



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO HENRIQUEZ UREÑA
VICERRECTORIA DE POSTGRADO E INTERNALIZACIÓN
Escuela de Postgrados

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE UNA ASOCIACIÓN SIN FINES DE
LUCRO EN SANTO DOMINGO, REPÚBLICA DOMINICANA**
CASO FUNDACIÓN LA MERCED

SUSTENTANTES

MARIALVA VENTURA RIJO
WASCAR MÉNDEZ RODRÍGUEZ

Para la obtención del grado de Magíster
En la Maestría de Contabilidad de Gestión y Auditoría Integral

ASESOR

Dr. Enrique Cambier

SANTO DOMINGO, D.N REPÚBLICA DOMINICANA
AGOSTO, 2018

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña por crear las bases para permitir la continuación de nuestra formación como profesionales.

A los maestros que nos sirvieron como guía en cada una de las asignaturas, aportando sus conocimientos y experiencia profesional para abrir nuestras mentes a perspectivas que permitieron elevar nuestro nivel profesional y personal.

A nuestro asesor, el Dr. Enrique Cambier por su dedicación y entrega para la realización de esta investigación dando siempre la milla extra.

A nuestros compañeros de maestría, por compartir sus experiencias personales y profesionales con nosotros y acoger las nuestras de modo que pudiéramos enriquecernos mutuamente.

Dedicatoria

A Dios, por ser el soporte en cada momento de mi vida y en especial de este proyecto; por darme cada día las fuerzas para continuar y llevarlo a término de manera satisfactoria.

A mi madre, **Maritza Rijo**, por siempre confiar en mí y apoyarme en cada meta propuesta acompañándome durante todo el camino.

A **Marcos Alejandro**, por ser el regalo de Dios para darle un giro a mi vida y ser mi inspiración para ser mejor persona cada día.

A mi familia, por estar siempre y ser parte de cada acontecimiento de mi vida siendo un impulso para seguir.

A mis amigos, que me recuerdan cada día que vale la pena soñar.

Marialva Ventura Rijo.-

Dedicatoria

Mi tesis la dedico en primer lugar a **Dios** por ser la luz y guía de que esta meta propuesta que finalice con éxito, segundo a mis padres, **Wascar Méndez Pineda** y **Digna Rodríguez** por toda su motivación, dedicación, apoyo, esfuerzo y comprensión que me dieron durante desarrollo de la misma.

A mis hermanos **Wander Méndez** y **Dismarys Rodríguez**, por darme toda su atención y apoyo en este trayecto que finaliza con alegría y prosperidad en esta nueva etapa de Maestría. Y que este proyecto sirva como motivación de superación para ellos.

A mi hija **Diana Elizabeth Méndez Rodríguez**, para que este logro le sirva de ejemplo y modelo a seguir.

A mis amigos que contribuyeron y me apoyaron de una forma u otra al desarrollo de este trabajo.

Wascar Méndez Rodríguez.

Resumen

La probabilidad de ocurrencia de eventos que representen un riesgo para la Fundación La Merced, se ve motivada por la ausencia de un sistema formal de control interno dado por la falta de un órgano dedicado de manera exclusiva a esta función, así como la falta de un código de ética y de políticas para aplicación.

Para fines de esta investigación, se emplearon herramientas de recolección de información, entrevistas al personal, identificación y análisis de datos con la finalidad de obtener la información necesaria para lograr los objetivos de la investigación y establecer una estructura sobre la cual dar recomendaciones eficaces.

El objetivo fundamental de la investigación es dar a conocer los controles internos vinculados a las Asociaciones sin fines de lucro, adicionalmente determinar el nivel de cumplimiento de la entidad bajo estudio y recomendar mejoras desde la perspectiva del marco MICI.

Las recomendaciones son aplicables a la Fundación La Merced, establecida en la República Dominicana.

Abstract

The probability of occurrence of events that constitute a risk for Fundación La Merced is motivated by the absence of a formal internal control system as a result of the lack of a department which is exclusively dedicated to this function, as well as the lack of a code of ethics and key policies.

For the purpose of this investigation, information gathering tools have been used as well as interviews to the personnel, data identification and analysis in order to obtain required information to fulfill the investigation's objectives and establish a structure to provide efficient improvement recommendations.

The main objective of this investigation is to highlight the importance of internal controls relative to the Non Profit Organizations and additionally, determine the Compliance level of the studied entity as well as provide improvement recommendation from the COSO framework perspective.

The recommendations are applicable to Fundación La Merced, established in the Dominican Republic.

TABLA DE CONTENIDO

Agradecimiento Académico.....	2
Dedicatorias personales.....	3
Resumen.....	5
Abstract.....	6
Tabla de Contenido.....	7
Lista de Tablas.....	10
Lista de Figuras.....	11
Glosario de Términos.....	12
Parte 1. Marco Introductorio.....	14
Capítulo 1. Presentación del Problema.....	14
1.1 Planteamiento del problema.....	14
1.2 Delimitación del problema.....	16
1.3 Objetivos de la Investigación.....	16
Parte 2. Marco Teórico.....	17
Capítulo 2. Conocimiento del Control Interno.....	17
2.1 Evolución Histórica.....	17
2.2 Definición de Control Interno.....	20
2.3 Control Interno aplicado a Asociaciones sin fines de lucro.....	22
2.4 Prevención de Lavado de dinero en ASFL.....	25
2.5 El Comité de Auditoría Interna.....	27
2.6 Controles suaves y su aplicación.....	30
Capítulo 3. Conocimiento de las Asociaciones sin fines de lucro.....	32
3.1 Definición.....	32
3.2 Antecedentes.....	33
3.3 Características.....	40
3.4 Enfoques.....	40
3.5 Marco Legal en República Dominicana.....	41
3.6 Fuentes de Financiamiento.....	49
3.7 Responsabilidad Social de las ASFL.....	49
Capítulo 4. Conocimiento de la Entidad Bajo Estudio.....	55
4.1 Antecedentes.....	55
4.2 Misión, Visión y Valores.....	56
4.3 Organigrama.....	57
4.4 Proyectos.....	58
4.5 Etapas del Proceso de Apoyo.....	61
Capítulo 5. Marco Integrado de Control Interno (MICI).....	62
5.1 Antecedentes.....	62
5.2 Componentes.....	63
5.3 Cambios Introducidos en 2013.....	73

5.4 El Fraude en las ASFL.....	75
5.5 Limitaciones para el Diseño e Implementación.....	82
5.6 Definición de Responsabilidades.....	83
Parte 3. Marco Metodológico.....	85
Capítulo 6. Bases Metodológicas.....	85
6.1 Tipo de Investigación.....	85
6.2 Método de Investigación.....	85
6.3 Técnicas e Instrumentos.....	85
6.4 Alcance de la investigación.....	86
6.5 Población y Determinación de Muestras.....	86
Parte 4. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.....	88
Capítulo 7. Resultados.....	88
7.1 Cuestionario de Percepción.....	88
7.2 Resultados Evaluación Ambiente de Control.....	91
7.3 Resultados Valoración del Riesgo.....	98
7.4 Resultados Actividades de Control.....	103
7.5 Resultados Información y Comunicación.....	108
7.6 Resultados Monitoreo de Actividades.....	112
7.7 Resultados Opinión General.....	115
7.8 Cuestionario Conocimiento de Políticas.....	123
7.9 Análisis FODA.....	126
Capítulo 8. Conclusiones.....	128
Capítulo 9. Recomendaciones.....	130
Parte 5. Referencias Bibliográficas.....	136
Parte 6. Anexos.....	140
Anexo 1. Organizaciones que Conforman la OXFAM.....	142
Anexo 2. Decreto 177-09.....	143
Anexo 3. Requisitos de incorporación de Asociaciones sin fines de lucro Locales.....	145
Anexo 4. Requerimientos para admitir los estatutos de las Asociaciones sin fines de lucro.....	146
Anexo 5. Requisitos de Incorporación de Asociaciones sin fines de lucro extranjeras en República Dominicana.....	148
Anexo 6. Marco Constitucional de las ASFL en República Dominicana.....	150
Anexo 7. Miembros del el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro periodo 2017-2019.....	152
Anexo 8. Atribuciones del Centro Nacional de Fomento-Art 95 y 97 del Decreto 40-08.....	153
Anexo 9. Funciones del Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro según el Artículo 15 de la Ley 61-13.....	156
Anexo 10. Requisitos para registrarse en la DGII.....	157
Anexo 11. Aviso DGII sobre el ITBIS para las ASFL.....	158
Anexo 12. Presentación Proyecto ERA.....	159
Anexo 13. Descripción Proyecto ERA.....	160
Anexo 14. Descripción Social Batey Bienvenido.....	162
Anexo 15. Informe Infancia UNICEF.....	165
Anexo 16. Plano Proyecto ERA.....	166

Anexo 17. Etapas del Proceso de Apoyo de Fundación La Merced	167
Anexo 18. 17 Principios COSO	171
Anexo 19. Modelo de Matriz de Riesgos	172
Anexo 20. Modelo de Medición de Indicadores	173
Anexo 21. Modelo Hoja de Ruta	174

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Distribución Recursos Humanos Fundación La Merced	57
Tabla 2 Distribución de la Muestra.....	88
Tabla 3 Dimensiones Cuestionario de Percepción.....	90
Tabla 4 Dimensión Ambiente de Control	91
Tabla 5 Resultados Pregunta 1 Ambiente de Control.....	92
Tabla 6 Resultados Pregunta 2 Ambiente de Control.....	93
Tabla 7 Resultados Pregunta 3 Ambiente de Control.....	94
Tabla 8 Resultados Pregunta 4 Ambiente de Control.....	95
Tabla 9 Resultados Pregunta 5 Ambiente de Control.....	96
Tabla 10 Resultados Pregunta 6 Ambiente de Control.....	97
Tabla 11 Dimensión Valoración del Riesgo	98
Tabla 12 Resultados Pregunta 1 Valoración del Riesgo.....	99
Tabla 13 Resultados Pregunta 2 Valoración del Riesgo.....	100
Tabla 14 Resultados Pregunta e Valoración del Riesgo	101
Tabla 15 Resultados Pregunta 4 Valoración del Riesgo.....	102
Tabla 16 Dimensión Actividades de Control.....	103
Tabla 17 Resultados Pregunta 1 Actividades de Control.....	104
Tabla 18 Resultados Pregunta 2 Actividades de Control.....	105
Tabla 19 Resultados Pregunta 3 Actividades de Control.....	106
Tabla 20 Resultados Pregunta 4 Actividades de Control.....	107
Tabla 21 Dimensión Información y Comunicación.....	108
Tabla 22 Resultados Pregunta 1 Información y Comunicación.....	109
Tabla 23 Resultados Pregunta 2 Información y Comunicación.....	110
Tabla 24 Resultados Pregunta 3 Información y Comunicación.....	111
Tabla 25 Dimensión Monitoreo de Actividades	112
Tabla 26 Resultados Pregunta 1 Monitoreo de Actividades	113
Tabla 27 Resultados Pregunta 2 Monitoreo de Actividades	114
Tabla 28 Cuestionario Opinión General del Control Interno.....	115
Tabla 29 Resultados Pregunta 1 Opinión General.....	116
Tabla 30 Resultados Pregunta 2 Opinión General	117
Tabla 31 Resultados Pregunta 3 Opinión General	118
Tabla 32 Resultados Pregunta 4 Opinión General	119
Tabla 33 Resultados Pregunta 5 Opinión General	120
Tabla 34 Resultados Pregunta 6 Opinión General	121
Tabla 35 Resultados Pregunta 7 Opinión General	122
Tabla 36 Valoración de Respuestas Cuestionario Conocimiento de Políticas	123
Tabla 37 Puntuación Cuestionario Conocimiento de Políticas.....	123
Tabla 38 Cuestionario Conocimiento de Políticas Fundación La Merced	124
Tabla 39 Resultados Cuestionario Conocimiento de Políticas Fundación La Merced	125
Tabla 40 Análisis FODA Fundación La Merced	127

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Relación Vulnerabilidad y Riesgo.....	26
Figura 2: Aspectos Fundamentales ISO 2600.....	50
Figura 3 Áreas de Intervención Fundación La Merced	56
Figura 4 Organigrama Fundación La Merced.....	57
Figura 5 Distribución Recursos Humanos Fundación La Merced.....	58
Figura 6 Programas Fundación La Merced.....	59
Figura 7 Afiche Proyecto ERA.....	60
Figura 8 Pirámide de Control Interno MICI	69
Figura 9 Comparativo MICI (COSO) 1992 y 2013	74
Figura 10 Elementos del Fraude	77
Figura 11 Distribución de la Muestra	89
Figura 12 Resultados Pregunta 1 Ambiente de Control.....	92
Figura 13 Resultados Pregunta 2 Ambiente de Control.....	93
Figura 14 Resultados Pregunta 3 Ambiente de Control.....	94
Figura 15 Resultados Pregunta 4 Ambiente de Control.....	95
Figura 16 Resultados Pregunta 5 Ambiente de Control.....	96
Figura 17 Resultados Pregunta 6 Ambiente de Control.....	97
Figura 18 Resultados Pregunta 1 Valoración de Riesgo.....	99
Figura 19 Resultados Pregunta 2 Valoración de Riesgo.....	100
Figura 20 Resultados Pregunta 3 Valoración de Riesgo.....	101
Figura 21 Resultados Pregunta 4 Valoración de Riesgo.....	102
Figura 22 Resultados Pregunta 1 Actividades de Control	104
Figura 23 Resultados Pregunta 2 Actividades de Control	105
Figura 24 Resultados Pregunta 3 Actividades de Control	106
Figura 25 Resultados Pregunta 4 Actividades de Control	107
Figura 26 Resultados Pregunta 1 Información y Comunicación	109
Figura 27 Resultados Pregunta 2 Información y Comunicación	110
Figura 28 Resultados Pregunta 3 Información y Comunicación	111
Figura 29 Resultados Pregunta 1 Monitoreo	113
Figura 30 Resultados Pregunta 2 Monitoreo	114
Figura 31 Resultados Pregunta 1 Opinión General.....	116
Figura 32 Resultados Pregunta 2 Opinión General.....	117
Figura 33 Resultados Pregunta 3 Opinión General.....	118
Figura 34 Resultados Pregunta 4 Opinión General.....	119
Figura 35 Resultados Pregunta 5 Opinión General.....	120
Figura 36 Resultados Pregunta 6 Opinión General.....	121
Figura 37 Resultados Pregunta 7 Opinión General.....	122
Figura 38 Distribución Respuestas Conocimiento de Políticas	125
Figura 39 Resumen de Hallazgos	126
Figura 40 Resumen de Recomendaciones	135

GLOSARIO DE TÉRMINOS

AAA: American Accounting Association

ACFE: Asociación de Examinadores de Fraudes Certificados

ACNUR: Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

AICPA: American Institute of Certified Public Accountants

ASFL: Asociación Sin Fines de LucroAsociación Sin Fines de Lucro

COCO: Criteria of Control Committee

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

DGII: Dirección General de Impuestos Internos

FATF: Financial Action Task Force

FEI: Financial Executive Institute

GAFI: Grupo de Acción Financiera Internacional

IIA: Institute of Internal Auditors

IMA: Institute of Management Accountants

IPPF: International Professional Practice Framework

ISO: International Standardization Organization

ITBIS: Impuesto a la Transferencia de Bienes Industrializados y Servicios

MICI: Marco Integrado de Control Interno

OECD: Organization for Economic Cooperation and Development

OIT: Organización Internacional del Trabajo

OMC: Organización Mundial del Comercio

OMS: Organización Mundial de la Salud

ONG: Organización No Gubernamental

ONU: Organización de las Naciones Unidas

OXFAM: Oxford Committee for Famine Relief

UNESCO: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

UNICEF: United Nations International Children's Emergency Fund

USAID: United States Agency for International Development

WWF: World Wildlife Fund

Parte 1. Marco Introductorio

Capítulo 1. Presentación del Problemas

1.1 Planteamiento del problema

Esta investigación presenta el marco teórico de las asociaciones sin fines de lucro y del control interno, explicando la metodología de aplicación de sistemas de control en este tipo de entidades para brindar seguridad razonable de que se conseguirán los objetivos planteados que impulsan el crecimiento de países en vías de desarrollo.

De acuerdo con un estudio realizado (Observatorio Político Dominicano, 2015) sólo el 53.2% de las ASFL que recibieron aportes del Estado en el año 2014 presentaron sus ejecuciones presupuestarias, mientras que para el 46.8% restante se desconoce el destino de los fondos. Según el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana, el Estado asignó RD\$1,788 millones de pesos en el presupuesto del año 2018 a ser distribuidos entre 1,201 Asociaciones sin fines de lucro que presentaron proyectos con evaluación favorable.

Esta cifra, presenta la necesidad de establecer sistemas de control efectivo que aseguren que los recursos asignados sean utilizados de manera eficiente y puedan ser monitoreados y reportados al Estado de acuerdo con lo establecido en la legislación dominicana. (Capítulo VIII, Ley 122-05, 2005)

El conocimiento de este problema, plantea las preguntas respecto a cuáles son las consideraciones de control interno en el contexto de las asociaciones sin fines de lucro, así como cuál es el marco legal aplicable en la República Dominicana a que deben adherirse dichas entidades y cuál es el nivel de implementación y cumplimiento de un sistema de control interno en la entidad bajo estudio.

El control interno es un sistema de aspectos morales, manejo de riesgos, manuales de desempeño, procedimientos, monitoreo constante basado en políticas de información tanto interna como externa. De tal manera que existe un solo sistema de control interno, el administrativo; que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado el logro del objetivo administrativo de mantenerse informado de la situación de la organización, coordinar sus funciones, asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos, mantener una ejecutoria eficiente y determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas. (Estupiñán, 2015)

Aplicando este sistema de control interno administrativo descrito se han identificado como los problemas principales que impiden el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos en la Fundación La Merced, las debilidades respecto a la supervisión de los organismos reguladores y las limitaciones que tiene la entidad para identificar y mitigar los riesgos propios de las operaciones.

La posibilidad de que las actividades que realiza la Fundación La Merced no se lleven a cabo de acuerdo con lo establecido, daría lugar a que la población que debe ser beneficiada no reciba los servicios de manera adecuada y esto pudiera ocasionar que las entidades y personas que brindan su apoyo económico y humano decidan retirarlo perjudicando el desarrollo de la entidad.

Una evaluación al sistema de Control Interno, así como a la logística y desarrollo de los procesos y proyectos que realiza la fundación, permitirá identificar aquellos puntos críticos que

obstaculizan el cumplimiento de los objetivos y consecuentemente establecer así medidas correctivas e implementar mejoras.

1.2 Delimitación del problema

Esta investigación presenta el marco legal de las asociaciones sin fines lucro así como el marco teórico del control interno detallando las bases de la aplicación de un sistema de control interno en este tipo de entidades. De la misma manera, lograr evaluar el sistema de control interno de la entidad Fundación La Merced con el fin de determinar el nivel de cumplimiento con los componentes del MICI.

Las asociaciones sin fines de lucro, deben aplicar procedimientos que brinden a la alta gerencia seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos propuestos. Estos procedimientos, deben ser conocidos por todos los involucrados en los procesos y ser supervisados periódicamente para asegurar que van de la mano con las metas de la organización e identificar oportunidades de mejor.

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

- Evaluar el Control Interno de la Asociación sin fines de lucro Fundación La Merced.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Comprobar la existencia de un sistema de control interno en la Fundación La Merced.
- Explicar el marco legal dirigido a las ASFL enfocado al control interno.
- Determinar el nivel de cumplimiento del sistema de control interno de la Fundación La Merced.

Parte 2. Marco Teórico

Capítulo 2. Principios Teóricos de Control Interno

2.1 Evolución Histórica

El concepto de control interno, se ha modificado según se han transformado las organizaciones y la base en la que se ha desarrollado la auditoría interna y está comprendido por tres generaciones. En este sentido Mantilla asegura que “incluso su ubicación se ha ido modificando y también las metodologías con las cuales opera” (2013). El mismo autor, se refiere de manera más extensa respecto a la evolución del control interno de la siguiente manera:

“Si bien el control interno nació en un nivel organizacional bajo, los controles contables y administrativos, ha ido ascendiendo en la escala organizacional: sistema de control interno (COSO), comités de auditoría y gobierno corporativo. Está planteado el control interno de las relaciones económicas (control interno de los grupos económicos, de fusiones y adquisiciones, consolidaciones, negocios conjuntos, matrices y subordinadas, entidades de propósito especial, etc.).” (Mantilla, 2013)

La primera generación está basada en acciones empíricas y de resultados obtenidos a través de prueba y error. A pesar de considerarse desactualizada y obsoleta, aún se aplica de manera generalizada debido a la falta de profesionalización de las personas encargadas de los sistemas de control interno. En esta etapa se distingue la vinculación con los controles contables y administrativos, Mantilla explica que esta generación se caracteriza por “un esfuerzo orientado a garantizar que el proceso de presentación de reportes financieros estuviera libre de

utilizaciones fraudulentas. En consecuencia, sus principales impulsores fueron los auditores de estados financieros y los organismos reguladores.” (2013)

“El centro de atención de este tipo de control interno es la comprobación de las cifras y de los soportes de contabilidad a través de un rol único, lo que hace que el control interno sea prácticamente sinónimo de auditoría, entendida ésta como revisión. Su ubicación es netamente operacional y en función a la contabilidad.” (Mantilla, 2018)

Por otra parte, la segunda generación se diferencia por el sesgo legal, en esta etapa se imponen estructuras y prácticas de control interno específicamente en el sector público enfocándose en hacerlo operar muy cerca de la línea de cumplimiento pero alejado de la línea de calidad. Respecto a esta generación, Mantilla se refiere como etapa en la que la gerencia de las entidades

“coloca su atención en la evaluación del control interno como medio para definir el alcance de las pruebas de auditoría. Esto ha tenido tanto arraigo que constituye la segunda norma generalmente de auditoría relativa a la ejecución del trabajo: *Debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del control interno existente, de manera que se pueda confiar en él para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos*” (2013)

En esta etapa, el control interno comprendía el plan de organización y conjunto de procedimientos y políticas que aseguren la protección de los activos, que los registros contables

son confiables y que las actividades se llevan a cabo de manera eficaz para alcanzar los objetivos de la organización.

La tercera generación se destaca porque además de prestar atención al cumplimiento se enfocan los esfuerzos en la calidad derivada del posicionamiento en niveles estratégicos y directivos, siendo un requisito para la eficiencia del control interno. Es en esta etapa donde se reconocen los frutos de la aplicación del MICI hacia los años 90 que han sido complementados por nuevas estrategias, ascenso en las escalas de las organizaciones y soportados por los alcances de la Ley Sarbanes-Oxley Act del año 2002. Respecto a la razón por la que el MICI se ha impuesto como el estándar internacional de referencia, Mantilla (2018) dice que el marco “se centra en el control interno, mientras que para sus “competidores” el control interno es algo marginal. COCO y Cadbury se centran en el control, Baldrige en la manufactura, ISO en la calidad, y la auto-valoración del control en los factores sociológicos.”

Esta generación ha orientado el control interno a la eficiencia que al reducir el riesgo en el alcance de los objetivos asegura la confiabilidad de la información financiera, la protección de los recursos y el cumplimiento con las leyes y regulaciones.

“COSO inició la tercera generación del control interno y constituyó un punto de partida para desarrollos importantes en las áreas de control interno de los nuevos instrumentos financieros; gubernamental (sector público); sistemas de información (Cobit); riesgos de emprendimiento; empresas pequeñas que cotizan en bolsa y monitoreo” (Mantilla, 2018)

2.2 Definición de Control Interno

Bajo la perspectiva del MICI, se define control interno como

“ Un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.” (COSO, 2013)

El control interno es una serie de acciones realizadas de manera conjunta y sistemática por todos los miembros de una organización con la intención de alcanzar los objetivos, prevenir la pérdida de recursos, asegurar que la información financiera se presente de manera confiable y que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables. Es decir que el mismo es “ejecutado por los funcionarios y servidores que laboran en las organizaciones y recurso humano que constituye el elemento más importante para su funcionamiento.” (USAID, 2004)

El procedimiento de control interno varía de acuerdo al tipo de organización al que se aplique, no existe un método estándar que se aplique a todas las organizaciones para diseñar, establecer e implementar procedimientos efectivos que aseguren que las políticas de la organización serán cumplidas de forma tal que provean a la entidad de un robusto sistema de control interno.

El control interno es un proceso impactado por la gente y aunque estos constituyen la base, va más allá de la creación de políticas y procedimientos. Un sistema de control interno, no da una seguridad absoluta de que todos los errores dentro de los procesos serán identificados y corregidos. El control interno está diseñado para asegurar de manera general que los objetivos de la entidad serán alcanzados.

Por otra parte, se tiene la definición que da el modelo COCO (Criteria of Control) de Canadá, el cual fue publicado tres años después que el MICI el cual presenta los conceptos de una forma más simple que da lugar a una discusión sobre el alcance total del control, ya que lo hace accesible a todos los niveles de la organización.

El modelo canadiense llamado Criteria of Control es definido como el

“producto de una profunda revisión del comité de criterios de control de Canadá sobre el reporte MICI y cuyo propósito que hacer el planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del MICI enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un modelo conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el cual describe y define al control casi de forma idéntica a como lo hace el modelo MICI.” (Estupiñán, 2011)

Desde el punto de vista del modelo COCO, el control interno se define como

“El control incluye aquellos elementos de una organización (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas) que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la entidad. Estos objetivos pueden referirse a una o más de las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los reportes internos o para el exterior, cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables, así como con las políticas internas.” (Rivas, 2015)

El modelo MICI, sobre el cual se basa la propuesta de esta investigación, surge como una necesidad de adaptar el modelo MICI a las necesidades de Latinoamérica, el cual procura

establecer un marco de referencia para las expectativas de la alta gerencia de las empresas privadas, instituciones públicas, organizaciones de la sociedad civil y otros interesados.

Se han publicado otros modelos de control interno tales como el Cadbury en el Reino Unido, Vienot en Francia, Peters en Holanda y King en Sudáfrica; sin embargo, para fines de presentar definiciones en esta investigación el enfoque se centra en los tres presentados anteriormente debido a que son los más adoptados por las entidades del continente americano.

