modificación.

TRANSITORIO:

El nombramiento del Fisco titular y suplente, según reforma acordada, regirá a partir de la Asamblea Ordinaria a celebrarse en la segunda quincena del mes de enero dos mil diez, que es año par. Si el actual Fiscal fuere reelecto como Fiscal Titular, fungirá en el cargo por dos años hasta el mes de enero del dos mil doce.

Reformas Noviembre 1994

**Reformas a los Artículos de los Estatutos del Instituto
de Auditores Internos de Costa Rica**

Se desglosan a continuación, los Artículos reformados en San José, noviembre de 1994 para conocimiento de todos los miembros activos.

Capítulo II:

Artículo 6: Incisos a, i, ii, iii, e inciso b.

Capítulo III:

Artículo 9: Inciso F

Capítulo IV:

Artículo 18

Reformas Setiembre 2000

**Reformas a los Artículos de los Estatutos del Instituto
de Auditores Internos de Costa Rica**

Se desglosan a continuación, los Artículos reformados en Moravia, Setiembre de 2000 para conocimiento de todos los miembros activos.

Capítulo II:

Artículo 6: Incisos a, i, ii, iii, e inciso b.

Capítulo III

Artículo 7.

Capítulo IV:

Artículo 18.

Artículo 22.

Artículo 24

Reformas Setiembre 2004

**Estatutos del Instituto de Auditores Internos
de Costa Rica**

Capítulo I

Artículo 3

Capítulo II

Artículo 6

Capítulo III

Artículo 9: se elimina el inciso "E", y el inciso "F". pasa al lugar del "E"

Artículo 10: inciso "E"

Artículo 11

Capítulo IV

artículo 13

Artículo 14

Artículo 16

Artículo 17

Artículo 20

Artículo 21

Artículo 22

Artículo 23

Artículo 25

Artículo 26

Artículo 28

Artículo 29

Artículo 30

Artículo 31

Artículo 32

Artículo 34

Reformas Diciembre 2009
Estatutos del Instituto de Auditores Internos
de Costa Rica

Se desglosan a continuación, los Artículos reformados en el mes de diciembre de 2009 para conocimiento de todos los miembros activos:

Capítulo I

Artículo 2
Artículo 3 inciso F y E;

Capítulo II

Artículo 6 inciso iii.
Artículo 7
Artículo 9. inciso F
Artículo 10 inciso b

Capítulo IV

Artículo 14
Artículo 16 inciso f
Artículo 18;
Artículo 22
Artículo 23
Artículo. 24
Artículo. 26 incisos c, y d
Artículo 29
Artículo 32 incisos c, d, e y f
Artículo. 33 inciso b
Artículo. 34

Reformas Noviembre 2011
Estatutos del Instituto de Auditores Internos
de Costa Rica

Se desglosan a continuación, los Artículos reformados en el mes de noviembre de 2011 para conocimiento de todos los miembros activos:

Capítulo IV

Artículo 16
Artículo 28
Artículo 30

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, G. P. (2012). *Propuesta de Manual de Procedimientos del Proceso Presupuestario del Tecnológico de Costa Rica*. Proyecto de bachillerato, Instituto Tecnológico de Costa Rica. Cartago, Costa Rica.
- Arévalo, C.D. (2005). *Análisis de los procedimientos administrativos y contables aplicados para la elaboración y cancelación de nomina del personal de la empresa Wackenhunt*. Tesis de licenciatura, Universidad de Oriente, Maturín, Venezuela. Extraído el 07 de febrero del 2014 desde:
http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/428/1/TESIS-658.1511_A748_01.pdf
- Barrantes, E. R. (2010). *A la búsqueda del conocimiento científico*. San José. CR. Editorial EUNED: Universidad Estatal a Distancia.
- Cabezas, J.S. (2013). *Propuesta de Plan Estratégico para el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica (IAI-CR)*. Proyecto de bachillerato, Instituto Tecnológico de Costa Rica. Cartago, Costa Rica.
- Calderón, S. y Ortega, J. (2009). *Guía para la elaboración de diagramas de flujo*. Extraído el 11 de febrero de 2014 desde:
<http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. Novena Edición. México D.F.: McGraw Hill Hispanoamericana.
- Coto, G. I. (2006). *Propuesta de manual de procedimientos en el área administrativa financiera del colegio profesional de psicólogos de Costa Rica*. Proyecto de bachillerato, Instituto Tecnológico de Costa Rica. Cartago, Costa Rica.
- Estatuto del Instituto de Auditores Internos de Costa Rica, (2011). San José, Costa Rica.

Fallas, A. (2013). *Material didáctico del curso de Análisis Administrativo*. Cartago: Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Federación Latinoamericana de Auditores Internos. (2011). *Federación Latinoamericana de Auditores Internos*. Extraído el 05 de febrero del 2014 desde: <http://www.laflai.com/>

Ferrel O.C. y Geoffrey Hirt. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. Cuarta Edición. México D.F.: McGraw Hill.

Franklin, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. Tercera Edición. México D.F.: McGraw Hill.

Gómez, G. (2010). *Planeación y Organización de Empresas*. Octava edición. México: McGraw-Hill Educación.

Gómez , B.M. (2011). *Elementos de estadística descriptiva*. Tercera Edición. San José. CR. Editorial EUNED: Universidad Estatal a Distancia.

Hernández, O.C. (1996). *Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos*. Primera edición. San José. CR. Editorial EUNED: Universidad Estatal a Distancia.

Hernández, S.R., Fernández, C. C., y Baptista L. P. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

Instituto de Auditores Internos de Costa Rica. (2011). *Instituto de Auditores Internos de Costa Rica*. Extraído el 05 de febrero del 2014 desde: <http://www.iaicr.com/>

Martínez Enríquez, Miguel Ángel. *Aspectos generales de los diagramas de flujo*. CENETEC. Extraído el 14 de febrero de 2014 desde:

http://www.cenetec.salud.gob.mx/descargas/gpc/reunionMayo2008/diagramas_flujo.pdf

Ortega, H.J. (2009). *Guía de Manuales Administrativos*. Extraído el 11 de febrero de 2014 desde:

<http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/f2ef05c6-005a-4d04-b0e5-e2bfd350bccb/guia-manuales-administrativos-2009.pdf>

Pintos, T.G. (2009). *Los manuales administrativos hoy*. Uruguay: Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República. Extraído el 13 de febrero de 2014 desde:

<http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/2009-05-Los%20Manuales%20Administrativos%20Hoy.pdf>

Robbins, P.S. y De Cenzo, A. D. (2002). *Fundamentos de Administración*. Tercera edición. México: Pearson Educación.

Secretaría de Relaciones Exteriores de México. (2004). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Extraído el 07 de febrero del 2014 desde:

http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf

Stoner, A.F., Freeman, E.R. y Gilbert, R.D. (1996). *Administración*. Sexta edición. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

The Institute of Internal Auditors. (2013). *The Institute of Internal Auditors*. Extraído el 07 de febrero del 2014 desde: www.theiia.org