2.3 Control Interno aplicado a Asociaciones sin fines de lucro

Dado que la ejecución del sistema de control interno se ve impactado por personas, y como establece COSO “el juicio humano en la toma de decisiones puede ser equivocado o sujeto a parcialidades” (2013) existe la posibilidad de errores e igualmente incluye el riesgo que implica el componente humano considerando que en la mayoría de los casos de fraude se puede identificar colusión entre empleados o encubrimiento por parte de la gerencia.

En el caso de las Asociaciones sin fines de lucro, independientemente de su tamaño deben procurar establecer políticas y procedimientos que le permitan asegurar que la junta directiva y la gerencia entienden las responsabilidades fiduciarias, los activos son manejados apropiadamente y que los objetivos de la entidad son alcanzados

La alta gerencia es la responsable de que la organización pueda reportar los resultados de sus operaciones respecto a sus objetivos a todas las partes involucradas (miembros, donantes, entidades reguladoras). Esto se logra a través del desarrollo y monitoreo de controles internos soportados por políticas y procedimientos claramente establecidos y de manejo de todo el personal.

Al aplicar un sistema de control interno, se debe tomar en consideración que este cumpla con las leyes aplicables y estándares éticos, se adhiera a la misión de la entidad y cree y a las políticas para el manejo de conflicto de intereses, ética y políticas contables, proteja el derecho de los miembros, asegure que se puedan preparar estados financieros anuales y presentar declaración jurada ante las autoridades reguladoras y que los reportes estén disponibles para todos los miembros de la entidad y el público.

Un sistema de control interno robusto, debe incluir procedimientos que cubran aspectos como el manejo de fondos recibidos y devengados, preparación de información financiera cumpliendo con las normas y regulaciones aplicables, auditoría y preparación de estados financieros anualmente, evaluación del personal y programas, mantenimiento de registros de activos e implementación de políticas para manejar los conflictos de interés.

3.3.1 Procedimientos de Control Interno para las ASFL.

La organización debe contar con controles para monitorear y registrar los fondos recibidos, mantenidos y devengados. Estos controles deben estar explicados en las políticas contables y los manuales de procedimiento, los cuales deben estar disponibles para todos los miembros de la entidad (directores, donantes, empleados y voluntarios).

Dentro de los procedimientos a incluir, están la preparación y análisis presupuestario, las ASFL deben preparar un presupuesto de ingresos y gastos así como un reporte mensual o trimestral en su defecto, que compare los fondos recibidos y gastos contra lo presupuestado. El reporte debe incluir una explicación de las variaciones.

Igualmente, debe tenerse controles de tecnología de la información (TI), los cuales deben especificar los protocolos para acceder, registrar y cambiar la información electrónica de la

organización para preservar los archivos electrónicos, asegurar la fiabilidad de la información y asegurar contratos y negociaciones con relacionados. Otro procedimiento importante a tomar en cuenta es la segregación de funciones, ya que una correcta plataforma de segregación de funciones y monitoreo efectivo y periódico de la misma dificulta el desvío de fondos. Una misma persona no debería ser responsable de hacer y firmar cheques así como de recibir y registrar pagos. Estas funciones deben mantenerse separadas entre miembros del equipo.

Los lineamientos de la Ley Sarbanes-Oxley deben ser tomados en cuenta ya que las asociaciones sin fines de lucro deben establecer mecanismos anónimos y confidenciales para incentivar a los empleados a reportar un inapropiado manejo financiero; así mismo deben asegurarse de contar con procedimientos que permitan manejar estas denuncias sin retaliación.

También deben crearse procedimientos para el registro de ingresos, asegurándose de que la organización registre correctamente las contribuciones y donaciones recibidas, cumpliendo con todos los requerimientos contables y las restricciones de uso de fondos, así como un procedimiento de compras y cuentas por pagar: Una misma persona no debe tener la autoridad de solicitar, autorizar, verificar y registrar gastos, pagos o desembolsos de caja chica.

Deben definirse los roles, la organización debe asegurarse de crear descripciones de puesto para todos los miembros de la entidad. Tener claridad sobre lo que se espera y los límites de autoridad facilita el desempeño del trabajo y la solución de problemas. Igualmente, los voluntarios deben tener una descripción de lo que se espera de ellos. Esto asegura que no exista un riesgo para la entidad por falta de conocimiento.

En cuanto a las políticas, es importante definir políticas relativas al personal: Las políticas de vacaciones, licencia por enfermedad, seguro de salud y otros beneficios, evaluaciones de

desempeño, compensación conflictos de interés y código de ética deben existir por escrito de la mano con un proceso de comunicación regular y de igual forma crear una política de manejo de conflictos de interés y código de ética, dado que ninguna persona que preste servicio a una asociación sin fines de lucro debe tener relaciones de negocio con la misma, ya que esto puede comprometer su responsabilidad con la entidad y crear una situación de conflicto de intereses. La organización debe tener una política que establezca con claridad el procedimiento a seguir en estos casos. (First Non Profit Foundation, 2014)

2.4 Prevención de Lavado de dinero en ASFL

De acuerdo al Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) en su trabajo de investigación publicado producto de los ataques del 11 de septiembre de 2001,

“se han identificado casos en los que el mecanismo utilizado por las Asociaciones sin fines de lucro para recaudar fondos de donantes y redistribuirlos para los propósitos de impacto social, ha sido utilizado para encubrir el lavado de activos y financiamiento del terrorismo. En algunos casos, se crean organizaciones falsas con la finalidad de utilizarlas para mover fondos destinados a estas actividades ilícitas; sin embargo, en la mayoría de los casos esto sucede sin el conocimiento de los donantes, los miembros del consejo de administración o el personal de la entidad dado que ciertos empleados/directivos hacen el desvío de fondos por su cuenta. Además de apoyo financiero, se han detectado casos en los que asociaciones sin fines de lucro han dado apoyo logístico para el transporte de terroristas y armas ilícitas.” (FATF/OECD, 2015)

El GAFI define las asociaciones sin fines de lucro como “una persona jurídica u organización que se dedica fundamentalmente a recaudar y erogar fondos con propósitos caritativos, religiosos, culturales, educacionales, sociales o fraternales, o para llevar a cabo otro tipo de ‘buenas obras’” (FATF/OECD, 2015)

En la publicación *International Best Practices Combating the Abuse of Non-Profit Organizations* el GAFI plantea que

“no todas las asociaciones sin fines de lucro presentan el mismo nivel de riesgo respecto a ser usadas como vía de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, por lo que no recomienda una estrategia única aplicable a todas las entidades y sugiere que al diseñar un programa con el fin de detectar actividades ilícitas se haga desde una perspectiva de identificación y administración de riesgos según aplique a la entidad.” (FATF/OECD, 2015)

Se define el riesgo como “la capacidad de una amenaza de sacar provecho de una vulnerabilidad. Para que exista un riesgo, debe existir tanto una amenaza como una vulnerabilidad” (FATF/OECD, 2015). En la Figura 1 se presenta la relación entre estas variables:

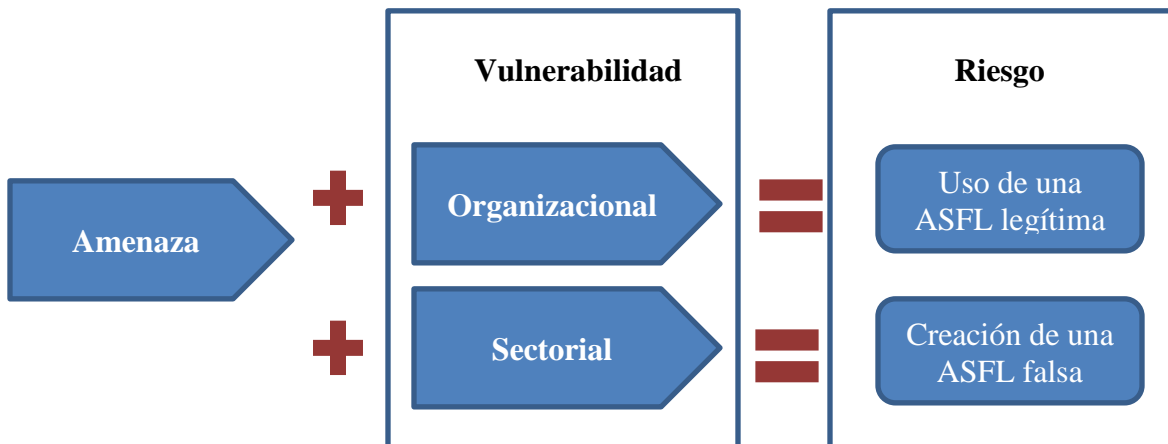


Figura 1 Relación Vulnerabilidad y Riesgo. Fuente: Propia Referencia: FATF/OECD (2015).

A nivel de país, el GAFI recomienda que se lleve a cabo un análisis del sector de asociaciones sin fines de lucro que permita implementar las recomendaciones que plantean, esto permitirá a cada país determinar cuáles entidades se encuentran dentro del alcance de asociaciones sin fines de lucro de acuerdo a la definición del GAFI, entender mejor el sector local de ASFL y las actividades de lavado de activos y financiamiento del terrorismo que se vinculan a las actividades de dichas entidades a fin de determinar las leyes, regulaciones y medidas preventivas a implementar para mitigar dichos riesgos.

2.5 El Comité de Auditoría Interna

La Ley Sarbanes-Oxley define al Comité de Auditoría Interna como

“Un comité (o cuerpo equivalente) establecido por y dentro de una junta de directores de un emisor, con la finalidad de supervisar los procesos de reportaje de contabilidad y financiero del emisor, y auditorías de los estados financieros del emisor.” (Sarbanes Oxley Act, 2002, Sec. 2-3)

El comité de auditoría tiene el propósito de asistir al directorio en el cumplimiento de sus responsabilidades de vigilancia para el proceso de información financiera, el sistema de control interno sobre los informes financieros, el proceso de auditoría y el proceso de la compañía para vigilar el cumplimiento con las leyes y reglamentaciones, y el código de conducta. La función del comité de auditoría es asistir a la alta gerencia para cumplir con sus responsabilidades de supervisión del proceso de información financiera y la implementación de los sistemas de control interno, asegurando que la entidad cumple con las leyes y normas aplicables.

En lo referente al comité de auditoría interna, explica Estupiñán que:

“El comité de auditoría es una unidad staff creada por el consejo de administración, para asegurar el pleno respeto y apoyo a la función de auditoría interna y externa, por parte de todos los integrantes de la organización, para asegurar los objetivos del control interno y para vigilar el cumplimiento de la misión y objetivos de la propia organización. Es una unidad de consulta, asesoría y apoyo de la administración.” (Estupiñán, 2015)

En el informe final del Committee Cardbury, se señala que:

“El comité de auditoría del es una comisión que debe estar constituida por al menos tres miembros no ejecutivos, independientes del consejo de administración, el director financiero y el auditor externo. Los miembros del consejo de administración podrán asistir a las reuniones que celebre el comité, no obstante, este podrá reunirse mínimo una vez al año sin ningún miembro ejecutivo del consejo de administración. (Committee Cardbury, 1992)

2.5.1 Importancia del Comité de Auditoría.

El Comité de Auditoría se enmarca dentro de la estructura de gobierno corporativo de una entidad, el cual tiene como función principal separar la propiedad del control de los activos para evitar así conflicto de intereses. (Ganga, 2008)

Debido a dificultades financieras resultado de fraudes corporativos tales como el caso WorldCom y Enron, se generó la desconfianza de los inversionistas. De acuerdo a García y Vico (2003) los “consejeros fuertemente cuestionados desde los medios de comunicación, y en muchos casos, encausados en procedimientos judiciales por manipulación contable” dieron como resultado que se perdiera la confianza en los sistemas de control implementados a nivel

organizacional. Citan igualmente que perciben en los miembros de la alta gerencia de las organizaciones “una cierta concentración de poder” y es “el poder omnímodo de los mayores accionistas el que fuerza” las manipulaciones de la información financiera.

En este sentido, De la Rosa (2007) plantea que los auditores internos deben comunicar a la dirección que la administración del riesgo empresarial debe ser “‘de arriba hacia abajo’ y que el director general debe identificar las cuestiones principales [...] debe identificar sus primeros 20 o 40 riesgos”

El comité de auditoría se convierte en un órgano independiente que brinda información al consejo de directores sobre lo que sucede dentro de la organización y las consecuencias de cada hecho de modo que puedan implementarse medidas correctivas y desarrollar un programa de mejora continua. Al estar integrado por miembros del consejo de directores que cuentan con experiencia en el manejo organizacional, da un enfoque de consultoría a la función tradicional de auditoría y sirve como un elemento generador de confianza para los inversionistas, acreedores y terceros.

2.5.2 Principales Funciones del Comité de Auditoría.

De acuerdo con Mancilla y Saavedra (2015), las principales funciones del comité de auditoría son:

1. Hacer recomendaciones al consejo sobre nombramiento de auditores, honorarios.
2. Renuncia, abandono o remoción de una comisión.
3. Revisar declaraciones financieras antes de presentarlas al consejo.
4. Revisar con el auditor externo el alcance de la auditoría y otros asuntos sin presencia de los miembros ejecutivos del consejo.

5. Revisar la carta de la gerencia del auditor externo.

6. Revisar la declaración de la sociedad sobre controles internos antes de su aprobación por el consejo.

7. Revisar las investigaciones internas que se presenten.

2.6 Controles suaves y su aplicación

El término de controles suaves dentro del marco integrado de control interno, se refiere a las actividades y tareas ejecutadas en el proceso de las operaciones, que sin estar formalizadas por escrito, aseguran el funcionamiento eficiente y eficaz del sistema. Se trata generalmente de prácticas que permiten el conocimiento, difusión, aplicación y participación en las actividades de la entidad. El Instituto de Auditores Internos de Colombia dice respecto a estos controles que:

“ Son más difíciles de evaluar, porque ellos abordan aspectos intangibles documentados y/o no documentados, tales como la competencia, valores, liderazgo, estilo de dirección,. Sin embargo, tienen un impacto sobre la efectividad de la estructura del control interno”
(IIA Colombia, 2010)

Cada unidad administrativa de una entidad tiene la autoridad de definir los criterios para la incorporación de los controles suaves al marco integrado de control interno. También se considera como un control suave a los criterios técnicos utilizados como referencia para la ejecución efectiva de las operaciones, a lo interior de la organización. Al diseñar el marco integral de control interno se debe considerar a implementación de criterios relacionados con su difusión, entrenamiento, actualización y discusión constante entre el personal a todos los niveles de la organización.

Dedicar tiempo para crear manuales de procedimientos y así como guías para las operaciones del día a día, forma parte del establecimiento de un sistema de control interno efectivo; sin embargo, como ya hemos mencionado anteriormente, el control interno requiere más que esto, ya que un elemento en que se apoya un sistema de control interno es el personal de la organización. El capital humano debe tener una participación activa en el diseño del marco integrado de control interno integrando sus experiencias y conocimiento para definir los aspectos más importantes, tanto en lo formal que quedará escrito como en lo informal con la aplicación de los controles suaves.

Los controles suaves son las acciones aplicadas con el apoyo del personal para la difusión, actualización, aplicación, generación de sugerencias para mejoras y otras formas de colaboración dirigidas a mejorar el logro de los objetivos institucionales. Son mejor ubicados desde el punto de vista de la evaluación del marco integrado de control interno, cuando se indaga sobre el conocimiento, la aplicación y los resultados obtenidos de los “controles fuertes” establecidos por la organización. “Un ejemplo de controles suaves es indagar sobre el conocimiento del Código de Conducta Ética y la aplicación que se ha dado en el pasado cercano en lugar de verificar la existencia y actualización de dicho Código (control fuerte). (USAID, 2004)

Los controles suaves son evaluados mediante la observación de las operaciones que realiza la organización, ubicando las actividades que evidencian la existencia de los controles no formales que resultan en mayores niveles de calidad, debido a la aplicación de prácticas relacionadas con el trabajo en equipo, liderazgo, benchmarking, cooperación, auto capacitación y auto evaluación.

Capítulo 3. Marco Legal de las Asociaciones Sin Fines de Lucro

3.1 Definición

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas (ONU) una ASFL es “Una organización no gubernamental (ONG) cualquier grupo no lucrativo de ciudadanos voluntarios, que está organizada a nivel local, nacional o internacional. Con tareas orientadas y dirigidas por personas con un interés común” (<http://www.sumacrm.com>).

El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), las define como:

“Organizaciones independientes y sin ánimo de lucro que surgen a raíz de iniciativas civiles y populares y que por lo general están vinculadas a proyectos sociales, culturales, de desarrollo u otros que generen cambios estructurales en determinados espacios, comunidades, regiones o países.” (2017)

El Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), define las ASFL como “persona jurídica u organización que tiene como actividad principal la recaudación o entrega de fondos para propósitos caritativos, religiosos, culturales, educacionales, sociales o fraternales, o para llevar a cabo otras obras de bien común.” (2002)

En las tres definiciones, el denominador común es que estas asociaciones son entidades sin fines de lucro y que su enfoque es crear un impacto social a través de la generación de cambios en la población beneficiada.

3.2 Antecedentes

La evolución de las ASFL se divide en cuatro etapas, en cada una de las cuales se identifican entidades que lograron crear impacto positivo en las poblaciones a las que se dirigían.

3.2.1 Primera etapa. Siglo XIX.

Sociedad antiesclavista británica y extranjera

Conformada en el año 1839, esta es la primera asociación sin fines de lucro de la que se tiene conocimiento, enfocó su trabajo en abolir la esclavitud en las comunidades del Imperio Británico. Cabe destacar que logró su objetivo en el primer año de su fundación.

Se refundó en el año 1990 adoptando el nombre de Anti-Slavery International la cual trabaja contra casos como abusos por trabajo infantil, trata de personas y explotación sexual a nivel mundial.

Cruz Roja Internacional

La Cruz Roja fue fundada en 1859 producto de la iniciativa del suizo Henri Dunant de socorrer a los heridos durante el enfrentamiento entre Francia y Austria que había tenido lugar en la región italiana de Solferino el 24 de junio de 1859. Dunant, con la ayuda de miembros de la comunidad asistió a aproximadamente 40,000 heridos.

La idea de Dunant al fundar la Cruz Roja, era que las sociedades son entes neutrales y que deben prestar ayuda a quien la necesite sin importar su nacionalidad, raza o inclinación religiosa. La constitución formal del Comité Internacional de la Cruz Roja tuvo lugar en 1863 con la ayuda de cuatro miembros de la Sociedad Ginebrina de Utilidad Pública.

3.2.2 Segunda etapa: Primera y Segunda Guerra Mundial.

Las consecuencias derivadas de las I y II Guerra Mundial, permitió el fortalecimiento de las Asociaciones sin fines de lucro las cuales ofrecieron su apoyo a las víctimas.

Se destacaron principalmente las organizaciones religiosas de origen norteamericano tales como Catholic Relief Service y el Church World Service. Igualmente, se destacaron otras organizaciones como Cooperation for American y el International Rescue Committee, esta última creada en 1940.

La primera organización en el continente europeo fue la Oxford Committee for Famine Relief (OXFAM) fundada en 1942 con el objetivo de asistir a la población de origen griego víctima de la hambruna originada por la conflagración bélica. A partir de 1940 y hasta mediados de la década de los ´60 se crearon otras organizaciones como el *Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement* en Francia, *Terre des Hommes* en Suiza, *Brot für die Welt* en Alemania y Cáritas en España la cual es miembro de la federación de agencias católicas *Caritas Internationalis*.

Sociedad Civil Internacional

Fundada por Pierre Ceresole en 1920, se dedica a organizar proyectos de voluntariado con el fin de promover la paz y asistir a la reconstrucción de las zonas devastadas por guerras. Tiene presencia en más de 35 países y colabora con instituciones con objetivos similares. A través de grupos de trabajo, aborda temas como desarrollo de la juventud, voluntariado a largo plazo, medioambiente y exclusión social.

Save the children

Fundada en 1919 por Eglantyne Jebb específicamente para asistir a millones de niños refugiados en toda Europa luego de la Primera Guerra Mundial. Trabaja en 130 países y es una de las instituciones sin fines de lucro más importantes e innovadoras a nivel mundial. Llevan a cabo proyectos de apadrinamiento de niños, escuelas de formación profesional, comida en instituciones educativas, grupos de juego, programas de salud y educación, eliminación de minas terrestres; todo esto bajo el enfoque de “desviación positiva” para formar personas en el desarrollo de buenas prácticas locales. La desviación positiva es un concepto que tiene sus orígenes en la sociología (Ben-Yehuda, 1990) y se ha usado para describir comportamientos que van en contra de las normas sociales y creencias predominantes de un grupo, pero que buscan incrementar el bien común.

Oxfam (Oxford Committee for Famine Relief)

Es una organización internacional que se encarga de promover y desarrollar la lucha contra el hambre a nivel mundial. Fue fundada en Inglaterra en 1942 por Joe Mitty con la misión de enviar alimentos a Grecia durante la ocupación nazi. En la actualidad, es una confederación de 20 organizaciones (Anexo 1) que trabajan de la mano con organizaciones locales en más de 100 países para desarrollar soluciones definitivas a la injusticia y la pobreza.

3.2.3 Tercera etapa. La Post guerra.

Durante esta etapa, el foco de las organizaciones sin fines de lucro se dirige a nuevos campos de acción como el cuidado del medio ambiente, los derechos humanos y civiles y a ayuda a víctimas de catástrofes naturales y conflictos bélicos.

Este cambio se debió principalmente a la influencia de los acontecimientos políticos y sociales que tuvieron lugar durante la década de los ´60 tales como movimientos civiles que promovían el cuestionamiento de la autoridad del Estado y los fundamentos de la sociedad industrial. Otro factor de influencia, fue la celebración del Concilio Vaticano II que impulsó la participación de los laicos en las actividades eclesiásticas.

A finales de los años ´70 e inicio de los ´80, surgieron organizaciones internacionales vinculadas a matrices extranjeras y que no estaban condicionadas por las circunstancias locales, esto producto de la consolidación del sistema democrático que originó preocupaciones de otra índole en la ciudadanía. Dentro de estas organizaciones, se encuentran Ayuda en Acción o Paz y Cooperación y a la Federación Mundial de Ciudades Unidas. Posteriormente, se fundaron organizaciones más especializadas en el ámbito profesional como Médicos Sin Fronteras.

Amnistía Internacional

Peter Benenson de origen británico se enteró de que dos estudiantes portugueses fueron encarcelados luego de brindar por la libertad en ocasión de las guerras de independencia de las colonias portuguesas de Angola, Guinea Bissau y Mozambique. Esto lo impulsó a publicar el 28 de mayo en el periódico “The Observer” un artículo titulado “Los prisioneros olvidados” (en inglés “The Forgotten Prisoners”) haciendo un llamado a los lectores para iniciar una campaña

de apoyo a estos estudiantes. La publicación de este artículo dio lugar a la fundación de Amnistía Internacional en 1961.

La misión de Amnistía Internacional es luchar por la dignidad de las personas y para erradicar los abusos contra los derechos humanos de víctimas mediante la investigación, activismo y denuncia pública. Actualmente es un movimiento integrado por 7 millones de personas con actividad en más de 150 países.

WWF (World Wildlife Fund)

Fundada en 1961 por Sir Julian Huxley y Max Nicholson en asociación con científicos y expertos en relaciones públicas producto de la idea de Huxley luego de visitar África y ver el daño que estaba sufriendo el medio ambiente en esa zona. Los mayores logros de la WWF son la creación y manejo de áreas protegidas, conservación de especies, investigación, desarrollo de políticas ambientales y la promoción de actividades para sensibilizar y educar a la ciudadanía sobre temas relacionados al cuidado del medio ambiente.

Un aspecto diferenciador que tiene la WWF respecto a otros organismos de la misma rama, es que trabajan directamente en el campo creando vínculos con comunidades que en muchos casos, dependen del recurso natural para sobrevivir.

Human Rights Watch

Creada por Helsinki Watch en 1978 con el objetivo de ayudar a los grupos formados en el bloque soviético para verificar que los gobiernos cumplieran con los Acuerdos de Helsinki de 1975, basados en la promoción del respeto a los derechos humanos, libertad de pensamiento y credo y el aumento de la cooperación cultural y económica. A medida que la organización crecía,

se formaron los Comités de Observación para poder cubrir otras regiones del mundo. La organización adoptó el nombre de Human Rights Watch de manera formal en 1988.

Su trabajo se enmarca en la defensa de los derechos de los niños, mujeres, trabajadores migrantes y refugiados sobre integrando la perspectiva de derechos humanos en problemáticas como el tráfico de personas, la violencia doméstica, la violación como crimen de guerra y los niños soldados. Su capacidad para integrar las técnicas tradicionales con nuevas tecnologías y la incidencia política innovadora la posiciona a la vanguardia de la promoción del respeto por los derechos humanos a nivel mundial.

Greenpeace

Organización fundada en Vancouver, Canadá en 1971 por Irving y Dorothy Stowe, Jim y Marie Bohlen, Ben y Dorothy Metcalfe, Paul Watson y Bob Hunter para protestar contra la práctica nuclear estadounidense en el archipiélago de Amchitka en Alaska. Es una organización ecologista cuyo objetivo es proteger el medio ambiente mediante la intervención en diferentes lugares del mundo en donde se cometan atentados contra la naturaleza.

Greenpeace consiguió notoriedad en la prensa a través de crear actividades llamativas que a la vez crean polémica. Esto les ha llevado a ser blanco de críticas llamándoles eco terroristas y comentarios relacionados a que han manipulado informes con la intención de conseguir notoriedad.

Médicos sin fronteras

Fundada en Francia en 1971 por un grupo de periodistas y médicos, es una organización médica y humanitaria con presencia internacional que ayuda a las víctimas de catástrofes naturales o producto de conflictos armados sin importar su sexo, religión, raza, ideología política

o religiosa. Es actualmente una de las organizaciones humanitarias independientes más importantes del mundo con la participación de profesionales.

3.2.4 Cuarta etapa. Finales del Siglo XX e inicios del Siglo XXI.

Durante este periodo, se produjo un aumento en la creación de asociaciones sin fines de lucro producto de las crisis en Ruanda, Somalia, Bosnia y Grandes Lagos. Una mayor incidencia de los medios de comunicación hace más visible los efectos de estas crisis permitiendo que la gente conozca los casos en los que se necesita de su solidaridad y la intervención inmediata sobre la población afectada.

Se alcanzaron cifras record de recaudación de fondos para ayudar a los afectados en Ruanda (sólo en España, a finales de agosto de 1996 se habían recaudado 2,840 millones de pesetas). Esta cifra superó las recaudadas en países pioneros en cuanto a donaciones ante situaciones de emergencia como Francia, Alemania, Bélgica e Italia. Posteriormente, en 1998, se recaudaron 17,704 millones de pesetas destinados a ayudar a las víctimas del huracán Mitch

Otro factor que influyó en la aparición de nuevas entidades fue la adopción del modelo neoliberal y democrático por parte de los gobiernos occidentales. Las asociaciones sin fines de lucro ampliaron su papel hasta el punto de intervenir en las decisiones tomadas por entidades intergubernamentales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Mundial del Comercio (OMC). La responsabilidad social de las empresas se adicionó a las agendas de las asociaciones sin fines de lucro bajo el entendido de que el sector lucrativo podía contribuir a construir riqueza al mismo tiempo que ayudaba a los sectores desfavorecidos.

3.3 Características

Tomando como referencia lo expuesto por el ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, 2017), las características que permiten catalogar a una entidad son la de prestar servicios de utilidad pública aun cuando no son entidades que dependen del Estado ni de ningún ente público o privado, sus labores se orientan a lo público y suscitan un interés y beneficios que involucran a distintos miembros de una comunidad.

Otra característica que permite identificar a una entidad como ASFL es que persigue el beneficio común, ya que al no buscar el lucro propio, todos los beneficios son para las comunidades en las que se llevan a cabo los proyectos de transformación. Adicionalmente, la promoción de la participación y la autogestión dado que no buscan que las comunidades beneficiadas se conviertan en dependientes de las ayudas sino, que buscan fomentar la participación y la autogestión de aquellas como motores de desarrollo.

3.4 Enfoques

Aunque a nivel general, todas las entidades catalogadas como ASFL tienen en común crear un impacto social y generar un cambio, no todas tienen el mismo enfoque. Las entidades con enfoque asistencial, dan prioridad a valores como el altruismo, la beneficencia o el voluntariado. La mayoría de los proyectos que prestan servicios de asistencia tienen como beneficiarios principales a los miembros de poblaciones en situación de vulnerabilidad.

Por otra parte, las entidades con un enfoque de prestación de servicios son organizaciones que establecen vínculos estrechos con los Gobiernos y las instituciones oficiales para prestar servicios de carácter fundamental. Por ejemplo, son las que complementan las políticas públicas en sectores como la salud, la educación y el empleo.

Dentro del tercer enfoque se encuentran las entidades de desarrollo social, núcleo compuesto por proyectos cuyo objetivo es combatir problemas como la pobreza, la exclusión, la inequidad, la desigualdad y otros de índole estructural. Sin embargo, estas ASFL no entienden el desarrollo desde la dependencia y la ayuda incondicional; más bien se trata de una fórmula encaminada a aumentar la autogestión y el compromiso de los beneficiarios.

3.5 Marco Legal en República Dominicana

En la República Dominicana, las Asociaciones sin fines de lucro están regidas por la Ley 122-05, la cual las define como “El acuerdo entre cinco o más personas físicas o morales, con el objeto de desarrollar o realizar actividades de bien social o interés público con fines lícitos y no tengan como propósito u objeto el obtener beneficios pecuniarios o apreciables en dinero para repartir entre sus asociados.” (Art. 1.Ley 122.05, 2005)

El registro de las Organizaciones sin Fines de Lucro, debe hacerse a través del Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro, perteneciente al Viceministerio de Planificación del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. El decreto presidencial referente a la designación de los miembros de dicho organismo está contenido en el Anexo 2.

“La Procuraduría General de la República concede una especie de acta de nacimiento de las ASFL, es su incorporación. Anteriormente era necesario un decreto del Poder Ejecutivo , actualmente constituye un acto administrativo, ya que basta una resolución del Procurador General de la República o el Procurador General de la Corte de Apelación correspondiente, en el que reconozcan que una ASFL cumple los requisitos establecidos en la Ley 122-05, disponiendo que sean registradas” , (Tejada 2016).

Lo establecido por esta Ley, abarca tanto a organizaciones locales como a organizaciones extranjeras que se establezcan en República Dominicana. Una vez constituida una ASFL cumpliendo los requisitos de la Ley, queda establecida como persona jurídica y por tanto puede comparecer como demandante o demandada ante cualquier Tribunal así como celebrar contratos y tomar préstamos para los fines de la Asociación y ejercer, en calidad de persona jurídica, cualquier facultad que fuese requerida para realizar los actos mencionados previamente. (Art. 6.Ley 122.05, 2005)

La legislación dominicana divide las asociaciones sin fines de lucro en asociaciones de beneficio público o de servicio a terceras personas, cuyas actividades se orientan a ofrecer servicios en beneficio de toda la sociedad o segmentos de esta. Igualmente, las asociaciones de beneficio mutuo que tienen como misión principal la promoción de actividades de desarrollo y defensa de los derechos de sus miembros.

Otra categoría definida por la Ley 122-05 es la de asociaciones mixtas que realizan actividades propias a la naturaleza de ambos sectores, tanto de beneficio público como mutuo y una cuarta categoría es la de órgano interasociativo de las asociaciones sin fines de lucro dentro de la que se encuentran los consorcios, redes y/o cualesquiera otras denominaciones de organización sectorial o multisectorial.

Los requisitos de incorporación de las asociaciones sin fines de lucro locales establecidos por la Ley 122-05 se presentan en el Anexo 3 así como los requerimientos para la creación de los estatutos de modo que puedan ser admitidos formalmente, se presentan en el Anexo 4. De igual forma, en el Anexo 5 se detallan los requisitos para la constitución de asociaciones sin fines de lucro extranjeras que quieran instituirse en la República Dominicana.

El Artículo 11 de dicha Ley clasifica las asociaciones sin fines de lucro de acuerdo al tipo de servicio específico que prestan:

“Las Organizaciones de Asistencia Social prestan servicios de salud, educación, nutrición, ambiente y protección de recursos humanos y naturales, asistencia a niños, niñas y personas envejecientes, clubes de servicios. Mientras que estipula que las Organizaciones de Desarrollo Comunitario prestan servicios de saneamiento ambiental y de infraestructuras.” (Ley 122-05,2005)

Así mismo, se catalogan como Organizaciones de Fomento Económico a las que prestan servicios a través de capacitación laboral, microcréditos, y cualesquiera actividades de acceso a recursos económicos para la igualdad o equiparación de oportunidades. Las Organizaciones de Asistencia Técnica son aquellas que prestan diversos servicios técnicos especializados con la finalidad de proveer soluciones colectivas de carácter social y/o económico.

Por otra parte, las Organizaciones de Educación Ciudadana prestan servicios a la población en la adquisición y/o utilización de conocimientos en valores humanos y familiares, derechos y deberes ciudadanos, respeto por los/las conciudadanos/as y fortalecimiento institucional de las organizaciones comunitarias, para una auténtica representación y expresión local que garantice una sana y creativa convivencia.

Las Organizaciones de Apoyo a Grupos Vulnerables se definen como aquellas que prestan servicios a la población en condiciones de vida especiales a la vez que las Organizaciones de Investigación y Difusión prestan servicios de estudio, investigación y/o asesoría.

Por último, se definen las Organizaciones de Participación Cívica y Defensa de Derechos Humanos cuya membresía lucha por los derechos de la ciudadanía. Incluye movimientos cívicos,

organizaciones de consumidores, organizaciones de personas con discapacidad, organizaciones ecológicas y otras y las Organizaciones Comunitarias, las cuales pueden ser Territoriales, teniendo como objetivo básico la promoción del desarrollo comunal: juntas de vecinos/as, comités barriales, uniones vecinales, asociaciones de pobladoras/es, asociaciones pro-desarrollo, funcionales las cuales tienen como objetivo básico desarrollar aspectos particulares de la vida cotidiana de las comunidades: asociaciones de padres, madres, amigos y amigas de las escuelas, comités de salud, clubes culturales, clubes artísticos, clubes deportivos, clubes juveniles, comités de amas de casa, organizaciones eclesiales o Campesinas, cuyo objetivo básico es apoyar los intereses del campesinado, incluyendo sus intereses comunitarios: asociaciones de agricultores/as, organizaciones de productores/as.

Adicionalmente a la Ley 122-05, las actividades de las Asociaciones sin fines de lucro están reguladas por el Reglamento de aplicación de dicha ley consagrado en el decreto 40-08, inclusive en la Constitución de la República se encuentran artículos que se refieren a la práctica del voluntariado y a la constitución de ASFL como tal. En el Anexo 6 se presentan estos artículos.

Al igual que para los fines de incorporación, la Ley establece lo necesario para cesar las operaciones de una ASFL en la República Dominicana el Artículo 18 establece lo siguiente:

“Cuando una asociación extranjera quiera dejar de funcionar en la República Dominicana dirigirá una solicitud al efecto firmada conjuntamente por su presidente/a y secretario/a, a la Procuraduría General de la República o la Procuraduría General de la Corte de Apelación. Dicha solicitud irá acompañada de un ejemplar del periódico de circulación nacional en que figure publicada la solicitud, y la Procuraduría General de la República o

la Procuraduría General de la Corte de Apelación no autorizará la cesación de dicha asociación hasta que haya transcurrido un período de treinta días desde la fecha de la mencionada publicación y hasta que cualquier acción judicial pendiente contra tal Asociación haya sido terminada. La autorización de cesación deberá ser sometida a las mismas medidas de publicidad establecidas en la presente Ley para el Registro de Incorporación.” (Ley 122-05,2005)

3.5.1 Organismo Regulador.

En la República Dominicana, la incorporación de asociaciones sin fines de lucro está regulada por el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro, organismo adscrito al Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Los miembros de este organismo incluyen a representantes de diversas entidades gubernamentales, así como representantes de ASFL. En el Anexo 7 se presentan los miembros para el periodo 2017-2019.

Previo a la creación del Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro, existía el Consejo Nacional de Seguimiento a las Asociaciones sin fines de lucro creado mediante Decreto No.407-01, del 1ro. de marzo del 2001, cuyas atribuciones han pasado al nuevo organismo.

Las anteriores disposiciones son desarrolladas y concretizadas a través del Decreto 40-08 por el que se aprueba el Reglamento de aplicación de la Ley No.122-05, sobre Regulación y Fomento de las Asociaciones sin fines de lucro en la República Dominicana, Título IV, artículos 94 a 136, y 186.

Adicionalmente se encuentran otras disposiciones legales en los artículos 4 literal t) y 12 de la Ley No.496-06 que crea el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD),

en los que reitera a la misma el papel de ente responsable de la coordinación de su funcionamiento y operatividad, sustituyendo al Secretariado Técnico de la Presidencia y Oficina Nacional de Planificación, cuyas funciones actualmente corresponden al Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo y el Viceministro de Planificación, respectivamente.

El artículo 21 de la Ley 122-05 señala como finalidad del Centro Nacional la de impulsar la participación de las Asociaciones sin fines de lucro (ASFL) en la gestión de los programas de desarrollo. A lo anterior, el Poder Ejecutivo le ha reconocido en el artículo 94 del Decreto 40-08

“como el organismo participativo a través del cual se promoverá e impulsará la participación de las asociaciones sin fines de lucro en la gestión de los programas de desarrollo nacionales, regionales, provinciales y municipales. Además, le corresponderá fomentar y canalizar la eficiente relación entre el Estado y la sociedad civil, así como apoyar las políticas públicas que coadyuven al desarrollo del país, al intercambio de ideas y a la socialización de experiencias.” (Decreto 40-98,2008)

Según el artículo 27 de la Ley 122-05, las atribuciones del Centro son:

“validar la clasificación de las ASFL establecida en la incorporación, calificar a las ASFL para obtener fondos públicos y el aval del Estado, validar la clasificación de las ASFL establecida en la incorporación, recomendar al Poder Ejecutivo la concesión de fondos públicos, llevar el Registro Nacional de Habilitación, contribuir a la difusión de las actividades y aportes de las ASFL y propiciar servicios de información, estudios y otros sobre los aportes de las ASFL.” (Ley 122-05,2005)

En el Anexo 8 se presentan las atribuciones que el Poder Ejecutivo ha designado al Centro en los Artículos 95 y 97 del Decreto 40-08.

En diciembre 2012, entró en vigor la Ley No.61-13, que establece el régimen jurídico del voluntariado en la República Dominicana desarrollado por los ciudadanos y ciudadanas a través de entidades sin ánimo de lucro, regulando los derechos y obligaciones que surgen de la relación entre las personas voluntarias y las entidades, así como su colaboración con la administración nacional y municipal.

Según el artículo 15 de la referida ley, el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro será el organismo responsable de supervisar los programas de servicios voluntarios teniendo las siguientes funciones detalladas en el Anexo 9.

3.5.2 Régimen Fiscal.

Las Asociaciones sin fines de lucro tienen la obligación de registrarse como contribuyentes en la Dirección General de Impuestos Internos (DGII, aun cuando La Ley 122-05 establece que las sus actividades están exentas del pago de impuestos, dado que se trata de actividades de carácter social o comunitario. Sin embargo, esto no las exime de hacer formal presentación de Declaración Jurada Informativa para las entidades sin fines de lucro con el formulario ISFL-01. Para los casos de entidades que no se han registrado como contribuyentes, deben hacerlo tomando en consideración las estipulaciones de la Orden Ejecutiva 520 la cual regulaba la incorporación de asociaciones sin fines de lucro previo a la entrada en vigencia de la Ley 122-05. En el Anexo 10 se presentan los requisitos para registrarse como contribuyente en la Dirección General de Impuestos Internos (DGII).

“El artículo 50 del mismo capítulo establece que las asociaciones sin fines de lucro, una vez cumplidos los requisitos legales para su constitución y sean autorizadas a operar en el país, gozarán de una exención general de todos los tributos, impuestos, tasas, contribuciones especiales de carácter nacional o municipal, vigentes o futuros”. (La Ley 122-05).

3.5.3 Otras Obligaciones Fiscales.

Además de la obligación de presentar el formulario ISFL-01, las Asociaciones sin fines de lucro están sujetas otras obligaciones fiscales, tales como presentar y pagar las retenciones efectuadas a sus empleados con salarios sujetos al Impuesto Sobre la Renta (ISR). También tienen la obligación de retener el ISR por servicios personales recibidos de personas físicas.

Igualmente, están obligadas a presentar una declaración del Impuesto sobre Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS) cuando realicen operaciones gravadas con este impuesto. Igualmente deben presentar y pagar el ITBIS retenido a terceros a menos que hayan obtenido previa aprobación de la DGII para no presentar el ITBIS de acuerdo a lo estipulado en el aviso emitido por la DGII según el Anexo 11. El Ministerio de Hacienda es quien dará seguimiento con la DGII a nombre del solicitante.

Así mismo, deben presentar a declaración del Impuesto Sobre la Renta (ISR) y Anticipos del ISR por ingresos provenientes de actividades y servicios habituales gravados con este impuesto. Esta obligación se adquiere cuando realice alguna actividad comercial con fines lucrativos. Además de las obligaciones mencionadas, deben facilitar tras informaciones que les sean requeridas.

3.6 Fuentes de Financiamiento

Las asociaciones sin fines de lucro, pueden obtener los recursos para ejecutar sus programas y proyectos de fuentes privadas teniendo la capacidad de generar por sí mismas los recursos que le permitan operar para alcanzar sus objetivos. Estos recursos pueden provenir del aporte de los fundadores y miembros de la entidad, proyectos de emprendimiento o la obtención de fondos a través de entidades de crédito que destinen recursos para proyectos en específico.

Igualmente, los recursos pueden provenir del sector pública a través de recibir asignación de recursos públicos, dado que hayan sido constituidas de acuerdo con la legislación y los fondos sean utilizados para proyectos vinculados a su naturaleza. El uso de estos recursos debe ser monitoreado por los organismos reguladores que deberán recibir reportes periódicos por parte de la entidad. El Estado dominicano, destinó en el Presupuesto de 2018 un monto de RD\$1,788 millones a ser repartidos entre 1,201 entidades. (Periódico Hoy, 2017).

Otra fuente de financiamiento, son las donaciones, las cuales pueden ser en efectivo o en naturaleza (bienes o servicios), de personas naturales o jurídicas que decidan destinar recursos para ayudar al alcance de los objetivos que se propone una ASFL. Es importante que la entidad registre en su contabilidad dichas donaciones identificando su origen de manera clara y rastreable.

3.7 Responsabilidad Social de las ASFL

La Norma ISO 26000 sobre Responsabilidad Social, destaca el interés en esta materia de las organizaciones a nivel mundial, ya que cada vez son más conscientes de la necesidad y los beneficios que aporta un comportamiento organizacional socialmente responsable. Igualmente, la norma señala que el objetivo de la responsabilidad social es contribuir al desarrollo sostenible. El

desempeño de una organización en relación con la sociedad en la que opera y con su impacto sobre el medio ambiente se ha convertido en una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para continuar operando de manera eficaz. En parte, esto es reflejo del creciente reconocimiento de la necesidad de asegurar ecosistemas saludables, equidad social y buena gobernanza de las organizaciones. En el largo plazo, todas las actividades de las organizaciones dependen de la salud de los ecosistemas mundiales. Las organizaciones están sometidas a un escrutinio cada vez mayor por parte de sus diversas partes interesadas. (Organización Internacional de Estandarización, 2010) La norma define la responsabilidad basadas en 7 aspectos fundamentales, los cuales se describen en la Figura 2



Figura 2: Aspectos Fundamentales ISO 2600 Fuente: (ISO, 2010)

La ISO 26000 establece siete principios generales de la responsabilidad social que son aplicables tanto a entidades lucrativas como a las no lucrativas, que son las que nos ocupan en esta investigación. Dichos principios se fundamentan en la actuación de la entidad frente al ambiente en el que se desarrolla, en donde es responsable por sus actos y actividades.

El primer principio es el de la responsabilidad por acciones, el cual está basado en la obligación moral que tiene la entidad de ser responsable por el impacto que tienen sus actividades en la sociedad y el ambiente. Establece el deber para la entidad de dar respuestas a las autoridades legales sobre el cumplimiento de leyes y reglamentos y debe brindar claridad sobre el impacto total de sus decisiones y actividades a todos los involucrados y a la sociedad.

El principio de transparencia plantea el deber de la entidad de divulgar informaciones de transparencia de manera clara, equilibrada y realista. El enfoque de transparencia debe incluir informaciones sobre decisiones y actividades llevadas a cabo, impactos reales y potenciales que pueden tener las actividades de la entidad en el medio ambiente y la sociedad, así como políticas, informaciones de resultado económico, financiero y patrimonial. Aspectos fundamentales para que la información sea considerada transparente son que sea revelada de manera oportuna, esté accesible y sea presentada de forma clara y objetiva de modo que los usuarios puedan hacer una evaluación de la misma.

Igualmente, se establece el comportamiento ético, el cual se enfoca en que el personal de la entidad se comporte de manera equilibrada, íntegra y honesta. Las personas en una entidad, son el principal activo intangible. Son las responsables por la ejecución de las actividades de prestación de servicios. Sus comportamientos y decisiones reflejan la imagen de la entidad frente

a los interesados en la misma. El personal es el responsable de cuidar los intereses de la organización a la que pertenece.

Por otra parte, la norma plantea el principio de *stakeholder*, el cual establece el deber que tiene la entidad de respetar y considerar los intereses de todas las partes interesadas que la componen. El término *stakeholder* se refiere a los individuos o grupos interesados en las decisiones y actividades de la entidad.

De igual manera, el aspecto de la regla legal, el cual establece el deber que tiene la organización de respetar lo establecido por las leyes. Este determina que la ley está por encima de la entidad y la obliga a cumplir todas las leyes, normas y requerimientos aplicables a sus actividades. Un mecanismo de garantía de cumplimiento de este aspecto es la certificación de que sus servidores están permanentemente actualizados en materia de legislación, y que la entidad posibilita los medios de actualización de sus recursos humanos responsables por la aplicación de la legislación.

El principio de normas internacionales establece que la entidad debe cumplir con las normas internacionales relativas a sus actividades. Las normas internacionales representan criterios de expectativas de actuación de las entidades. Son consensos que establecen formas de actuar ante asuntos de comportamiento basadas en leyes internacionales universalmente reconocidas y son resultado de encuentros internacionales de relevancia respecto a aspectos sociales, políticos. Algunos de estos encuentros son El Parlamento Europeo, la Cúpula G-8, Fórum Mundial, la ONU, la UNESCO, y, OIT la UNICEF.

Finalmente, la norma plantea el principio de los derechos humanos el cual indica la obligación de la entidad de reconocer el carácter universal de los derechos humanos en

cumplimiento con la Declaración Universal de los Derechos Humanos. En caso de la entidad actuar en situaciones donde esta regla no se cumpla, deberá tomar acciones para divulgar e influenciar la discusión junto a la comunidad sobre la necesidad de creación de leyes que protejan las personas en la atención de los derechos universales.

La norma mexicana de responsabilidad social (NMX SAST 004 IMNC, 2004) la define como un

“compromiso continuo de una organización en las preocupaciones sociales más allá de los señalamientos legales, a comportarse de manera ética y contribuir al bien común y al desarrollo económico de la sociedad, respetando el entorno y mejorando la calidad de vida del personal y sus familias”. Estas definiciones vinculan directamente el concepto de responsabilidad social con el gobierno corporativo de una entidad, elementos que al mezclarse influyen positivamente en el desempeño operativo de la organización. La responsabilidad social es una práctica que la organización debe adoptar debido a que esta surge de la necesidad de su contribución al desarrollo sostenible (Urbina, 2011).

La ISO 26000 establece que el gobierno corporativo de una entidad debe permitir poner en práctica los principios de responsabilidad social y establecer procedimientos que faciliten la toma de decisiones basada en un enfoque socialmente responsable. La norma establece principios de responsabilidad social que pueden ser aplicados a nivel general en el ámbito corporativo. Estos principios son:

- Rendición de cuentas
- Comportamiento ético

- Transparencia
- Respeto por los intereses de las partes interesadas
- Respeto por los principios de legalidad
- Respeto por la normativa internacional de comportamiento
- Respeto por los derechos humanos

En el caso de las asociaciones sin fines de lucro, la responsabilidad social es un aspecto fundamental a ser integrado en su sistema de gestión debido a que su soporte financiero proviene de donantes privados o públicos a través de recepción de fondos del estado a los que debe rendir cuentas manteniendo un comportamiento ético y socialmente responsable que impulse los objetivos de impacto social que se plantea al momento de su creación como entidad o la creación de un proyecto en particular. De acuerdo con Bestraten y Pujol (2004), las ASFL tienen como principales responsabilidades éticas servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas, crear riqueza de la manera más eficaz posible, respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores, procurar la continuidad de la entidad y si es posible, lograr un crecimiento razonable, respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos y cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos. (Da Silva Serra, 2015)

Capítulo 4. Conocimiento de la Entidad Bajo Estudio

4.1 Antecedentes

La Fundación La Merced, fue fundada el 06 de abril de 2008 como resultado de la preocupación del Padre Tomás García Martín-Moreno por la situación de pobreza en la que vivían los niños limpiabotas del sector Las Caobas en el municipio de Santo Domingo Oeste. El Padre Tomás inició actividades recreativas y formativas para motivar a los niños a abandonar el trabajo en las calles e incorporarse a la escuela.

Miembros de la orden Mercedaria, a la que pertenece el Padre Tomás, así como miembros de la comunidad de Las Caobas se unieron a la causa para rehabilitar el derecho de estos niños, niñas y adolescentes al liberarles del trabajo infantil. Se formó entonces un equipo de voluntarios que dedicaba tiempo a organizar actividades de acuerdo a lo que podían observar que era necesario en la comunidad.

Fue formalmente constituida como Asociación sin fines de lucro el 19 de enero de 2010 bajo el número de incorporación IASFL 03-2010 que fue otorgado el 06 de abril de 2010 y su trabajo se enfoca en desarrollar las diferentes áreas de intervención que han sido identificadas como parte del diseño de su estrategia (Figura 3).



Figura 3 Áreas de Intervención Fundación La Merced Fuente: Fundación La Merced (<http://www.fundacionlamerced.org.do>)

4.2 Misión, Visión y Valores (Fuente: Fundación La Merced):

Los ideales que la rigen son los siguientes:

Visión: Ser una institución referente en la liberación del trabajo infantil de niños y adolescentes, garantizándoles el desarrollo integral y el respeto a sus derechos.

Misión: Erradicar el trabajo infantil de los limpiabotas en la Zona de Santo Domingo Oeste, acompañándolos y capacitándolos para que adquieran una educación integral a través de los valores de la congregación Mercedaria que les permita contribuir al desarrollo de una sociedad libre, justa y solidaria.

Valores: Fe, Libertad, Responsabilidad, Justicia y Solidaridad

4.3 Organigrama

La Fundación cuenta con 21 empleados de manera permanente y 42 voluntarios, para un total de 63 personas involucradas en las operaciones. Debajo de presenta el organigrama y una tabla de distribución de los recursos humanos por departamento y sexo.



Figura 4 Organigrama Fundación La Merced Fuente: Fundación La Merced (<http://www.fundacionlamerced.org.do>)

	Sexo	Cantidad
Junta Directiva	M	3
Junta Directiva	F	4
Empleados	F	9
Empleados	M	5
Voluntarios	M	12
Voluntarios	F	30
Total		63

Tabla 1 Distribución Recursos Humanos Fundación La Merced Fuente: Personal Fundación La Merced Elaborado: Microsoft Excel

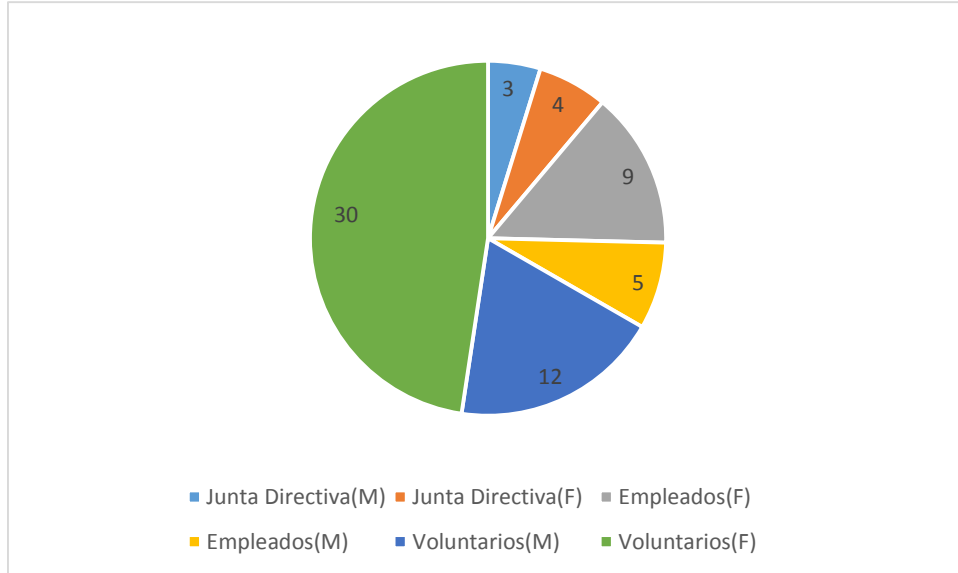


Figura 5 Distribución Recursos Humanos Fundación La Merced Fuente: Propia Elaborado: Microsoft Excel

4.4 Proyectos

La Fundación trabaja de manera simultánea en distintos proyectos con la intención de mejorar las vidas de los niños, niñas y adolescentes de la comunidad. Los cuales se enfocan en cuatro áreas fundamentales:

- Empoderamiento personal y desarrollo de habilidades para la vida de niños, niñas y adolescentes
- Desarrollo saludable "de cero a siempre" de niños, niñas, adolescentes, familias y comunidades
- Acompañamiento familiar y comunitario para la garantía de derechos y el desarrollo socio-económico
- Incidencia política y defensoría de los derechos de niños, niñas, adolescentes (NNA) y sus familias

Los programas que integran cada uno de estos cuatro bloques son apoyados por diferentes empresas, organizaciones e instituciones limitados por presupuestos específicos, sistematizados y estructurados dependiendo del área trabajada (niños/ niñas/adolescentes con edades específicas, padres o madres), cantidades de beneficiarios, recursos (facilitadores, materiales así como de

consumo básico, transporte), y los espacios donde se ejecutarán, por el coordinador de Proyectos, y sometido por la junta directiva. El detalle de estos programas se presenta en la Figura 6.



Figura 6 Programas Fundación La Merced Fuente: Fundación La Merced (<http://www.fundacionlamerced.org.do>)

En la actualidad, Fundación La Merced busca dar una respuesta integral y preventiva a las necesidades de alfabetización y formación en valores de la comunidad del paraje de Bienvenido y de Hato Nuevo en Managuayabo, Santo Domingo Oeste. Dada la gran demanda de esta

comunidad, trabaja para erradicar el trabajo infantil de todos los niños que cambian las aulas por las calles de la ciudad y su caja limpiabotas. De ahí, han identificado la urgente necesidad de construir un Espacio de Recreación y de Aprendizaje (ERA) (Figura 7) que les permita cubrir la demanda real de la comunidad.



Figura 7 Afiche Proyecto ERA Fuente: Fundación La Merced (<http://www.fundacionlamerced.org.do>)

El proyecto ERA, busca proveer un espacio destinado a la recreación y el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes que viven en la comunidad del batey Bienvenido para que puedan crecer libres de analfabetismo y trabajo infantil. La información detallada de este proyecto se presenta en los anexos de esta investigación en el siguiente orden:

- Presentación del proyecto- Anexo 12
- Descripción Anexo 13
- Situación Social batey Bienvenido Anexo 14
- Informe Infancia UNICEF Anexo 15
- Plano Proyecto Anexo 16

4.5 Etapas del Proceso de Apoyo

La fundación no sólo se enfoca en los niños a los cuales quiere ayudar a salir del trabajo infantil, sino que desarrolla un trabajo con toda la familia buscando opciones para reemplazar la fuente de ingresos que se pierde producto de que los niños dejen de trabajar. El paso de una etapa a otra lo decidirá el equipo de trabajo de la Fundación, que en reunión valorarán en qué etapa se encuentra cada niño. Cada niño tendrá unos carnets identificativos con su fotografía y con un semáforo dibujado que estará en color rojo, amarillo o verde, según la etapa en la que se encuentre el niño. El carnet se renovará cada seis meses.

Las etapas del proceso de apoyo están diseñadas basadas en el funcionamiento de un semáforo, en cada una de ellas se establecen compromisos por parte de la Fundación, del niño y de la familia para que se logren los objetivos planteados. En el Anexo 17 se presentan los detalles relativos a cada etapa.

Capítulo 5. Marco Integrado de Control Interno (MICI)

5.1 Antecedentes

La definición de control interno utilizada hasta inicios de los años 90, fue la establecida en la NIA 1 publicada por el Instituto Americano de Contadores Públicos conteniendo las declaraciones emitidas hasta el año 1948. En dicha publicación, se define la estructura de control interno como una consideración de carácter obligatorio al ejecutar una auditoría financiera. El propósito del informe COSO es:

“Establecer una definición común que sirva a las necesidades de diferentes partes.

Proporcionar un estándar mediante el cual las entidades de negocios y otras- grandes o pequeñas, en el sector público o privado, con o sin ánimo de lucro- puedan valorar su sistemas de control y determinar cómo mejorarlo.” (Mantilla, 2013)

Como resultado de problemas que se identificaron en la estructura de gobierno de Estados Unidos, como el caso *Watergate*, Escándalo político que tuvo lugar en Estados Unidos en la década de 1970 a raíz de un robo de documentos en el complejo de oficinas *Watergate* de Washington D.C, y las dificultades financieras del Sistema de Ahorro y Crédito, la Treadway Commission del Senado de EEUU gestionó la creación del “Committee of Sponsoring Organizations” (Comité de Organizaciones Patrocinadoras), conocido como MICI por sus siglas en inglés. El propósito de la creación de dicho comité fue investigar sobre el conocimiento, aplicación y mejora de los criterios de control interno en las corporaciones, pequeñas y medianas empresas así como temas relacionados con el mejoramiento técnico y el alcance de las funciones de diseño, implementación y evaluación de los controles internos de las organizaciones.

MICI está conformado por organismos de profesionales en los Estados Unidos que iniciaron la investigación en 1986. Estos organismos son la American Accounting Association (AAA), el American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), el Financial Executive Institute (FEI), el Institute of Internal Auditors (IIA) y el Institute of Management Accountants (IMA)

La primera versión en inglés denominada “Informe MICI” fue publicada en 1992 con la asistencia técnica de la firma Coopers & Lybrand. En 1997 se publicó la versión en español que fue traducida de manera oficial con la ayuda del Instituto de Auditores Internos de España. Este texto fue denominado Nuevos Conceptos de Control Interno MICI siendo un aporte importante para los profesionales de Latinoamérica ya que difunde el método utilizado para la investigación y los resultados de la misma.

En resumen, “el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones”. (Great, 2005).

5.2 Componentes

Cada componente de control interno está integrado por distintos factores que se relacionan con los puntos para el control de una organización. Los factores que se integran en cada componente determinan la importancia del mismo. El componente de mayor el Ambiente de Control, constituye la base para el diseño, implementación, auto evaluación y evaluación externa.

Los factores constituyen el contenido de cada componente del control interno y se presentan como los controles que deben ser desarrollados de manera obligatoria para la implementación del marco integrado de control interno. Adicionalmente, es posible incluir otros controles de acuerdo a las actividades de la organización de la que se trate, es por esta razón que debe tomarse en cuenta los objetivos de la entidad ya que estos determinarán la profundidad del diseño, implementación y evaluación del marco.

Con el fin de definir un sistema de control interno sobre el marco integrado de control interno, una entidad debe definir y desarrollar los siguientes componentes los cuales a su vez, están integrados por 17 factores que serán desarrollados a lo largo de la investigación.

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión

El MICI, establece tres niveles de vigilancia sobre el cumplimiento de los requerimientos del marco. Estos niveles son: la auto evaluación ejecutada por el personal de la organización, evaluación realizada por la auditoría interna y conocida por el Comité de Auditoría y una tercera evaluación ejecutada como parte de la auditoría externa realizada por firmas profesionales independientes o por organismos reguladores.

5.3.1 Ambiente de Control.

Los marcos de control interno MICI y COCO se fundamentan en los valores, la conducta ética y la integridad. El primer factor y la base de la pirámide del factor ambiente de control son

los valores y la ética y por tanto, tiene el peso del principal componente (ambiente de control) del MICI. Sobre este elemento se debe trabajar de manera constante, no solamente mediante la emisión de un código de ética y la presentación de los valores que tiene la organización, sino que es necesaria la comunicación continua con el personal de la organización, voluntarios y terceras personas relacionadas, para garantizar la salvaguarda de los bienes y la prestación de servicios basados en los principios que rigen en la organización.

El tema de los valores, la ética y la transparencia en América Latina está en desarrollo y requiere de varios sectores, ya que es hace falta la educación de la población en varios niveles, partiendo desde el nivel escolar y el ejemplo que reciban en sus hogares. El MICI plantea un reto a las organizaciones que tienen un campo de acción definido y donde pueden incidir de manera directa, principalmente con los funcionarios y empleados, quienes deben estar atentos a problemas de ética y en caso de conocerlos, reportarlos para generar disciplina en el funcionamiento de las organizaciones.

El ambiente de control incide en el desempeño de las actividades y la consecución de los objetivos, ya que:

“Da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad.” (Mantilla, 2018)

La aplicación de los procedimientos de control y administración debe incluir aspectos como la selección y contratación del personal, la adquisición de bienes y servicios para ejecutar

sus operaciones, pasando por los procesos necesarios para producir bienes o prestar los servicios en forma eficiente y eficaz. En este sentido,

Todos los miembros de la organización se consideran como responsables de mantener un entorno de control eficaz; sin embargo, la alta gerencia debe ser la promotora de un ambiente de control que promueva la participación y que la cultura de control sea lo esperado a todos los niveles de la organización.

El entorno de control está enfocado en la manera en que se gerencia, dirige y supervisa el funcionamiento de una entidad. En América Latina, tanto el diseño como la implementación y evaluación del control interno se basan en criterios de la empresa privada y en el cumplimiento de las legislaciones aplicables en el caso de las entidades públicas. Los criterios normativos deben servir de referencia, ya que las disposiciones legales y reglamentarias de cada sector deben ser tomadas en consideración y ser integradas al momento de diseñar el sistema de control interno.

Basados en el informe MICI, los factores que deben integrar el componente son la integridad y valores éticos, estructura organizativa, autoridad asignada y responsabilidad asumida, administración de los recursos humanos, competencia profesional y evaluación del desempeño individual, filosofía y estilo de dirección, consejo de administración y comités y finalmente, la rendición de cuentas y transparencia.

5.3.2 Evaluación de Riesgos.

Toda actividad importante, está sujeta a riesgos que variarán de acuerdo a su complejidad, estos riesgos pueden presentarse en diferentes niveles del proceso de las operaciones y de acuerdo a la estructura organizativa que tenga la entidad.

Los riesgos afectan de manera directa la capacidad de una institución para operar de manera exitosa, mantener una posición financiera sólida, disponer de una imagen pública positiva, producir bienes y servicios de calidad, contratar y mantener el personal apropiado. Todo esto afecta la consecución de los objetivos de la organización y por tanto, deben ser monitoreados para asegurar que se minimizan los riesgos, ya que no es posible eliminarlos completamente.

Corresponde a la alta gerencia hacer un análisis de riesgo para determinar el nivel de riesgo que considera aceptable y tomar las medidas pertinentes para mantenerlo dentro de los límites de control. El establecimiento de los objetivos, es el fundamento para la evaluación de los riesgos, ya que sólo conociendo dónde se quiere llegar es posible determinar los eventos que pudieran evitarlo o dificultarlo así como el impacto que tendría la ocurrencia de cada uno de dichos eventos.

El informe MICI, define como los factores fundamentales del componente de evaluación de riesgos, los objetivos y riesgos potenciales de la organización así como las gestiones dirigidas al cambio.

5.3.3 Actividades de Control.

Estas actividades son llevadas a cabo por la alta gerencia para implementar las políticas que asegurarán el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como las directrices que se plantean para controlar los riesgos identificados. Se dividen en categorías de acuerdo al objetivo del control interno a la que se vinculen. Estas categorías son la eficiencia y efectividad de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y la protección de los activos.

Las actividades de control, se relacionan con las áreas de operación, principalmente dirigido a las actividades que generan valor agregado a las organizaciones. En otras ocasiones afectarán a varias actividades, por ejemplo la aplicación de indicadores de rendimiento tomando como base los recursos utilizados. Una actividad de control puede afectar a las cuatro categorías de objetivos señalados. Los controles en las operaciones pueden contribuir a aumentar la confiabilidad de la información financiera, a la salvaguarda de los recursos institucionales y al cumplimiento de las disposiciones aplicables. En este sentido, Mantilla afirma que:

“El control interno puede juzgarse efectivo en cada una de las tres categorías, respectivamente, si la junta de directores y la administración tienen seguridad razonable sobre que: Comprenden la extensión en la cual se están logrando los objetivos de la entidad. Los estados financieros publicados se están preparando confiablemente. Se está cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables.” (2013)

La repetición de las acciones aplicadas durante el procesamiento de las operaciones para validar los datos y controles aplicados, la validación mediante la autorización, comparación y verificación de la pertinencia y la legalidad de la transacción, el aseguramiento mediante la aplicación de los controles establecidos para reducir los riesgos y los errores en la ejecución de las actividades y la especialización funcional insertada en la estructura de la organización como la segregación de funciones, la supervisión de los procesos y las evaluaciones ejecutadas por la auditoría interna son algunas de las actividades que se aplican a nivel general en las organizaciones.

Los factores que integran este componente son el análisis de la dirección, proceso de la información, indicador de rendimiento, disposiciones legales puntuales, estándares específicos, información generada, rendimientos esperados así como otros criterios de control definidos por la organización de acuerdo a sus necesidades.

5.3.4 Información y Comunicación.

Este es el componente dinámico del marco integrado de control interno, su ubicación en el cubo de control interno (Figura 8) lo hace vincular el ambiente de control con la supervisión, la evaluación del riesgo y las actividades de control. Conecta de manera ascendente a través de la información y de manera descendente mediante la comunicación producto de la supervisión ejercida.



Figura 8 Cubo de Control Interno MICI. Fuente: COSO (<http://www.coso.org>)

La información debe ser recogida y comunicada en la forma y en el plazo que permita a cada miembro de la organización asumir sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes, recogen información operacional (actividades que generan valor agregado), financiera (estados financieros periódicos) y de cumplimiento (pago de impuestos y otras

obligaciones), que posibilitan a la dirección el control de las operaciones y de la organización. Estos informes, contemplan o sólo los datos internos, sino también la información respecto a las incidencias, condiciones y actividades externas, que son necesarias para la toma de decisiones y para formular los informes financieros y operacionales. En este sentido, Pérez explica que “las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados”. (2007).

Establecer un sistema de comunicación promueve la circulación de la información (formal e informal) a todos los niveles de la organización. La alta gerencia debe asegurarse de transmitir un mensaje sobre las responsabilidades de cada uno de los miembros de la entidad de compartir la información con fines de control. Cada miembro debe comprender el papel que juega dentro del marco integrado de control interno, así como la relación entre las actividades que ejecuta y el resto de los miembros de la entidad. La entidad debe contar con un sistema para comunicar información importante a los altos niveles de la organización, usuarios, proveedores, organismos de control y accionistas.

“Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio.” (Mantilla, 2013)

La comunicación de la información producida debe llegar a los funcionarios y empleados que la necesiten. La revisión, documentación, registro, información y validación de las

operaciones son actividades ejecutadas por el personal de la organización y están relacionadas con las transacciones y operaciones.

El marco integrado de control interno incluye las actividades relacionadas con la gestión administrativa (gerencial) y financiera (procesos de registro y control financiero) que procesan las operaciones para la documentación, registro, información y validación sea en medios informáticos, en forma manual o una combinación de ambos.

La información que se considera como parte de este componente, incluye un amplio campo respecto a lo que sucede al interior de la organización incorporando datos y registros sobre lo que sucede en el exterior de la entidad, tales como las condiciones económicas en que se desarrolla, los cambios en la demanda de los servicios que ofrece, investigación del mercado, exigencias de los beneficiarios, iniciativas legislativas y normativas aplicables.

La calidad de la información generada es un factor a tomar en cuenta, ya que afecta la capacidad para la toma de decisiones, tanto a nivel medio como de la alta gerencia. Lo recomendable es que se disponga de un sistema de tecnología de la información que permita la consulta en tiempo real asegurando que la información esté actualizada en todo momento.

Para que los informes posibiliten la gestión de la gerencia, el MICI recomienda que tengan atributos tales como cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible de manera oportuna, datos actualizados y que correspondan a fechas recientes, datos correctos y que la información obtenida fácilmente por las personas autorizadas.

Los factores que integran este componente del marco integrado de control interno, son información en todos los niveles, datos fundamentales en los estados financieros, herramientas

para la supervisión, información adicional y detallada y comunicación de los objetivos de la organización a nivel interno y externo.

5.3.5 Supervisión y Monitoreo.

El MICI plantea que la supervisión interna debe ser continua y la externa periódica. La supervisión continua se refiere a las actividades corrientes y comprende controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continua. En caso de que a través de la supervisión se determinen deficiencias en el sistema de control interno, estas deben ser puestas en conocimiento de la gerencia asegurando que los temas sean comunicados al nivel directivo y al consejo de administración.

El marco integrado de control interno diseñado y aplicado en la ejecución de las operaciones de una organización evoluciona a medida que pasa el tiempo y con esto deben introducirse cambios en la manera en que se ejecutan las actividades. Procedimientos que fueron eficaces en un determinado momento, pueden perder su eficacia o dejar de ser necesarios. Es tarea de la supervisión identificar estos casos para que el sistema de control interno siempre esté actualizado y vaya de la mano con los objetivos de la entidad en todo momento asegurando la capacidad de la entidad para cumplirlos.

El monitoreo permite evaluar si el sistema continúa funcionando como se espera o si requiere cambios. Comprende también la evaluación, por los niveles adecuados, sobre el diseño, funcionamiento y manera como se adoptan las medidas para actualizarlo o corregirlo. “El

alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo continuo.” (Mantilla, 2013)

Los factores que integran este componente son el monitoreo continuo por la administración, seguimiento interno, evaluaciones externas,

5.3 Cambios Introducidos en 2013

La misión del marco MICI es “Proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la gestión del riesgo, control interno y disuasión del fraude, diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones” (COSO, 2018). En base a esta definición, la comisión se enmarca en un proceso de mejora continua introduciendo cambios de acuerdo a las necesidades organizacionales que permitan la implementación un sistema de control interno apropiado.

El cambio más significativo a la versión publicada en 1992, fue el del año 2013 en el cual se mantiene la definición de control interno pero se introducen “mejoras y aclaraciones con el objetivo de facilitar el uso y su aplicación en las entidades” (Yamazaki, 2015). En esta versión 2013, MICI plantea desarrollar el marco original adicionando principios y puntos de interés para ampliar y actualizar los conceptos de control interno a la vez que reconoce los cambios en el entorno empresarial.

Un cambio introducido en 2013 es la inclusión de diecisiete principios de control (Anexo 18) que representan el elemento fundamental asociados a cada componente del control y que estos deben de estar operando en forma conjunta. De igual manera, se incluyen puntos de enfoque, o características importantes de los principios; a la vez que reconoce que el diseño y la

implementación de controles relevantes para cada principio y componente, requiere de juicio y deben ser adaptados a cada organización.

De la misma manera, la actualización de 2013 responsabiliza a la administración de asegurar que cada uno de los componentes y principios relevantes del control interno deben estar presente y en funcionamiento con el fin de contar con un sistema eficaz de control interno especificando que una deficiencia importante en un principio o componente de control no puede ser mitigada por la eficacia de otros componentes o principios.

En la Figura 9 se presenta una comparación de los modelos de 1992 y 2013.

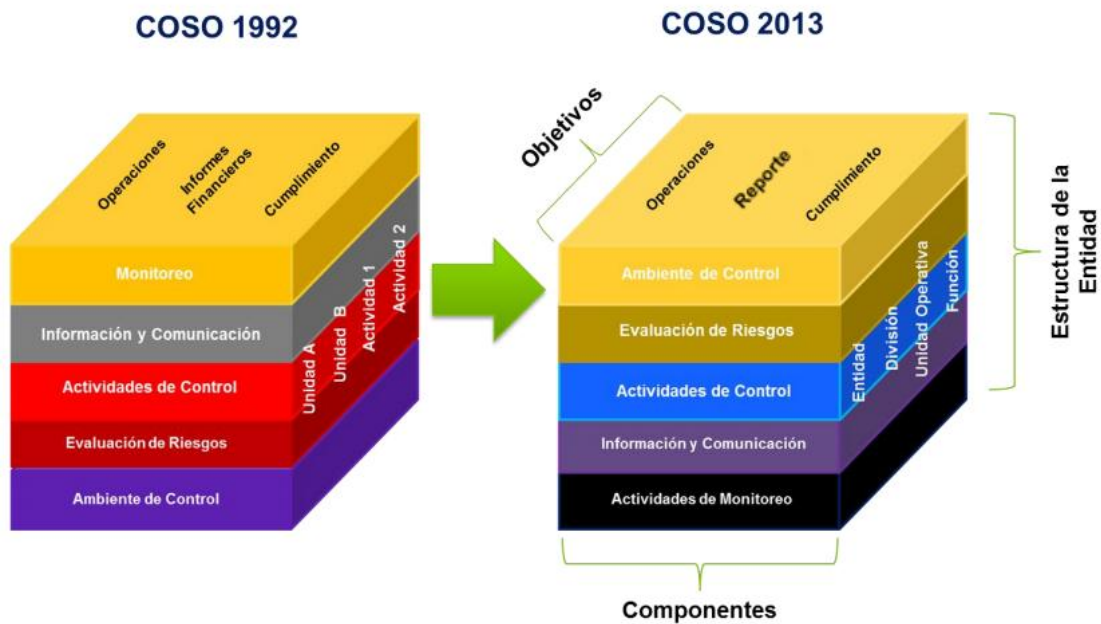


Figura 9 Comparativo MICI (COSO) 1992 y 2013 Fuente: COSO (<http://www.coso.org>)

5.4 El Fraude en las ASFL

El riesgo de fraude es un tema de relevancia en todas las organizaciones independientemente de la actividad a la que se dedique; sin embargo, en las asociaciones sin fines de lucro, la ocurrencia de un fraude puede tener consecuencias devastadoras para su reputación, que es uno de sus activos más valiosos frente al sector público y los donantes. Adicionalmente, la ocurrencia de fraude en una ASFL atrae una negativa atención mediática. (Non Profit Risk Management Center, 2012)

En un estudio sobre las ocurrencias de fraude publicado por la Asociación de Examinadores de Fraudes Certificados (ACFE, por sus siglas en inglés) en 2017, una organización pierde en promedio un 5% de sus ganancias anuales por concepto de fraude. En el caso particular de las asociaciones sin fines de lucro, pierden aproximadamente US\$100,000 al año, teniendo un aumento de un 11% respecto al año 2016 representando una pérdida significativa tomando en cuenta que la mayoría de sus ingresos provienen de donaciones.

Las asociaciones sin fines de lucro resultan tan atractivas para las personas u organizaciones que quieren cometer fraude debido a que los altos ejecutivos reciben donaciones para poder cumplir con los objetivos propuestos y confían en las personas que muestran interés por las causas que defienden; adicionalmente, muchos miembros del consejo directivo de estas entidades no cuentan con el conocimiento suficiente a nivel financiero y de controles internos para detectar fraudes. Otro punto a considerar, es que las asociaciones sin fines de lucro cuentan con recursos limitados para dedicar a la implementación de un sistema de control interno.

De acuerdo con Centro de Calidad en la Auditoría “el fraude no puede ocurrir a menos que la oportunidad esté presente. La oportunidad tiene dos aspectos: La susceptibilidad inherente

de la manipulación de la información financiera y las condiciones dentro de la organización que puedan permitir que ocurra un fraude”.

Las asociaciones sin fines de lucro están expuestas a esquemas de fraude que pueden incluir el mal uso de los recursos, empleados fantasmas, malversación de fondos para el beneficio propio y esquemas de suplidores ficticios.

5.5.1 Definición.

Según la definición del Marco Internacional para la Práctica Profesional (IPPF, por sus siglas en inglés) creado por el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés) el fraude es:

“cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza.

Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio.” (2017)

El Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA, por sus siglas en inglés) define fraude como “El uso de Acciones que buscan presentar ante los inversionistas, analistas y/o mercado una situación no realista de la Compañía, con el fin de cumplir con las expectativas de alguno o algunos de los grupos de interés”. (2017)

5.5.2 Elementos del Fraude.

Donald Cressey, desarrolló una hipótesis que dio lugar a triángulo del fraude, el cual contempla los 3 elementos que componen el fraude. Según Cressey “Las personas de confianza se convierten en violadores de confianza” cuando se conciben a sí mismos teniendo un problema

financiero que no es compartible, son conscientes de que este problema puede ser resuelto en secreto violando la posición de confianza financiera que tienen, y son capaces de aplicar a su propia conducta en esa situación, verbalizaciones que les permitan ajustar sus concepciones de sí mismos como personas de confianza, con sus concepciones de sí mismos como usuarios de los fondos o propiedades encomendadas”. (Association of Certified Fraud Examiners, 2015)

Estos elementos se presentan en la Figura 10 y se explican a continuación.



Triángulo del Fraude

Figura 10 Elementos del Fraude Fuente: Cambier, 2015

El elemento de oportunidad, explica que para que tenga lugar un fraude o una irregularidad dentro de una entidad, debe existir una debilidad a explotar dentro de un proceso en particular, ausencia de control o negligencia de alguna parte involucrada. El segundo elemento, se refiere a que para que un individuo cometa un fraude debe existir un incentivo que puede ser

de carácter interno (necesidad) o externo (presión) que le llevan a cometer el fraude y por último, el elemento de racionalización que es la variable que depende en mayor medida del individuo, ya que se define como el momento en el cual la persona considera internamente que cometer el acto es válido y busca la manera de justificarlo.

“cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio”. (The IIA Global, 2012).

5.5.3 Clasificación.

Según la ACFE (2016), existen tres tipos de fraude: Corrupción, Fraude de Estados Financieros y Apropiación Indebida de Activos. Dentro de la categoría de fraude por corrupción se encuentran todas aquellas actividades en las que los empleados de una empresa hagan uso indebido de sus influencias para obtener un beneficio personal. En el caso del Fraude de Estados Contables, se refiere a aquellos eventos en que se manipula la información financiera con el propósito de generar estados financieros que no reflejan la realidad económica de la entidad y, por último, la categoría de la Apropiación Indebida de Activos incluye aquellos eventos en los que una persona sustrae activos de la entidad o los utiliza para beneficio propio.

Por otra parte, el profesor Nahun Frett, publica en su blog de consulta un artículo en el cual plantea 14 tipos de fraude (Frett, 2014)

Primero, describe la malversación de activos que involucra el robo de efectivo o activos (suministros, inventarios, equipos e información) de la organización. En muchos casos, el perpetrador intenta ocultar el robo, usualmente incorporando ajustes en los registros. Igualmente, el descremado (*skimming*, en inglés), tipo de fraude que se produce cuando el efectivo de una organización es robado antes de ser registrado en los libros y registros de la organización. Por ejemplo, un empleado acepta el pago de un cliente, pero no registra la venta.

El tercer tipo de fraude descrito por Frett es el fraude por reembolso de gastos, que se produce cuando a un empleado se le paga por gastos ficticios o inflados. Por ejemplo, un empleado presenta un informe de gastos fraudulento y reclama reembolso por viajes personales, alimentos inexistentes, kilometraje extra, etc. También el fraude por rol de pagos ocurre cuando quien comete el fraude hace que la organización emita un pago luego de presentar reclamos falsos por compensación. Por ejemplo, un empleado reclama trabajo durante horas extras en las que no ha trabajado o un empleado añade empleados fantasmas al rol de pago y recibe el respectivo cheque de pago.

El fraude de estados financieros involucra la inclusión de información falsa como parte de los estados financieros, por lo general sobreestimando los activos o ingresos o subestimando pasivos y gastos. El fraude de estados financieros es generalmente perpetrado por los gerentes de una organización quienes buscan afianzar la imagen económica de la misma. Miembros de la gerencia podrían beneficiarse directamente del fraude al vender acciones, recibir bonos de desempeño, o al utilizar el reporte falso para ocultar otro fraude.

El fraude de desembolso se produce cuando una persona hace que la organización emita un pago por bienes o servicios ficticios, facturas infladas o facturas por compras personales. Por

ejemplo, un empleado puede crear una compañía cascarón / de fachada (Shell Company, en inglés) y luego facturar al empleador por servicios inexistentes. Otros ejemplos incluyen reclamos de salud fraudulentos (facturación por servicios no prestados, facturación fraccionada en lugar de facturación completa), reclamos por seguro de desempleo por parte de gente que está trabajando o pensión o reclamos al seguro social correspondientes a personas que han muerto.

Otro tipo de fraude es la presentación de información falsa involucra la inclusión de información adulterada, usualmente para quienes están fuera de la organización. Más frecuentemente estos fraudes involucran estados financieros fraudulentos, aunque también puede ocurrir que se falsifique la información utilizada como medición de desempeño.

De la misma manera, se describe el fraude por corrupción como el mal uso del poder confiado, para lucro personal. La corrupción incluye soborno y demás usos impropios del poder. La corrupción constituye con frecuencia un fraude fuera de libros, significando esto que existe escasa evidencia disponible en los estados financieros para probar que el delito ha sido cometido. Los empleados corruptos no tienen que cambiar fraudulentamente los estados financieros para encubrir sus delitos, simplemente reciben pagos en efectivo bajo la mesa. En la mayoría de los casos, estos delitos son descubiertos a través de indicios o quejas provenientes de terceros, con frecuencia a través de una línea de denuncias de fraude (*fraud hotline*, en inglés). La corrupción frecuentemente involucra la función de compras. Cualquier empleado autorizado a gastar el dinero de la organización es un posible candidato a estar involucrado en actos de corrupción.

El soborno es el ofrecimiento, suministro, aceptación o solicitud de cualquier cosa de valor para influir en el resultado. Los sobornos pueden ser ofrecidos a empleados clave o gerentes tales como agentes de compras quienes cuentan con discreción para adjudicar compras a

vendedores. En el caso típico, un agente de compras acepta beneficios para favorecer a un vendedor externo en la compra de bienes o servicios. La otra cara de ofrecer o recibir cualquier cosa de valor que se exige como condición para la adjudicación de negocios es denominada extorsión económica. Otro ejemplo constituye un funcionario de préstamos corrupto quien demanda prebendas a cambio de que se apruebe un préstamo. Quienes pagan los sobornos tienden a ser vendedores que trabajan bajo comisión o intermediarios para vendedores externos.

Un conflicto de interés se da cuando un empleado, gerente o ejecutivo de una organización tiene un interés personal y económico no divulgado dentro de una transacción que perjudica a la organización o a los intereses de sus accionistas. Define también el fraude por desviación que es el acto de desviar una transacción potencialmente rentable, que normalmente generaría utilidades para la organización, hacia un empleado o tercera parte externa.

Finalmente, describe también como fraude el uso no autorizado o ilegal o el robo de información confidencial y de propiedad de la organización para beneficiar equivocadamente a alguien. Igualmente, la actividad entre partes relacionadas constituye una situación en donde una de las partes recibe de la otra relacionada algún beneficio que no se obtendría en una transacción de negocios normal y justa. Así mismo, la evasión de impuestos constituye un reporte intencional de información falsa en una declaración de impuestos con el fin de disminuir los impuestos que se adeudan.

5.5.4 Medidas de Prevención.

Como con todas las situaciones de riesgo, la responsabilidad de identificar posibilidades de fraude y desarrollar estrategias de control, corresponde a la administración. Los miembros del consejo directivo deben asumir esta responsabilidad y no entender que los auditores se darán

cuenta si ocurre un fraude, ya que aunque una auditoría periódica es un efectivo control de fraude, al momento en que esta identifica un fraude generalmente es tarde para prevenir el daño a nivel financiero y reputacional.

Mediante la creación de un comité de auditoría efectivo e independiente. El comité debe tener la potestad de contratar asesoría externa para asistirles con el descargo de responsabilidad. Al menos un miembro del comité debe ser experto en finanzas, de modo que tenga la capacidad de identificar riesgos. Adicionalmente, las entidades pueden establecer un sistema de antifraude efectivo, el cual debe estar compuesto tanto por controles internos como controles culturales, este sistema limita las oportunidades de comisión de fraudes.

Otra medida es establecer el tono desde arriba, ya que un cumplimiento mecánico de controles sin tener el apoyo de una cultura de integridad y ética no es suficiente para disuadir al personal de cometer un fraude. Igualmente, es importante que la organización establezca un proceso claro y sencillo de reporte de fraudes o conductas sospechosas. En el caso particular de las asociaciones sin fines de lucro, es importante promover entre los empleados el concepto de que la reputación de la entidad depende de que los mismos empleados que están involucrados en los procesos estén dispuestos a denunciar cualquier actividad sospechosa.

5.5 Limitaciones para el Diseño e Implementación

Respecto de los sistemas de control interno, el modelo MICI sólo puede dar a la dirección de la organización una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos de la organización. Las posibilidades de lograr los cuatro objetivos definidos para el marco integrado de control interno dentro de la organización, se ven disminuidas por las limitaciones inherentes al propio control interno, tales como: juicios errados en la toma de decisiones, disfunciones por

fallas humanas, errores, desconocimiento de las disposiciones legales relacionadas, entre otros. Además, dos o más personas pueden ponerse de acuerdo para burlar los controles establecidos y la dirección superior siempre tiene la posibilidad de eludir los controles formales. Por otra parte, debe considerarse los costos del control con relación a los beneficios esperados.

El diseño y la aplicación del marco integrado de control interno, siempre tendrán limitaciones para proporcionar una seguridad absoluta con relación a los objetivos incluidos en su definición, por lo que es importante considerar que se ve afectado por factores como el juicio individual del personal, el funcionamiento errado de los controles, la omisión de los controles por parte de la dirección, colusión del personal y la relación del costo del control comparada con los beneficios.

5.6 Definición de Responsabilidades

En cuanto al diseño e implementación del marco integrado de control interno, todos los miembros de la organización tienen responsabilidades que cumplir para asegurar el correcto funcionamiento del sistema; sin embargo, es la alta gerencia la que tiene la principal responsabilidad respecto al diseño, implementación y monitoreo del control interno y quien debe asegurarse de que funcione de forma adecuada.

El nivel medio de mando de la entidad, juega un papel fundamental dado su vinculación con las actividades operativas, administrativas y de gestión financiera por la autoridad que tienen para ejercer los controles internos sobre las funciones que desempeñan cada una de sus áreas.

El consejo de administración tiene la responsabilidad de definir las políticas relacionadas con las operaciones ejecutadas por la entidad, relacionadas con el diseño y funcionamiento del marco integrado de control interno. Otra responsabilidad del consejo de administración es

supervisar el funcionamiento del sistema de control interno establecido y supervisar periódicamente el cumplimiento de los objetivos de la organización. El consejo debe auxiliarse del Comité de Auditoría para llevar a cabo estas tareas, ya que es quien recibe del área de auditoría interna todas las evaluaciones periódicas sobre las principales áreas de riesgo.

Por otra parte, la función de auditoría externa también evalúa el control interno contribuyendo a validar su efectividad basándose en los resultados de las evaluaciones realizadas por los auditores internos y las auto evaluaciones del marco integrado de control interno aplicadas por la gerencia de la entidad. Es importante destacar, que si bien realizan esta contribución, los auditores externos no tienen responsabilidad sobre el funcionamiento del marco integrado de control interno en una organización.

Parte 3. Marco Metodológico

Capítulo 6. Bases Metodológicas

6.1 Tipo de Investigación

La investigación realizada fue de tipo documental, se utilizaron libros, folletos, y tesis que facilitaron la descripción del problema y del entorno en el que se desarrolla la entidad bajo estudio. Igualmente, se realizó una investigación de estudio de caso viendo de manera específica la situación de la entidad a través del cuestionario administrado a la alta gerencia de la entidad para evaluar el control interno existente.

6.2 Método de Investigación

El método utilizado fue el no experimental de tipo descriptivo, a través del cual se pretende describir e indagar sobre los eventos y situaciones que inciden en el desempeño de la entidad y que tienen incidencia sobre la efectividad de los sistemas de control interno para identificar y mitigar los riesgos.

6.3 Técnicas e Instrumentos

La técnica utilizada fue la de encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario de percepción desarrollado por el Dr. Enrique Cambier (Cambier, 2015) en su tesis de doctorado para evaluar los elementos de control interno de la entidad y obtener una visión de la madurez del sistema aplicado.

Adicionalmente, los autores desarrollaron un cuestionario con la intención de conocer las políticas existentes en la Fundación que pueden soportar la gestión del sistema de control interno.

6.4 Alcance de la investigación

El alcance de esta investigación es la Fundación La Merced, dado el tamaño de la entidad (21 empleados) todos forman parte del sistema de control interno.

6.5 Población y Determinación de Muestras

El método a utilizarse en el desarrollo de la investigación, se enfoca en los métodos, fuentes y técnicas aplicadas en la selección de la muestra de los individuos sobre los que se van a recoger los datos para su posterior análisis y estudio.

Para esto, se definen algunos conceptos tales como la población, la cual en esta investigación se define como las Asociaciones sin fines de lucro en la República Dominicana. La población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. (Arias, 2009).

La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Para (Balestrini, 2007) la muestra “es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población”. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuan representativo se quiera sea el estudio de la población.

Estas pueden ser:

- Aleatoria, cuando se selecciona al azar y cada miembro tiene igual oportunidad de ser incluido.

- Estratificada, cuando se subdivide en estratos o subgrupos según las variables o características que se pretenden investigar. Cada estrato debe corresponder proporcionalmente a la población.
- Sistemática, cuando se establece un patrón o criterio al seleccionar la muestra.

El muestreo permite que el investigador no tenga que entrevistar a todos los miembros de una población debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzos. Al seleccionar una muestra se estudia una parte o un subconjunto de la población, pero que la misma sea lo suficientemente representativa de ésta para que luego pueda generalizarse con seguridad de ellas a la población. En esta investigación se realizó en base a una selección directa, la entidad seleccionada como muestra fue la ONG la Merced.

Parte 4. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones

Capítulo 7. Resultados

El objetivo de esta investigación es determinar el nivel de cumplimiento del sistema de control interno de la Fundación La Merced y recomendar mejoras al sistema de control interno en base al marco MICI y así, proporcionar a la administración una herramienta efectiva para la toma de decisión.

7.1 Cuestionario de Percepción

Este cuestionario fue aplicado a 21 personas que conforman el personal de la Fundación La Merced representando el 100% del total del personal permanente y el 33% del total de involucrados en las actividades, dado que cuentan también con 42 voluntarios que se involucran en las operaciones de la Fundación de manera eventual.

La distribución del personal permanente de la Fundación es como sigue:

	Sexo	Cantidad
Junta Directiva	M	3
Junta Directiva	F	4
Empleados	F	9
Empleados	M	5
Total		21

Tabla 2 Distribución de la Muestra Fuente: Personal Fundación La Merced Elaborado: Microsoft Excel

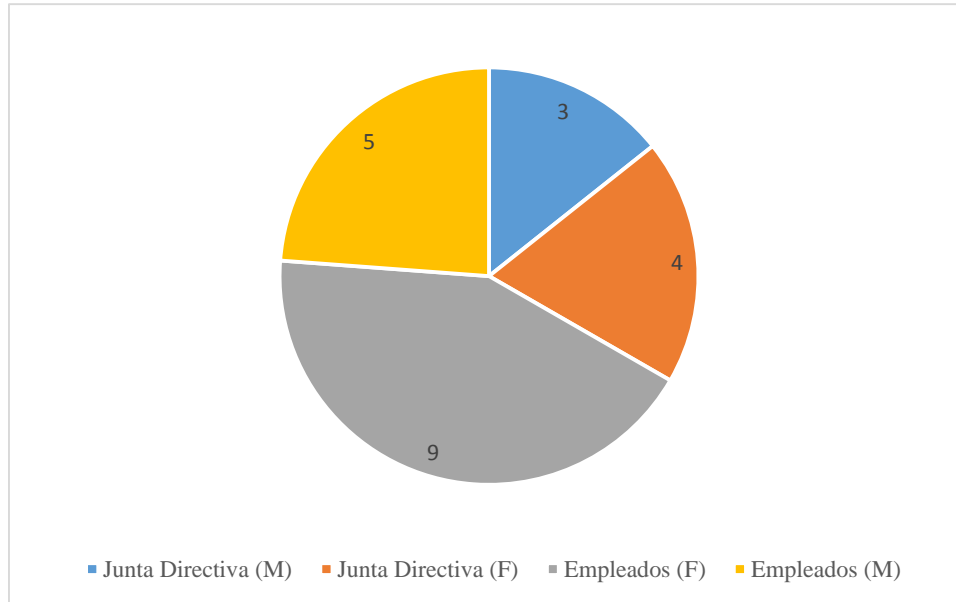


Figura 11 Distribución de la Muestra Fuente: Propia Elaborado: Microsoft Excel

Para fines de esta investigación, se consideró el Apartado B del cuestionario el cual contiene dimensiones en base a los cinco elementos del Marco Integrado de Control Interno y una adicional con la intención de “conocer la opinión general sobre el control interno, asignándose a las formas de respuestas y las siglas que la identifican como: (Cambier,2015)

- 5. Totalmente de acuerdo (TA)
- 4. De acuerdo (A)
- 3. Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo (NA/ND)
- 2. Desacuerdo (D)
- 1. Totalmente en Desacuerdo (TD)

Las dimensiones se resumen en la siguiente tabla:

Dimensión	Indicadores	Ítems
B) AMBIENTE DE CONTROL	Responsabilidad, compromiso, cumplir objetivos.	1-6
C) VALORACIÓN DE RIESGO	Nivel de impacto, probabilidad de ocurrencia	7-11
D) ACTIVIDADES DE CONTROL	Desempeño(KPI)	12-15
E) INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	Cumplimiento	16-18
F) MONITOREO DE ACTIVIDADES	Cumplimiento	19-20
G) OPINION GENERAL SOBRE EL CONTROL INTERNO	Cumplimiento	21-28

Tabla 3 Dimensiones Cuestionario de Percepción Fuente: Cambier, 2015

7.2 Resultados Evaluación Ambiente de Control

AMBIENTE DE CONTROL	TD		D		NA/ND		A		TA	
1. ¿La entidad demuestra un compromiso con hacer lo correcto y actúa con responsabilidad?	0	0%	0	0%	0	0%	9	43%	12	57%
2. ¿La entidad desarrolla sus funciones de supervisión tomando en cuenta el desarrollo, aplicación y seguimiento del control interno?	2	10%	1	5%	0	0%	12	57%	6	29%
3. ¿La entidad realiza actividades para mantener actualizado al personal sobre los controles internos de la unidad?	9	43%	12	57%	0	0%	0	0%	0	0%
4. ¿La entidad con la finalidad de cumplir sus objetivos generales, busca, acepta y retiene personal competente?	0	0%	2	10%	2	10%	12	57%	5	24%
5. ¿La entidad con la finalidad de cumplir sus objetivos generales, asigna al personal sus responsabilidades de acuerdo a sus funciones relacionadas al control interno?	8	38%	6	29%	2	10%	4	19%	1	5%
6. ¿El Personal de la entidad fomenta la realización de sus deberes de manera correcta y responsable?	0	0%	0	0%	0	0%	16	76%	5	24%
Total de respuestas	19		21		4		53		29	

Tabla 4 Dimensión Ambiente de Control Fuente Cambier, 2015 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados dijo estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad demuestra compromiso con hacer lo correcto. De igual forma, respecto a si la Fundación desarrolla sus funciones tomando en cuenta el desarrollo, aplicación y seguimiento del control interno, un 86% del total dice estar de acuerdo o totalmente de acuerdo. El 100% de los encuestados está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que se realizan actividades para actualizar sobre el control interno. Por otra parte, el 81% del total de encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad contrata y retiene personal competente. De igual manera, el 67% de los encuestados está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la asignación de funciones se hace alineada a los objetivos. Finalmente, el 100% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la organización fomenta que los deberes sean realizados de manera correcta y responsable.

7.2.1. ¿La entidad demuestra un compromiso con hacer lo correcto y actúa con responsabilidad?

	Frecuencia	Porcentaje
De Acuerdo	9	43%
Totalmente de Acuerdo	12	57%
Total	21	100%

Tabla 5 Resultados Pregunta 1 Ambiente de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

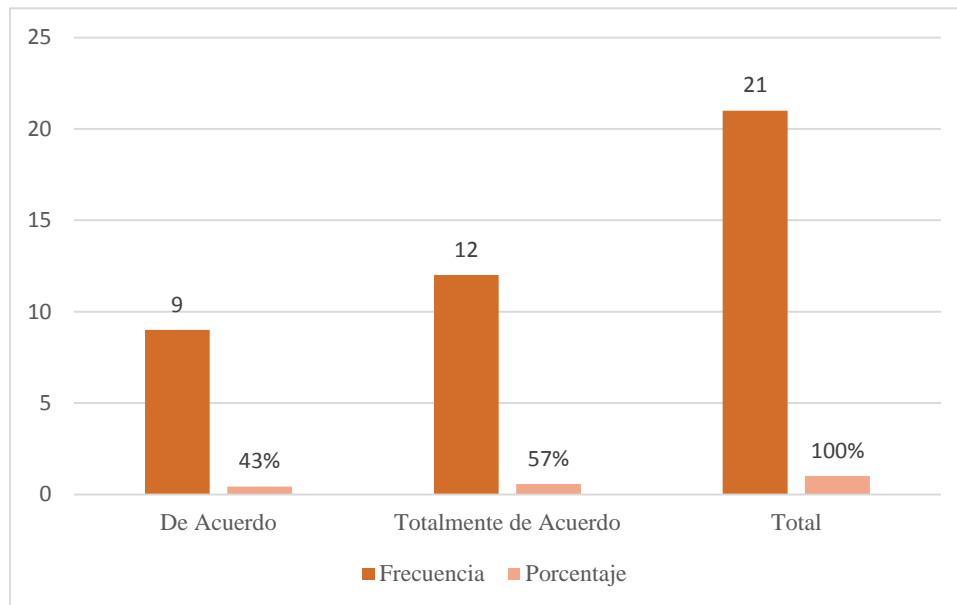


Figura 12 Resultados Pregunta 1 Ambiente de Control Fuente: Tabla 5 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados dice estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad demuestra el compromiso de hacer lo correcto, sin embargo no se obtuvo evidencias de los parámetros que permiten hacer esta conclusión, dado que no se tienen documentos que sirvan de guía a los empleados sobre cómo comportarse. Al preguntar a los miembros de la Junta Directiva si cuentan con un código de ética, la respuesta es que “no”, tal como se observa en la Tabla 38. Se recomienda la creación de un código de ética.

7.2.2. ¿La entidad desarrolla sus funciones de supervisión tomando en cuenta el desarrollo, aplicación y seguimiento del control interno?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	2	10%
En Desacuerdo	1	5%
De Acuerdo	12	57%
Totalmente de Acuerdo	6	29%
Total	21	100%

Tabla 6 Resultados Pregunta 2 Ambiente de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

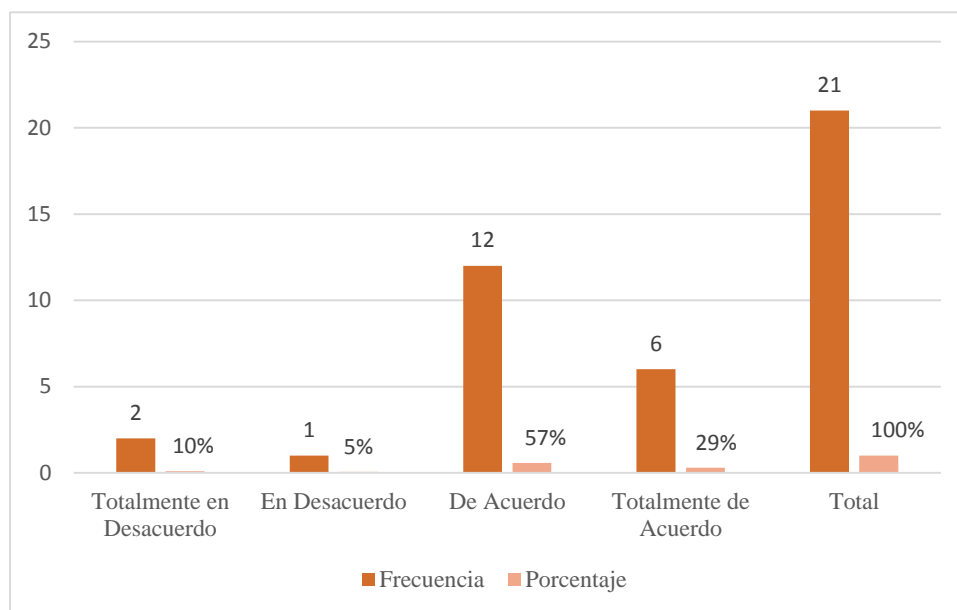


Figura 13 Resultados Pregunta 2 Ambiente de Control Fuente: Tabla 6 Elaborado: Microsoft Excel

El 86% del total de personas encuestadas dice estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad desarrolla sus funciones de supervisión tomando en cuenta el desarrollo, aplicación y seguimiento de control interno. Sin embargo, esto es basado en la percepción ya que la entidad no cuenta con una política de manejo de conflictos de interés ni una política de transparencia. Se sugiere la creación de estas políticas que puedan servir como guía para las operaciones de la entidad.

7.2.3. ¿La entidad realiza actividades para mantener actualizado al personal sobre los controles internos de la unidad?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	9	43%
En Desacuerdo	12	57%
Total	21	100%

Tabla 7 Resultados Pregunta 3 Ambiente de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

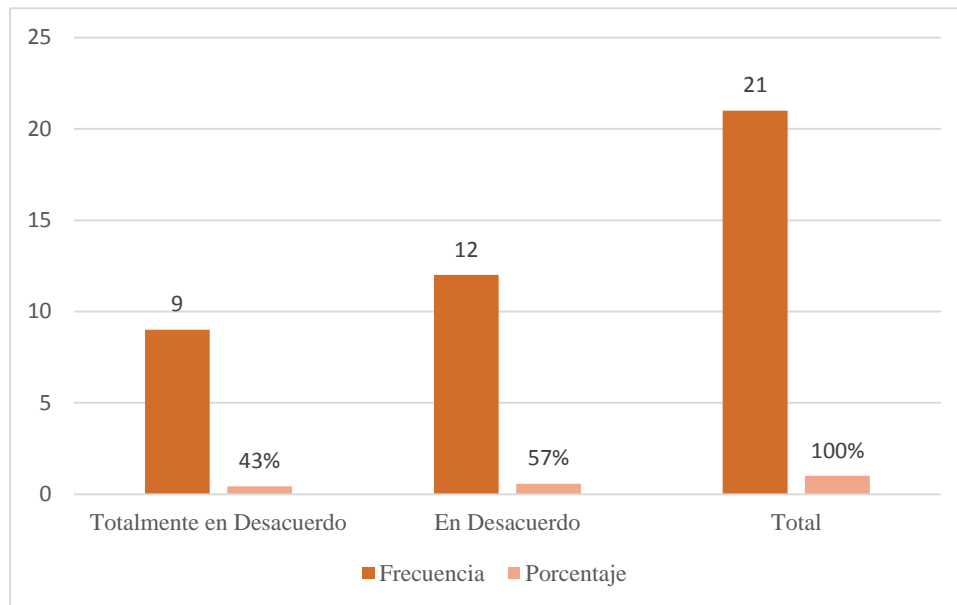


Figura 14 Resultados Pregunta 3 Ambiente de Control Fuente: Tabla 7 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de las personas encuestadas está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la Fundación realiza actividades para mantener actualizado al personal sobre los controles internos de la entidad, dado que no se cuenta con un órgano de control interno no se lleva a cabo un seguimiento de este tipo. Dentro de las recomendaciones en base a los hallazgos, se incluye la creación de una función dedicada al control interno.

7.2.4. ¿La entidad con la finalidad de cumplir sus objetivos generales, busca, acepta y retiene personal competente?

	Frecuencia	Porcentaje
En Desacuerdo	2	10%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	2	10%
De Acuerdo	12	57%
Totalmente de Acuerdo	5	24%
Total	21	100%

Tabla 8 Resultados Pregunta 4 Ambiente de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

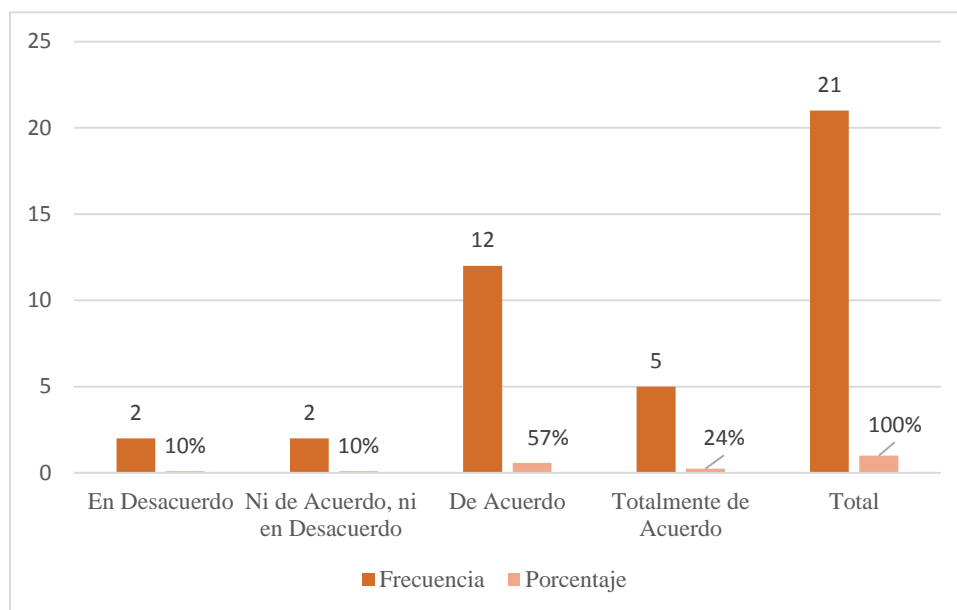


Figura 15 Resultados Pregunta 4 Ambiente de Control Fuente: Tabla 8 Elaborado: Microsoft Excel

El 81% de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad busca, acepta y retiene personal competente. Esto en base a que de acuerdo a la pregunta No. 2 del Cuestionario de Conocimiento de Políticas (Tabla 38), las hojas de vida del personal permanente de la entidad están disponibles al público y se puede constatar que los colaboradores son asignados a funciones que van de acuerdo con su perfil.

7.2.5. ¿La entidad con la finalidad de cumplir sus objetivos generales, asigna al personal sus responsabilidades de acuerdo a sus funciones relacionadas al control interno?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	8	38%
En Desacuerdo	6	29%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	2	10%
De Acuerdo	4	19%
Totalmente de Acuerdo	1	5%
Total	21	100%

Tabla 9 Resultados Pregunta 5 Ambiente de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

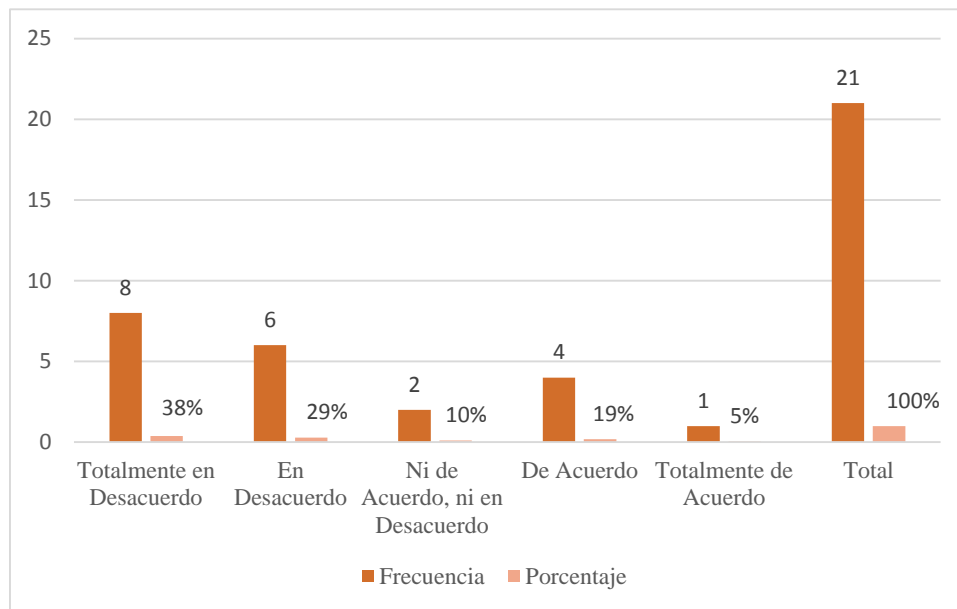


Figura 16 Resultados Pregunta 5 Ambiente de Control Fuente: Tabla 9 Elaborado: Microsoft Excel

El 67% del total de encuestados dijo estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que se asignan las responsabilidades al personal con el fin de cumplir los objetivos, esto se debe a que la cantidad de empleados que conforman el departamento no permite hacer una correcta segregación de funciones que vayan alineados a los objetivos. Se recomienda implementar medidas que permitan realizar una correcta segregación de funciones.

7.2.6. ¿El Personal de la entidad fomenta la realización de sus deberes de manera correcta y responsable?

	Frecuencia	Porcentaje
De Acuerdo	16	76%
Totalmente de Acuerdo	5	24%
Total	21	100%

**Tabla 10 Resultados Pregunta 6 Ambiente de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción
Elaborado: Microsoft Excel**

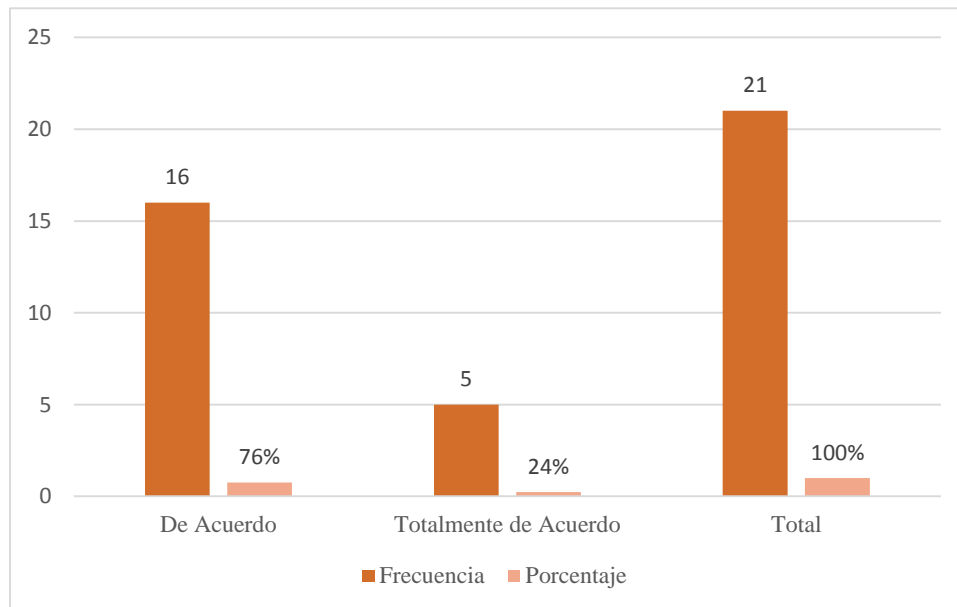


Figura 17 Resultados Pregunta 6 Ambiente de Control Fuente: Tabla 10 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados, manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el personal fomenta la realización de los deberes de manera correcta y responsable, esto en base a la percepción general y a que aunque no se cuenta con un código de ética, el personal se esfuerza en cumplir con las leyes y regulaciones aplicables.

7.3 Resultados Valoración del Riesgo

VALORACION DEL RIESGO	TD		D		NA/ND		A		TA	
1. ¿La entidad, establece sus objetivos conforme a la definición y valoración de sus riesgos?	8	38%	12	57%	1	5%	0	0%	0	0%
2. ¿La entidad, para disminuir el impacto negativo del riesgo, reconoce, analiza y acepta los mismos, para elaborar las acciones que permitan determinar cómo deben ser administrados?	7	33%	12	57%	2	10%	0	0%	0	0%
3. ¿La entidad, en la valoración del riesgo, toma en cuenta el potencial por el fraude para el logro de los objetivos?	6	29%	11	52%	2	10%	2	10%	0	0%
4. ¿La entidad, establece y reconoce, los cambios materiales, los cuales podrían impactar al sistema de control interno?	9	43%	8	38%	0	0%	2	10%	2	10%
Total de respuestas	30		43		5		4		2	

Tabla 11 Dimensión Valoración del Riesgo Fuente: Cambier, 2015 Elaborado: Microsoft Excel

El 95% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la Fundación La Merced establece sus objetivos conforme a la definición y valoración de sus riesgos. De igual manera, el 90% del total de encuestados dijo estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la entidad reconoce, analiza y acepta los riesgos. En cuanto a la pregunta 3, sobre si la organización toma en cuenta el potencial por fraude para el logro de los objetivos, el 81% del total de encuestados dice estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. De igual forma, el 81% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la entidad establece y reconoce los cambios materiales que pueden impactar el sistema de control interno.

7.3.1. ¿La entidad, establece sus objetivos conforme a la definición y valoración de sus riesgos?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	8	38%
En Desacuerdo	12	57%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	1	5%
Total	21	100%

Tabla 12 Resultados Pregunta 1 Valoración del Riesgo Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

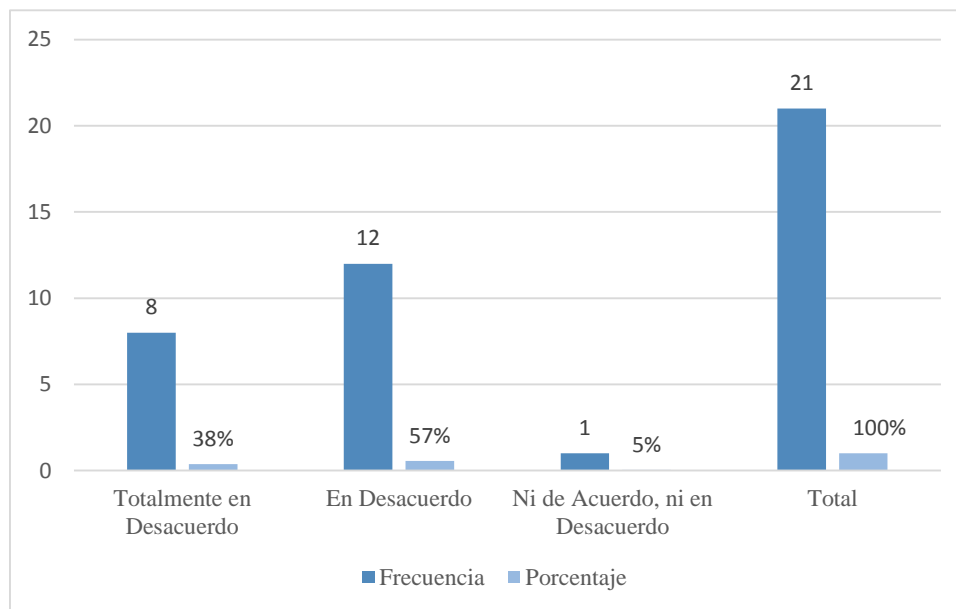


Figura 18 Resultados Pregunta 1 Valoración de Riesgo Fuente: Tabla 12 Elaborado: Microsoft Excel

El 95% de los encuestados dice estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la entidad establece sus objetivos conforme a la valoración de riesgos. No se obtuvo evidencia de que exista una matriz de riesgos que sirva como base para este elemento de control. Se recomienda crear una matriz de riesgos que pueda utilizarse para valorar los mismos.

7.3.2. ¿La entidad, para disminuir el impacto negativo del riesgo, reconoce, analiza y acepta los mismos, para elaborar las acciones que permitan determinar cómo deben ser administrados?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	7	33%
En Desacuerdo	12	57%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	2	10%
Total	21	100%

Tabla 13 Resultados Pregunta 2 Valoración del Riesgo Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

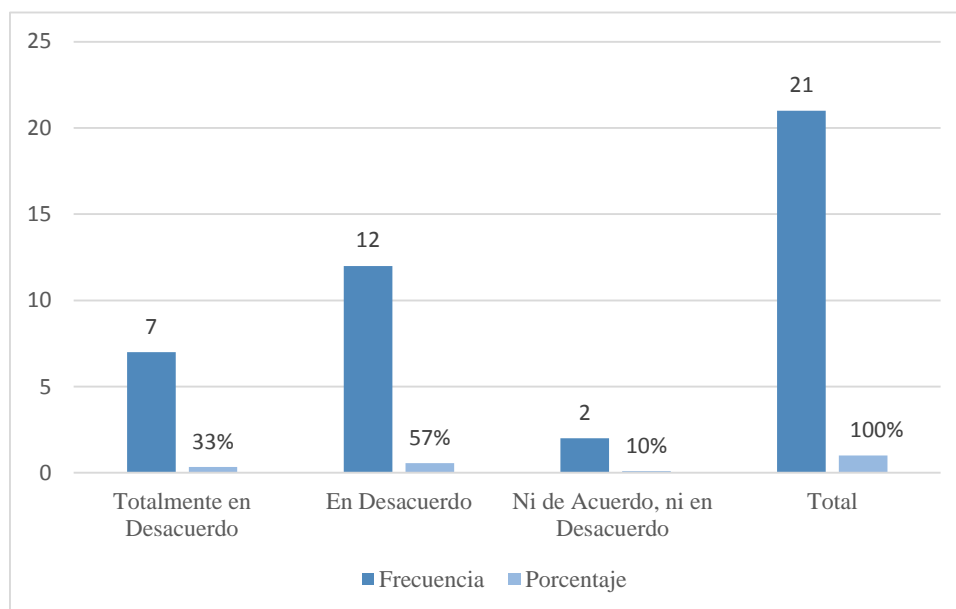


Figura 19 Resultados Pregunta 2 Valoración de Riesgo Fuente: Tabla 13 Elaborado: Microsoft Excel

El 90% del total de encuestados dijo estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que se reconoce, analiza y acepta los riesgos para elaborar acciones que permitan determinar cómo fueron administrados. Aunque existe una política de recepción de donantes, la misma no establece montos límites de recepción de donaciones. Se recomienda incluir este parámetro en la política.

7.3.3. ¿La entidad, en la valoración del riesgo, toma en cuenta el potencial por el fraude para el logro de los objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	6	29%
En Desacuerdo	11	52%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	2	10%
De Acuerdo	2	10%
Total	21	100%

Tabla 14 Resultados Pregunta e Valoración del Riesgo Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

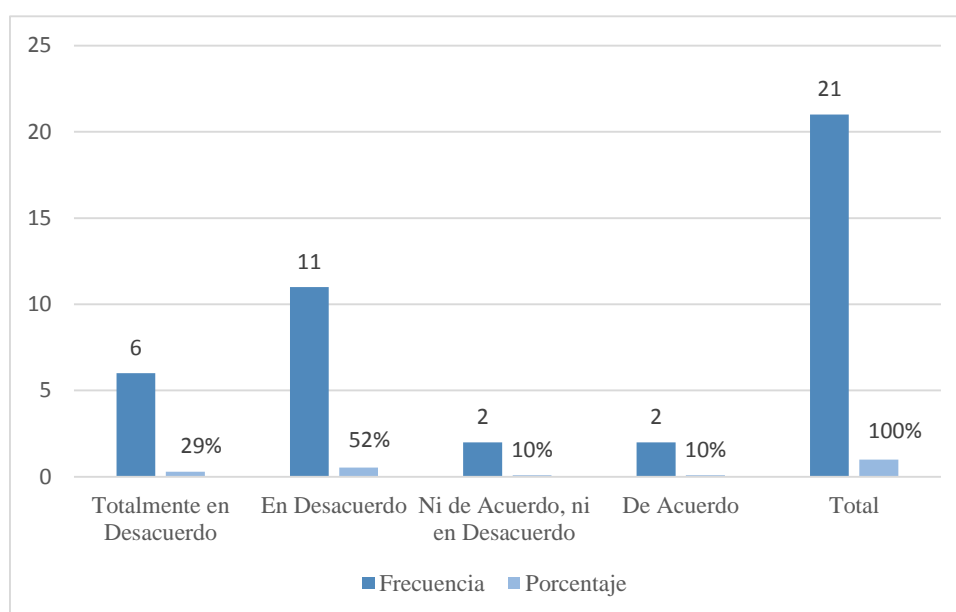


Figura 20 Resultados Pregunta 3 Valoración de Riesgo Fuente: Tabla 14 Elaborado: Microsoft Excel

El 81% de encuestados dijo estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la entidad toma en cuenta el potencial de fraude para el logro de los objetivos. Además de no obtenerse evidencia de una matriz de riesgo, de acuerdo a la pregunta No. 10 del Cuestionario de Conocimiento de Políticas (Tabla 38) no existe una política de manejo de relaciones de parentesco por afinidad o consanguinidad. Se sugiere crear esta política y ponerla a disposición de los involucrados.

7.3.4. ¿La entidad, establece y reconoce, los cambios materiales, los cuales podrían impactar al sistema de control interno?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	9	43%
En Desacuerdo	8	38%
De Acuerdo	2	10%
Totalmente de Acuerdo	2	10%
Total	21	100%

**Tabla 15 Resultados Pregunta 4 Valoración del Riesgo Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción
Elaborado: Microsoft Excel**

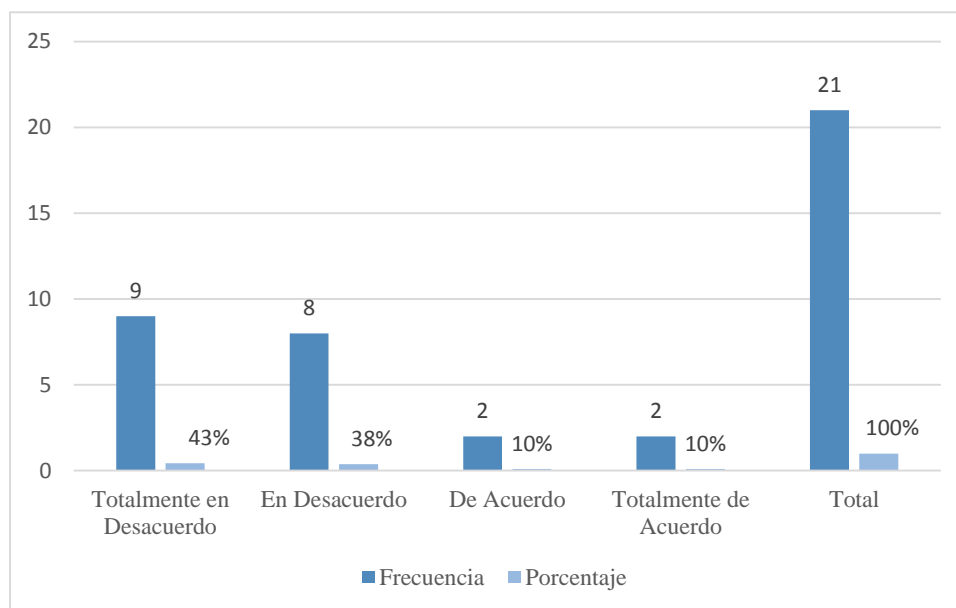


Figura 21 Resultados Pregunta 4 Valoración de Riesgo Fuente: Tabla 15 Elaborado: Microsoft Excel

El 81% del total de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la Fundación La Merced establece y reconoce los cambios que pueden impactar en el sistema de control interno. No se obtuvo evidencia de un análisis de riesgo e impactos. Se recomienda que se lleve a cabo un análisis de riesgos que permita identificar y priorizar de acuerdo al impacto que tenga cada uno en la consecución de los objetivos de la entidad.

7.4 Resultados Actividades de Control

ACTIVIDADES DE CONTROL	TD		D		NA/ND		A		TA	
1. ¿La entidad selecciona y desarrolla medidas de seguridad y confidencialidad de la información, lo cual permitan establecer niveles de gestión de riesgos, para el logro de los objetivos?	1	5%	3	14%	0	0%	12	57%	5	24%
2. ¿La entidad establece que los datos contenidos en el sistema automatizado de información sea exacto y veraz a las informaciones contenidas en los expedientes físicos de los beneficiarios, lo cual respalda el logro de los objetivos?	0	0%	0	0%	0	0%	13	62%	8	38%
3. ¿La entidad actualiza los Manuales de Políticas y Procedimientos, comparte con el personal, y supervisa el cumplimiento de lo establecido, para el logro de los objetivos?	5	24%	10	48%	0	0%	3	14%	3	14%
4. ¿La entidad remunera a sus empleados de manera justa, para el logro de los objetivos?	0	0%	5	24%	6	29%	5	24%	5	24%
Total de respuestas	6		18		6		33		21	

Tabla 16 Dimensión Actividades de Control Fuente Cambier, 2015 Elaborado: Microsoft Excel

El 81% del total de los encuestados dice estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad desarrolla medidas de seguridad y confidencialidad de la información. Por otra parte, el 100% de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que los datos contenidos en el sistema automatizado de información sean exactos y veraces a las informaciones contenidas en los expedientes físicos. Respecto a si Fundación actualiza los manuales de políticas y procedimientos y los comparte con el personal, el 71% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. De igual forma, el 48% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad remunera a sus empleados de manera justa, mientras que el 29% no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo.

7.4.1. ¿La entidad selecciona y desarrolla medidas de seguridad y confidencialidad de la información, lo cual permitan establecer niveles de gestión de riesgos, para el logro de los objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	1	5%
En Desacuerdo	3	14%
De Acuerdo	12	57%
Totalmente de Acuerdo	5	24%
Total	21	100%

Tabla 17 Resultados Pregunta 1 Actividades de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

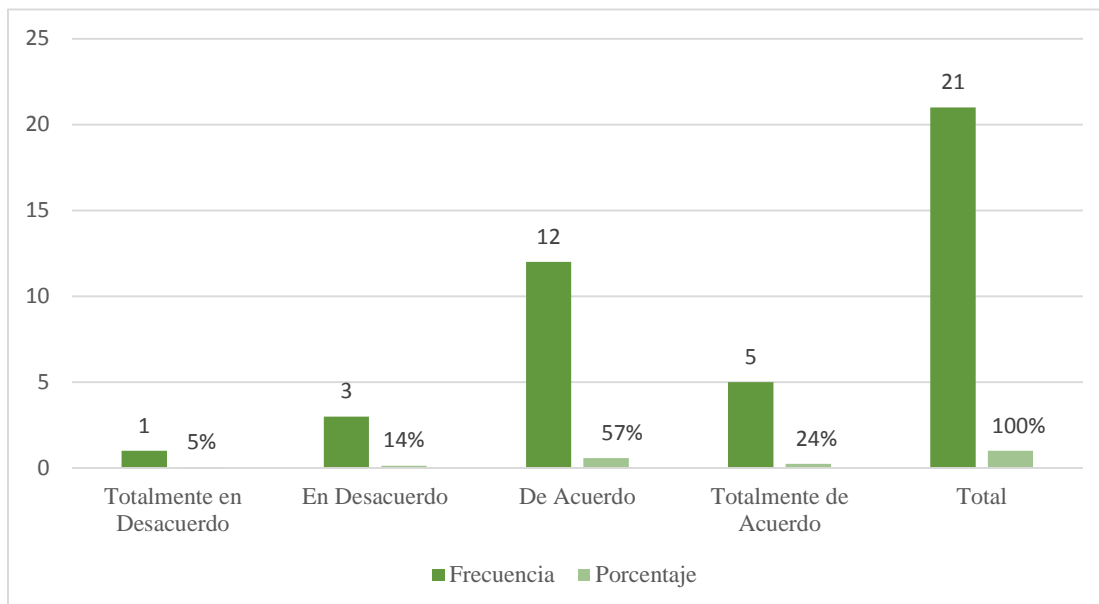


Figura 22 Resultados Pregunta 1 Actividades de Control Fuente: Tabla 17 Elaborado: Microsoft Excel

El 81% del total de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que se selecciona y desarrolla medidas de seguridad y confidencialidad de la información. Se obtuvo evidencia de que la información contable, de donaciones y erogación de recursos es mantenida en un sistema al que el acceso es controlado.

7.4.2. ¿La entidad establece que los datos contenidos en el sistema automatizado de información sea exacto y veraz a las informaciones contenidas en los expedientes físicos de los beneficiarios, lo cual respalda el logro de los objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje
De Acuerdo	13	62%
Totalmente de Acuerdo	8	38%
Total	21	100%

**Tabla 18 Resultados Pregunta 2 Actividades de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción
Elaborado: Microsoft Excel**

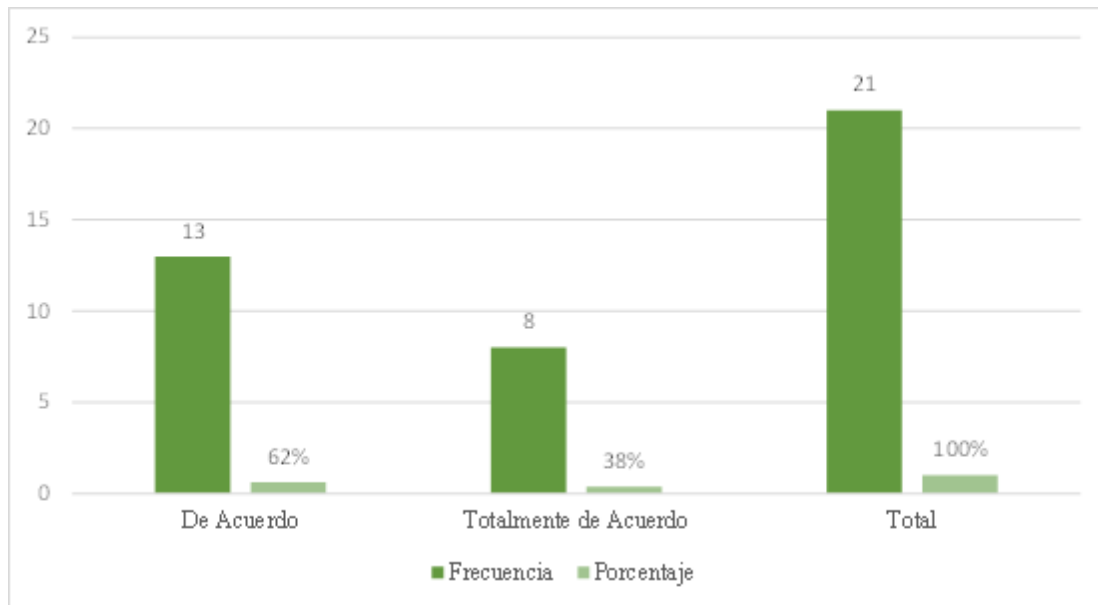


Figura 23 Resultados Pregunta 2 Actividades de Control Fuente: Tabla 18 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados dijo estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que los datos contenidos en el sistema de información son veraces de acuerdo a los expedientes físicos, lo cual respalda el logro de los objetivos. Este resultado de acuerdo a las respuestas obtenidas a través de la encuesta.

7.4.3. ¿La entidad actualiza los Manuales de Políticas y Procedimientos, comparte con el personal, y supervisa el cumplimiento de lo establecido, para el logro de los objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	5	24%
En Desacuerdo	10	48%
De Acuerdo	3	14%
Totalmente de Acuerdo	3	14%
Total	21	100%

**Tabla 19 Resultados Pregunta 3 Actividades de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción
Elaborado: Microsoft Excel**

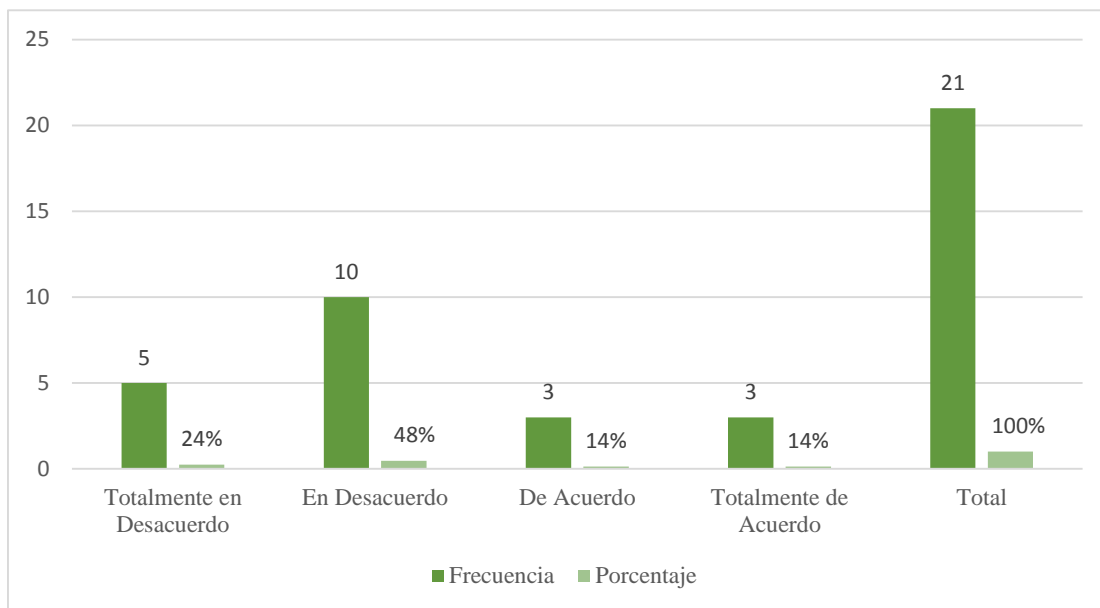


Figura 24 Resultados Pregunta 3 Actividades de Control Fuente: Tabla 19 Elaborado: Microsoft Excel

El 71% del total de encuestados manifestó que la entidad actualiza los manuales de políticas y procedimientos, comparte con el personal y supervisa cumplimiento. Se obtuvo evidencia de que existen manuales de políticas y procedimientos, sin embargo, no todos están actualizados. Se sugiere realizar una revisión para actualizarlos e implementar un programa de revisión y actualización periódica.

7.4.4. ¿La entidad remunera a sus empleados de manera justa, para el logro de los objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje
En Desacuerdo	5	24%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	6	29%
De Acuerdo	5	24%
Totalmente de Acuerdo	5	24%
Total	21	100%

**Tabla 20 Resultados Pregunta 4 Actividades de Control Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción
Elaborado: Microsoft Excel**

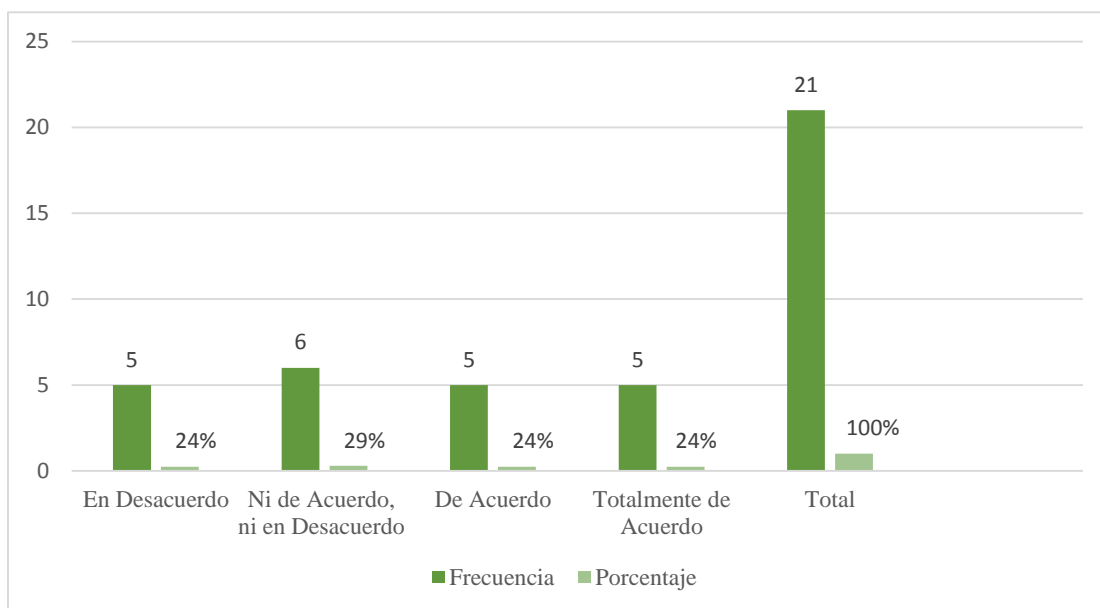


Figura 25 Resultados Pregunta 4 Actividades de Control Fuente: Tabla 20 Elaborado: Microsoft Excel

El 48% de los encuestados dijo estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad remunera a sus empleados de manera justa, mientras que el 29% dijo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. No se obtuvo evidencia para comprobar esta información, ya que la nómina de empleados no fue suministrada.

7.5 Resultados Información y Comunicación

INFORMACION Y COMUNICACIÓN	TD		D		NA/ND		A		TA	
1. ¿La entidad determina e informa a las instancias de lugar, la cantidad de beneficiarios de cada proyecto en cada periodo lo cual permite asignar recursos para contribuir al funcionamiento del sistema de control interno?	0	0%	0	0%	0	0%	15	71%	6	29%
2. ¿La entidad le informa a su personal las metas y responsabilidades para el cumplimiento y funcionamiento adecuado del control interno y su impacto en otros departamentos de la institución?	3	14%	4	19%	8	38%	6	29%	0	0%
3. ¿La entidad se relaciona con los otros departamentos, de comunicaciones y movilización de recursos, programas y proyectos, recursos humanos, con relación a aspectos comunes que afectan el funcionamiento de los otros componentes del control interno?	0	0%	0	0%	0	0%	16	76%	5	24%
Total de respuestas	3		4		8		37		11	

Tabla 21 Dimensión Información y Comunicación Fuente Cambier, 2015 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados dijo estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad informa sobre la cantidad de beneficiarios de cada proyecto. El 38% dijo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 29% del total de personas encuestadas manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que se informan las metas y responsabilidades para el cumplimiento y funcionamiento adecuado del control interno. Por otra parte, el 100% del total de encuestados dijo estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que hay una relación entre los otros departamentos con respecto a los aspectos comunes que afectan el funcionamiento del control interno.

7.5.1. ¿La entidad determina e informa a las instancias de lugar, la cantidad de beneficiarios de cada proyecto en cada periodo lo cual permite asignar recursos para contribuir al funcionamiento del sistema de control interno?

	Frecuencia	Porcentaje
De Acuerdo	15	71%
Totalmente de Acuerdo	6	29%
Total	21	100%

Tabla 22 Resultados Pregunta 1 Información y Comunicación Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

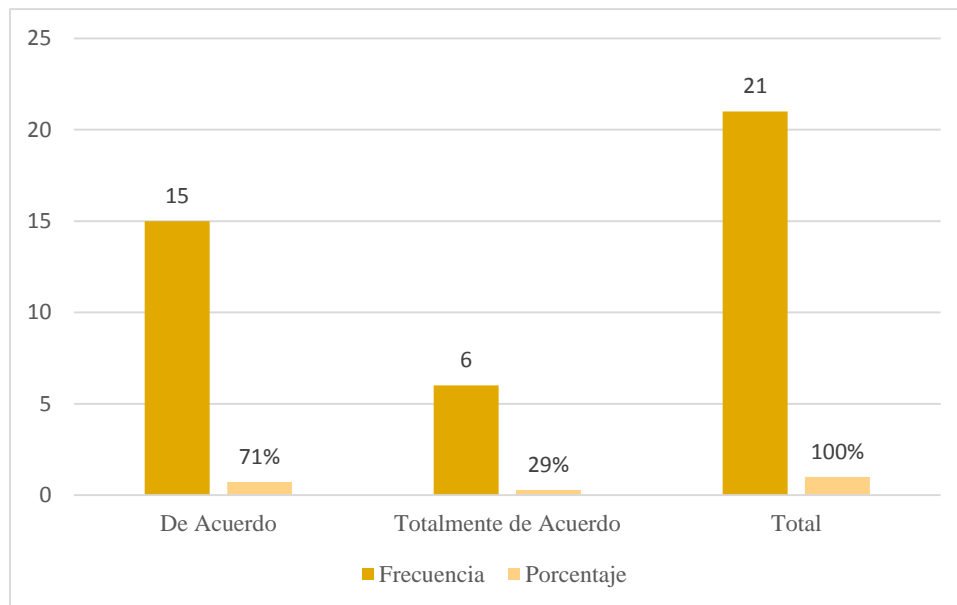


Figura 26 Resultados Pregunta 1 Información y Comunicación Fuente: Tabla 22 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad determina e informa las instancias sobre la cantidad de beneficiarios de cada proyecto, lo cual permite asignar adecuadamente los recursos. Se obtuvo evidencia de que para cada proyecto se tiene un expediente que contempla los datos relevantes para asegurar un adecuado funcionamiento.

7.5.2. ¿La entidad le informa a su personal las metas y responsabilidades para el cumplimiento y funcionamiento adecuado del control interno y su impacto en otros departamentos de la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	3	14%
En Desacuerdo	4	19%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	8	38%
De Acuerdo	6	29%
Total	21	100%

Tabla 23 Resultados Pregunta 2 Información y Comunicación Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

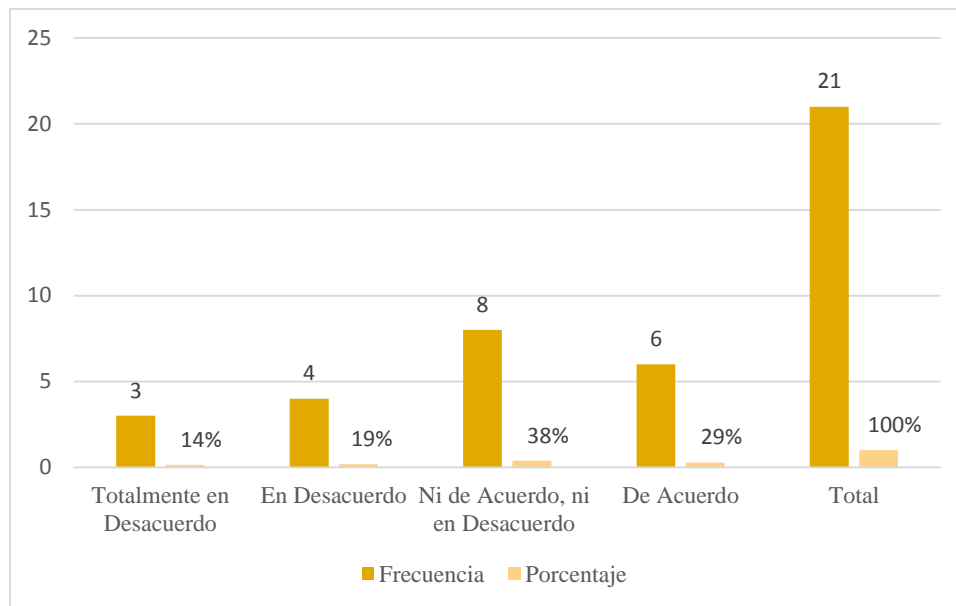


Figura 27 Resultados Pregunta 2 Información y Comunicación Fuente: Tabla 23 Elaborado: Microsoft Excel

El 29% de los encuestados dijo estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la Fundación informa sobre las metas y responsabilidades para el cumplimiento del control interno, mientras que el 38% dijo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. No se obtuvo evidencia de que la planificación estratégica se vinculara a los componentes del control interno. Se sugiere revisar el plan estratégico de la entidad para asegurar que se encuentre alineado con los componentes del control interno.

7.5.3. ¿La entidad se relaciona con los otros departamentos, de comunicaciones y movilización de recursos, programas y proyectos, recursos humanos, con relación a aspectos comunes que afectan el funcionamiento de los otros componentes del control interno?

	Frecuencia	Porcentaje
De Acuerdo	16	76%
Totalmente de Acuerdo	5	24%
Total	21	100%

Tabla 24 Resultados Pregunta 3 Información y Comunicación Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

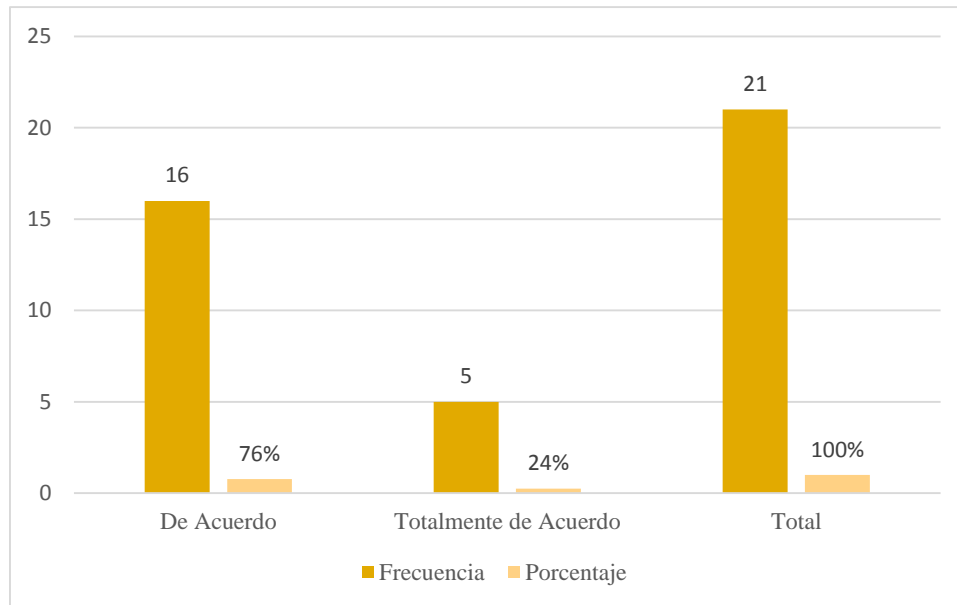


Figura 28 Resultados Pregunta 3 Información y Comunicación Fuente: Tabla 24 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la entidad se relaciona con los otros departamentos con relación a aspectos comunes que afectan el funcionamiento del control interno. No se obtuvo evidencia de estas comunicaciones, ya que han sido de manera verbal. Se recomienda que las comunicaciones se hagan de manera escrita.

7.6 Resultados Monitoreo de Actividades

MONITOREO DE ACTIVIDADES	TD		D		NA/ND		A		TA	
1. ¿La entidad, realiza evaluaciones internas continuas sobre el cumplimiento del control interno para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando?	8	38%	13	62%	0	0%	0	0%	0	0%
2. ¿La entidad, le informa a la alta gerencia y al resto del personal responsable, con la finalidad de lograr acciones correctivas sobre los resultados de las evaluaciones internas, oportunamente?	10	48%	11	52%	0	0%	0	0%	0	0%
Total de respuestas	18		24		0		0		0	

Tabla 25 Dimensión Monitoreo de Actividades Fuente Cambier, 2015 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la entidad realiza evaluaciones internas continuas sobre el cumplimiento del control interno. De igual manera, el 100% de los encuestados dijo estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la entidad informa a la alta gerencia y al resto del personal responsable con el fin de lograr acciones correctivas sobre los resultados de las evaluaciones internas.

7.6.1. ¿La entidad, realiza evaluaciones internas continuas sobre el cumplimiento del control interno para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	8	38%
En Desacuerdo	13	62%
Total	21	100%

Tabla 26 Resultados Pregunta 1 Monitoreo de Actividades Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

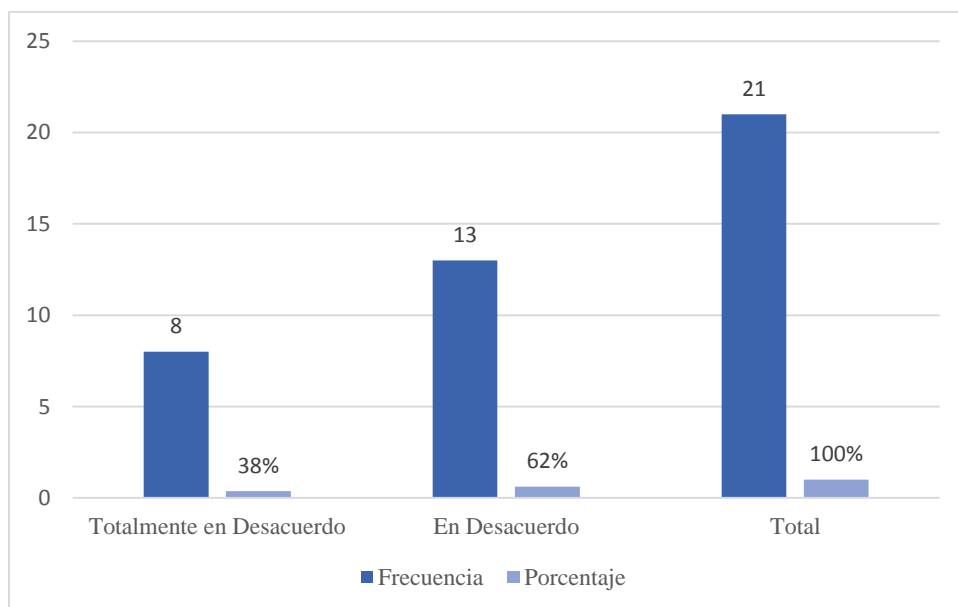


Figura 29 Resultados Pregunta 1 Monitoreo de Actividades Fuente: Tabla 26 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la Fundación realiza evaluaciones internas continuas sobre el cumplimiento del control interno. No se obtuvo evidencia de que se realizaran estas evaluaciones y de acuerdo a la pregunta 4 del Cuestionario de Conocimiento de Políticas (Tabla 38) no existe un órgano de control interno que pueda llevar a cabo esta función por lo que se recomienda la creación de una función dedicada específicamente al control interno.

7.6.2. ¿La entidad, le informa a la alta gerencia y al resto del personal responsable, con la finalidad de lograr acciones correctivas sobre los resultados de las evaluaciones internas, oportunamente?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	10	48%
En Desacuerdo	11	52%
Total	21	100%

Tabla 27 Resultados Pregunta 2 Monitoreo de Actividades Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

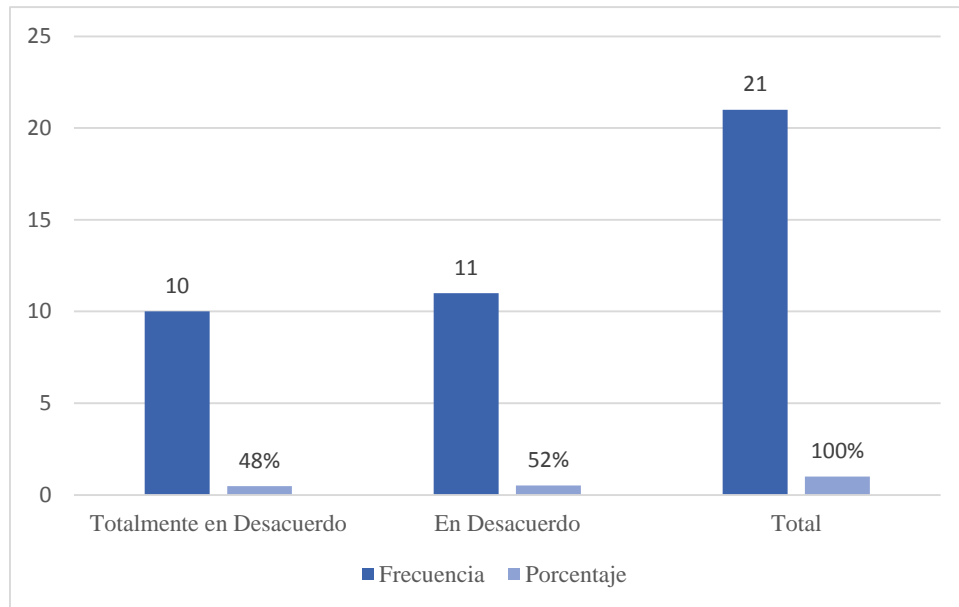


Figura 30 Resultados Pregunta 2 Monitoreo de Actividades Fuente: Tabla 27 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que la entidad informa a la alta gerencia y al resto del personal con la finalidad de lograr acciones correctivas sobre los resultados de las evaluaciones. Dado que estas evaluaciones no son llevadas a cabo, no existe base para determinar las acciones correctivas a tomar.

7.7 Resultados Opinión General

OPINIÓN GENERAL DEL CONTROL INTERNO	TD	D	NA/ND	A	TA
1. ¿Existe una segregación de funciones que asegure que un individuo realice funciones incompatibles, a fin de mitigar los riesgos de fraude?	7	9	2	3	0
2. ¿El personal se involucra y se compromete con los objetivos institucionales, lo cual permite un autocontrol de los procesos?	0	0	0	12	9
3. ¿La Junta Directiva demuestra su compromiso con el cumplimiento del control interno y lo comunica al resto de los empleados?	9	12	0	0	0
4. ¿El control interno dentro del proceso general de la entidad evita el reproceso y tardanzas en el logro de las tareas planteadas?	5	10	2	2	2
5. ¿El control interno asegura de manera razonable el logro de los objetivos departamentales?	1	2	4	8	6
6. ¿El personal cumple las tareas asignadas y los procesos logran los objetivos, en el tiempo estimado y de manera confiable?	6	8	2	5	0
7. ¿Las acciones del personal y desarrollo de los procesos están debidamente documentados, lo cual permite la identificación de los criterios y demás acciones, los cuales pueden ser evaluados?	9	10	0	2	0
Total de respuestas	37	51	10	32	17
Total % de respuestas	25%	35%	7%	22%	12%

Tabla 28 Cuestionario Opinión General del Control Interno Fuente Cambier, 2015 Elaborado: Microsoft Excel

En este cuestionario, se evalúan aspectos más detallados para obtener un mejor entendimiento del control interno. El 60% de las respuestas se encuentran en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esto se debe a que la entidad no cuenta con un órgano de control interno y las actividades no se llevan a cabo de manera formal.

7.7.1. ¿Existe una segregación de funciones que asegure que un individuo realice funciones incompatibles, a fin de mitigar los riesgos de fraude?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	7	33%
En Desacuerdo	9	43%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	2	10%
De Acuerdo	3	14%
Total	21	100%

Tabla 29 Resultados Pregunta 1 Opinión General Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

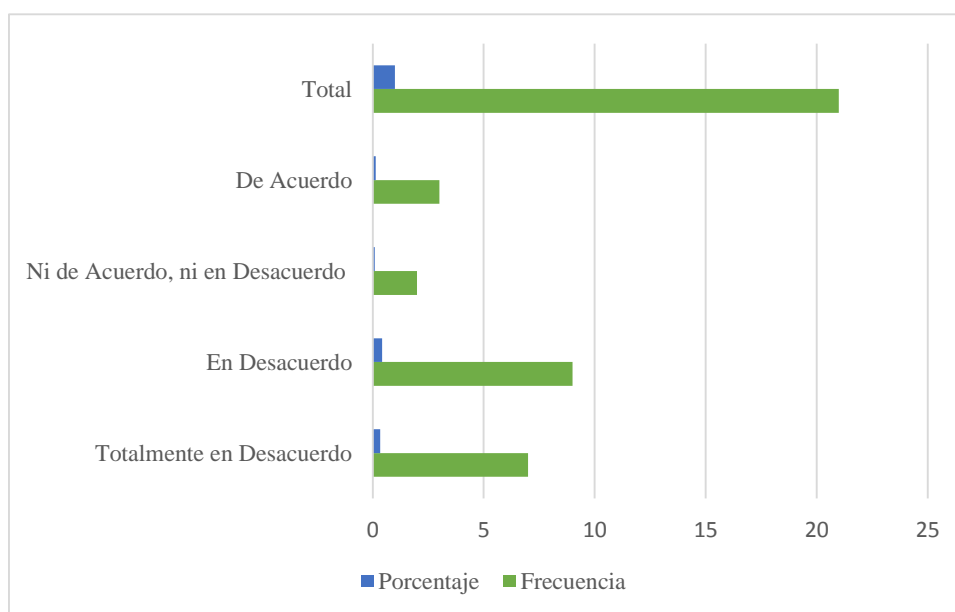


Figura 31 Resultados Pregunta 1 Opinión General Fuente: Tabla 29 Elaborado: Microsoft Excel

El 76% de los encuestados, está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que existe una segregación de funciones para mitigar los riesgos de fraude. No se obtuvo evidencia de que en la entidad se asignen las funciones desde esta perspectiva. Se recomienda realizar una evaluación de funciones e implementar un sistema de segregación de acuerdo a perfiles y responsabilidades.

7.7.2. ¿El personal se involucra y se compromete con los objetivos institucionales, lo cual permite un autocontrol de los procesos?

	Frecuencia	Porcentaje
De Acuerdo	12	57%
Totalmente de Acuerdo	9	43%
Total	21	100%

Tabla 30 Resultados Pregunta 2 Opinión General Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

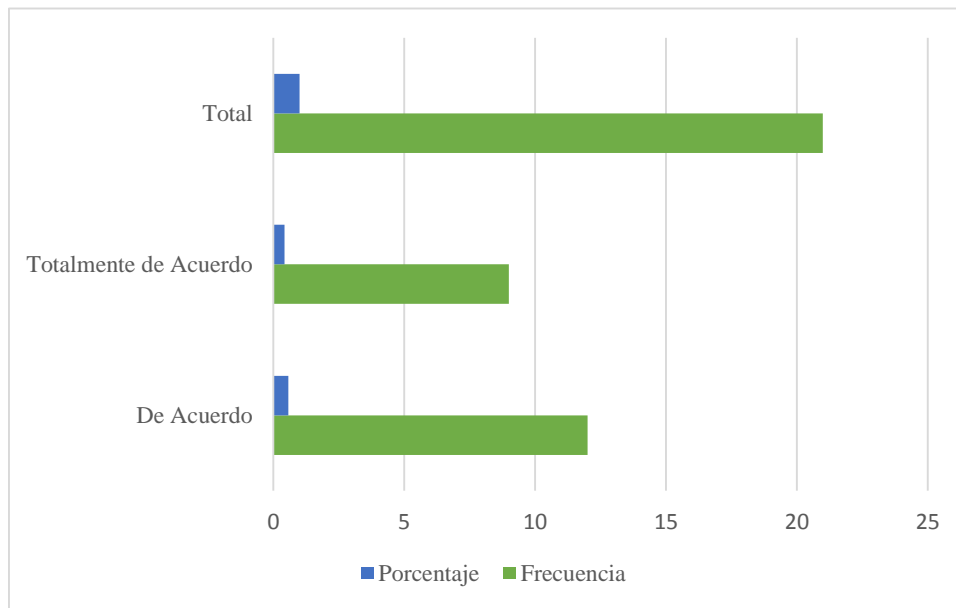


Figura 32 Resultados Pregunta 2 Opinión General Fuente: Tabla 30 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el personal se involucra con los objetivos institucionales. Esta adherencia se debe a una percepción general que tiene el personal de cuáles son los objetivos y no porque se vinculen las funciones a los mismos, de acuerdo con el resultado de la pregunta 2 de la dimensión de información y comunicación (Tabla 23).

7.7.3. ¿La Junta Directiva demuestra su compromiso con el cumplimiento del control interno y lo comunica al resto de los empleados?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	9	43%
En Desacuerdo	12	57%
Total	21	100%

Tabla 31 Resultados Pregunta 3 Opinión General Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

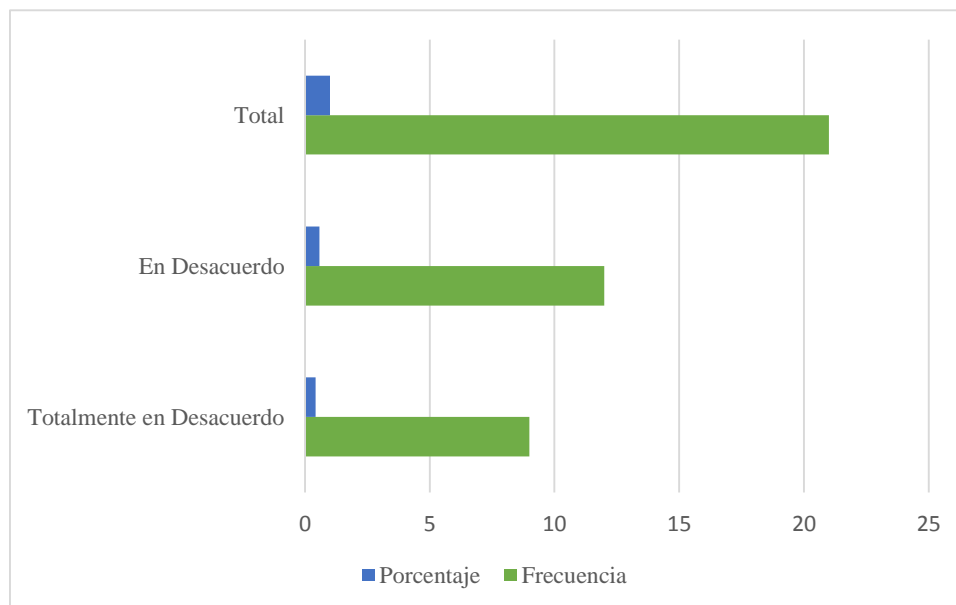


Figura 33 Resultados Pregunta 3 Opinión General Fuente: Tabla 31 Elaborado: Microsoft Excel

El 100% de los encuestados dijo estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la Junta Directiva demuestra su compromiso en el cumplimiento del control interno. Se obtuvo evidencia de que el gerente financiero aplica las buenas prácticas de contabilidad y de presentación de la información financiera así como los conocimientos de control interno en la medida que le es posible, ya que no cuenta con órgano dedicado a dichas funciones. Se recomienda la creación de una función dedicada al control interno.

7.7.4. ¿El control interno dentro del proceso general de la entidad evita el reproceso y tardanzas en el logro de las tareas planteadas?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	5	24%
En Desacuerdo	10	48%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	2	10%
De Acuerdo	2	10%
Totalmente de Acuerdo	2	10%
Total	21	100%

Tabla 32 Resultados Pregunta 4 Opinión General Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

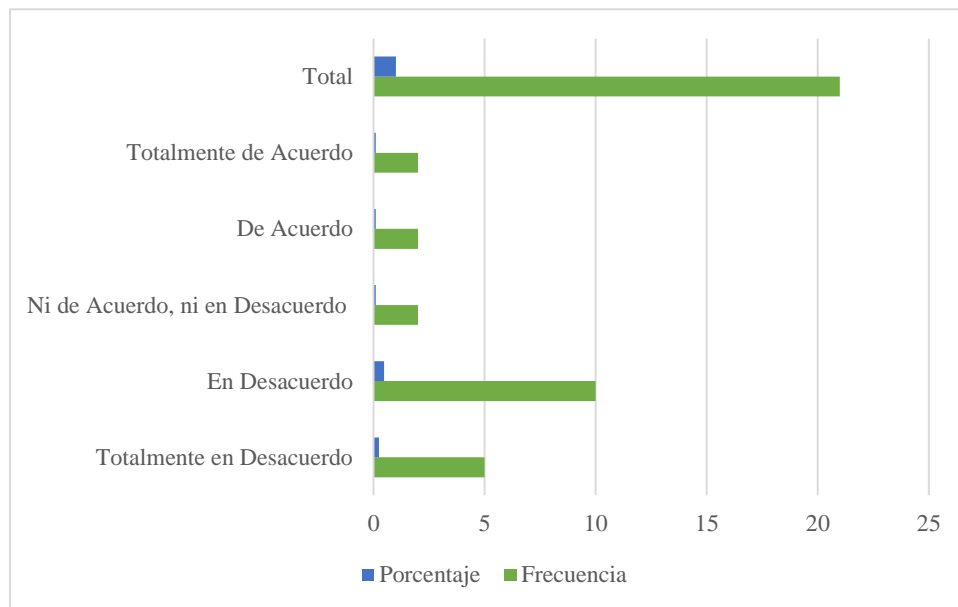


Figura 34 Resultados Pregunta 4 Opinión General Fuente: Tabla 32 Elaborado: Microsoft Excel

El 71% de los encuestados dice estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que el control interno evita el reproceso y tardanzas. No se obtuvo evidencias de que los procedimientos tiendan específicamente a evitar estas situaciones. Se recomienda utilizar hojas de ruta, que ayuden a identificar el reproceso y tardanzas en cada procedimiento.

7.7.5. ¿El control interno asegura de manera razonable el logro de los objetivos departamentales?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	1	5%
En Desacuerdo	2	10%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	4	19%
De Acuerdo	8	38%
Totalmente de Acuerdo	6	29%
Total	21	100%

Tabla 33 Resultados Pregunta 5 Opinión General Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

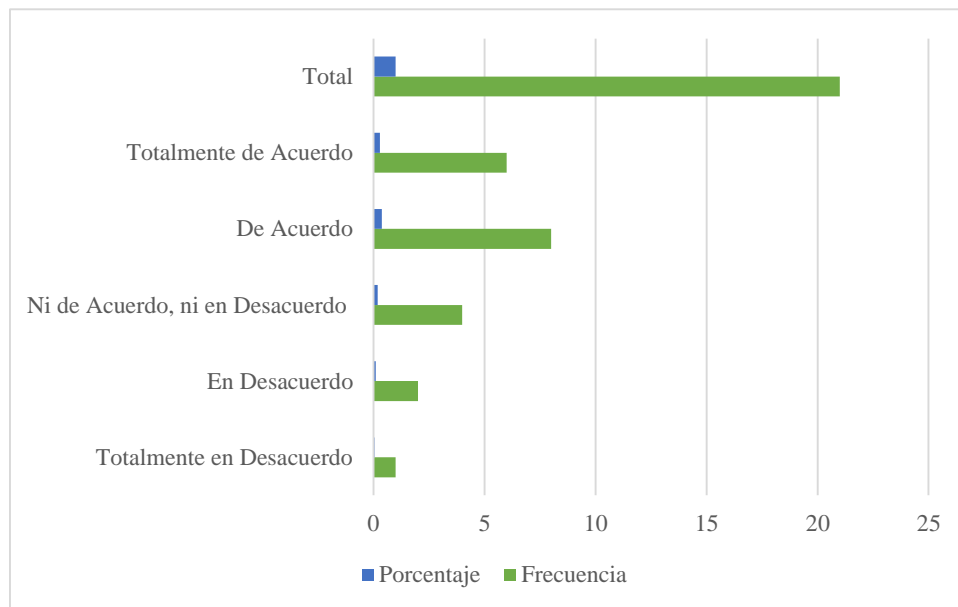


Figura 35 Resultados Pregunta 5 Opinión General Fuente: Tabla 33 Elaborado: Microsoft Excel

El 67% de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el control interno asegura de manera razonable el logro de los objetivos. Sin embargo, no se obtuvo evidencia de cómo se vinculan ambos elementos.

7.7.6. ¿El personal cumple las tareas asignadas y los procesos logran los objetivos, en el tiempo estimado y de manera confiable?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	6	29%
En Desacuerdo	8	38%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	2	10%
De Acuerdo	5	24%
Total	21	100%

Tabla 34 Resultados Pregunta 6 Opinión General Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

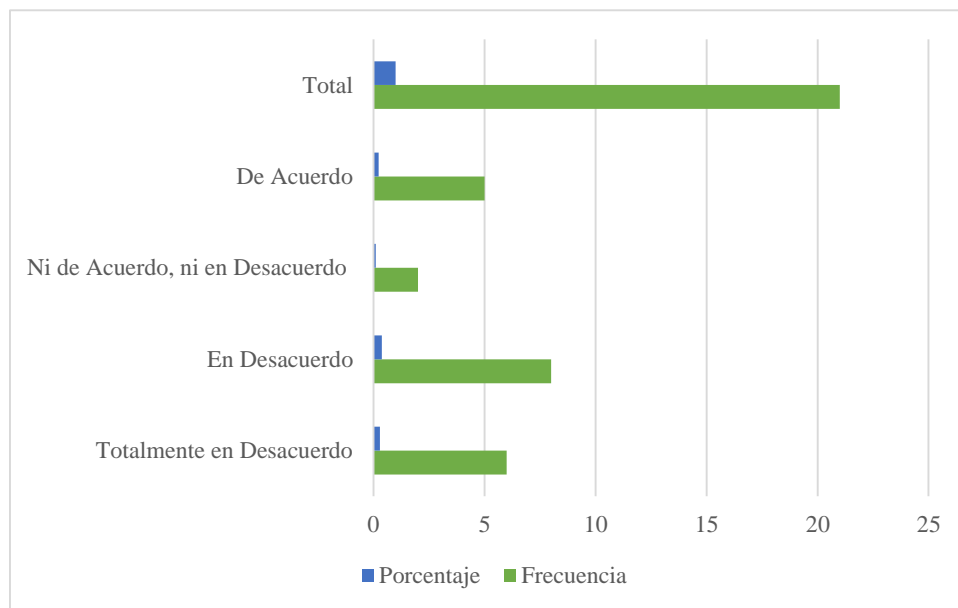


Figura 36 Resultados Pregunta 6 Opinión General Fuente: Tabla 34 Elaborado: Microsoft Excel

El 67% de los encuestados dijo estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el personal cumple las tareas en el tiempo estimado y de manera confiable. No se obtuvo evidencia de que se lleve un monitoreo en este sentido, se recomienda implementar el uso de hojas de ruta que permitan medir el tiempo de cada actividad.

7.7.7. ¿Las acciones del personal y desarrollo de los procesos están debidamente documentados, lo cual permite la identificación de los criterios y demás acciones, los cuales pueden ser evaluados?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	9	43%
En Desacuerdo	10	48%
De Acuerdo	2	10%
Total	21	100%

Tabla 35 Resultados Pregunta 7 Opinión General Fuente: Resultados Cuestionario de Percepción Elaborado: Microsoft Excel

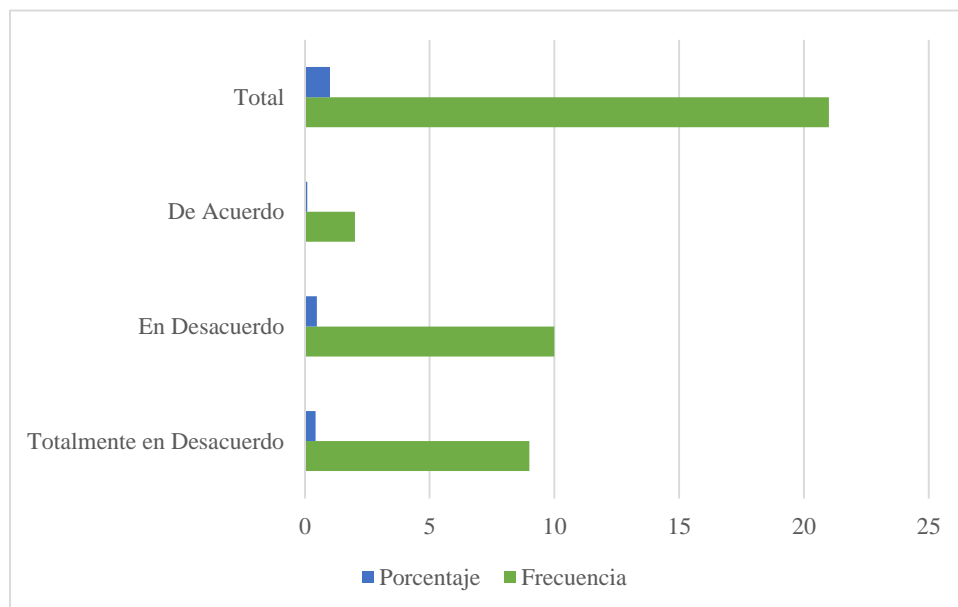


Figura 37 Resultados Pregunta 7 Opinión General Fuente: Tabla 35 Elaborado: Microsoft Excel

El 90% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que los procesos estén debidamente documentados. Se obtuvo evidencia de que aunque existen políticas y procedimientos, no todos están actualizados correctamente apeguándose a la forma en que se llevan actualmente los procesos.

7.8 Cuestionario Conocimiento de Políticas

En este cuestionario, se realizaron 29 preguntas a los miembros de la Junta Directiva de la Fundación La Merced con intención de conocer las políticas con las que cuenta la entidad para soportar la gestión del control interno. Los autores definieron una escala de valoración en base a las respuestas que permitirá obtener una puntuación determinando si las políticas brindan un soporte aceptable o no para fines de implementar controles internos eficientes.

Respuesta	Puntuación
Si	2
No	1
NA	0

Tabla 36 Valoración de Respuestas Cuestionario Conocimiento de Políticas Fuente: Resultados Cuestionario Conocimiento de Políticas Elaborado: Microsoft Excel

Calificación	Puntuación
Destacable	48-58
Aceptable	30-47
Deficiente	0-29

Tabla 37 Puntuación Cuestionario Conocimiento de Políticas Fuente: Resultados Cuestionario Conocimiento de Políticas Elaborado: Microsoft Excel

Los resultados del cuestionario aplicado, se muestran en la siguiente tabla, seguida por la puntuación obtenida:

	SI	NO	N/A
1. ¿El organigrama de la organización está disponible al público?	X		
2. ¿Las hojas de vida o perfiles de los empleados permanentes están a la vista del público?	X		
3. ¿Las hojas de vida o perfil de la persona que ocupa la posición de dirección ejecutiva o equivalente está disponible al público?	X		
4. ¿Cuenta con otros órganos de control interno?		X	
5. ¿Cuenta con mecanismos de control externo?	X		
6. ¿Tiene la organización una política de transparencia disponible al público?		X	
7. ¿Cuenta la organización con un mecanismo o instancia de seguimiento regular a la Política de Transparencia?			X
8. ¿Tiene la organización formalmente acordado un código de conducta o un código de ética, o adhiere al de alguna organización de segundo grado?		X	
9. ¿Las actas de reuniones del órgano de gobierno son accesibles a empleados (as) y socios (as) de la organización?		X	
10. ¿Cuenta la organización con una política de manejo relaciones de parentesco entre integrantes del órgano de gobierno, la dirección ejecutiva y/o los empleados de la organización?		X	
11. ¿Tiene la organización una política general de manejo de conflictos de intereses?		X	
12. ¿Está disponible al público la política general de manejo de conflicto de intereses?			X
13. ¿Tanto los requisitos como los procedimientos para hacerse miembro de la organización están disponibles al público?		X	
14. ¿La información sobre quienes son los socios de la organización está a disposición del público en general?	X		
15. ¿La organización cuenta con una planificación estratégica plurianual?	X		
16. ¿La planificación estratégica es conocida por los miembros de la organización?	X		
17. ¿El público tiene acceso a la planificación estratégica?	X		
18. ¿Tiene la institución una política con enfoque en medio ambiente para la eficiencia en el uso de los recursos?		X	
19. ¿Tiene la organización una política aprobada de no discriminación y equidad de género		X	
20. ¿Es accesible al público?			X
21. ¿El diseño de proyecto incluye la participación de los beneficiarios mediante procesos de consulta?	X		
22. ¿Se cumplió con la declaración jurada informativa relativa al año 2017?	X		
23. ¿En caso de recibir subvención del gobierno dominicano, se presentaron las rendiciones mensuales a la Cámara de Cuentas?	X		
24. ¿Está disponible al público la auditoría externa?	X		
25. ¿Existe una política de recepción de donantes?	X		
26. ¿Está disponible al público?	X		
27. ¿La política especifica el porcentaje total de ingresos que aporta cada donante?		X	
28. ¿La organización tiene una política de compras y/o relación con proveedores?	X		
29. ¿La organización dispone de una política sobre inversiones financieras?		X	
Total de Respuestas	15	11	3

Tabla 38 Cuestionario Conocimiento de Políticas Fundación La Merced Fuente: Autores Elaborado: Microsoft Excel

	Cantidad	Puntuación
Si	15	30
No	11	11
NA	3	0
Total	29	41

Tabla 39 Resultados Cuestionario Conocimiento de Políticas Fundación La Merced Fuente: Resultados Cuestionario Conocimiento de Políticas Elaborado: Microsoft Excel

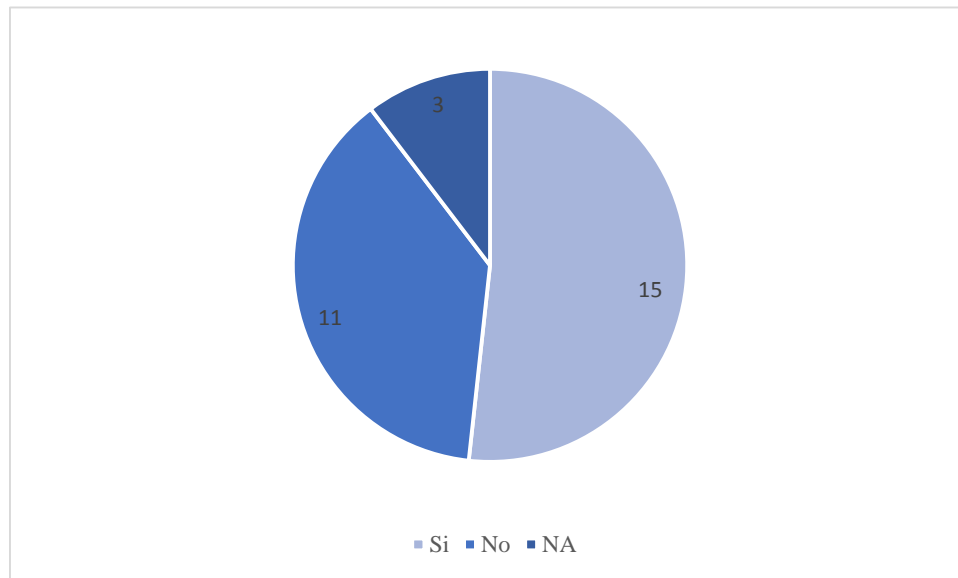


Figura 38 Distribución Respuestas Conocimiento de Políticas Fuente: Tabla 39 Elaborado: Microsoft Excel

La puntuación obtenida al aplicar este cuestionario al sistema de control interno existente en la Fundación La Merced, indica que cuenta con un sistema de control interno aceptable. Al contrastar este resultado con las respuestas obtenidas en el cuestionario de percepción, entendemos que esto se debe más a que el personal tiene conocimiento de las actividades y la intención de hacer las cosas bien, ya que no existe un sistema formal o un órgano interno que lo regule.

7.9 Resumen de Hallazgos

Un resumen de los hallazgos luego de la aplicación de los cuestionarios, clasificados por cada elemento del marco MICI se presenta a continuación:

Hallazgos	
Ambiente de Control	Valoración del Riesgo
Código de Ética	Matriz de Riesgo
Política de conflictos de interés	Monto límite de recepción de donaciones
Política de transparencia	Política de manejo de relaciones de parentesco por afinidad y consanguinidad.
Función dedicada al control interno	Análisis de riesgos e impactos
Segregación de funciones	
Actividades de Control	
Manuales y Políticas desactualizados	
Información y Comunicación	Monitoreo de Actividades
No se obtuvo evidencia de que la planificación estratégica esté alineada a los objetivos de la entidad.	No se obtuvo evidencia de que se realicen evaluaciones periódicas de control interno.
Comunicación verbal de aspectos relativos al control interno.	No hay parámetros para implementar acciones correctivas.

Figura 39 Resumen de Hallazgos Fuente: Instrumentos de Investigación Elaborado: Microsoft Powerpoint

7.10 Análisis FODA

Para realizar la propuesta de mejora del ambiente de control de la entidad, además de considerar la información obtenida de la evaluación de dicho componente se elaboró un Análisis FODA para definir estrategias que ayuden a mitigar las amenazas y minimizar las debilidades a la vez que se maximizan las oportunidades y fortalezas.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Disponibilidad de herramientas de trabajo 2. Personal con buena actitud hacia el cambio 3. Responsabilidad	1. Asesoría Fiscal y Financiera 2. Creación de diagramas de flujo para los procesos fundamentales 3. Implementación de un sistema de mejora continua
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Falta de un código de ética y políticas de transparencia y manejo de conflictos 2. Falta de personal para poder segregar funciones. 3. Falta de una función de Auditoría Interna	1. Riesgo de que se cometan fraudes por falta de controles formales. 2. Multas por parte de los organismos reguladores por incumplimiento de leyes y normas aplicables al sector.

Tabla 40 Análisis FODA Fundación La Merced Fuente: Resultados Evaluación del Control Interno de Fundación La Merced Elaborado: Microsoft Excel

Capítulo 8. Conclusiones

Al analizar los resultados de las evaluaciones realizadas al sistema de control interno existente en la Fundación La Merced, se presentan las conclusiones que dan respuesta a los objetivos de la investigación.

Los objetivos planteados al inicio del trabajo de investigación fueron los siguientes:

- Evaluar el Control Interno de la Asociación sin fines de lucro Fundación La Merced.
- Comprobar la existencia de un sistema de control interno en la Fundación La Merced.
- Explicar el marco legal dirigido a las ASFL enfocado al control interno.
- Determinar el nivel de cumplimiento del sistema de control interno de la Fundación La Merced.

Tomando en consideración los objetivos planteados, se concluye lo siguiente:

Evaluar el Control Interno de la Asociación sin fines de lucro Fundación La Merced.

Con la finalidad de lograr este objetivo, se recabó información a través de la aplicación del cuestionario de evaluación de control interno definido por el Dr. Cambier en su tesis doctoral, con la finalidad de evaluar el control interno de la entidad en base a los elementos del marco MICI.

Comprobar la existencia de un sistema de control interno en la Fundación La Merced.

En lo referente a este objetivo, se comprobó la existencia de un sistema de control interno en la Fundación La Merced, dado que se llevan a cabo actividades con la finalidad de prevenir la

pérdida de recursos, asegurar que la información financiera se presente de manera confiable y garantizar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables.

Explicar el marco legal dirigido a las ASFL enfocado al control interno

Para lograr este objetivo, se recopiló información respecto a las leyes y normar aplicables a las Asociaciones sin Fines de Lucro en la República Dominicana resaltando los factores relacionados al control interno. Luego de analizar esta información, se concluye que la investigación ha explicado los aspectos más relevantes que sirven de estructura legal a este tipo de entidades en la República Dominicana.

Determinar el nivel de cumplimiento del sistema de control interno de la Fundación La Merced

Con la finalidad de lograr este objetivo, se levantó información referente al funcionamiento actual del sistema de control interno de la Fundación La Merced utilizando los el cuestionario de conocimiento de políticas definido como instrumento de investigación. El resultado de aplicar dicho cuestionario, permite concluir que el sistema de control interno aplicado en la entidad es aceptable.

Capítulo 9. Recomendaciones

Se recomienda que la Fundación desarrolle actividades y destine recursos para la capacitación del personal respecto a temas específicos de control interno que les brinden conocimientos especializados en el manejo de prevención de fraude y lavado de activos. De igual manera, se sugiere que la entidad gestione la contratación de personal adicional que permita segregar funciones y asegurar que las actividades que deben ser llevadas a cabo se cumplan evitando retrasos que puedan resultar en multas e incumplimiento.

Una vez que se tenga personal suficiente y capacitado, se recomienda que se realice un análisis de las tareas que tiene cada miembro del equipo para asegurar que la distribución vaya alineada con lo que la entidad quiere alcanzar enfocado en lograr el mayor nivel de eficacia posible.

Adicionalmente, se recomienda que la entidad dedique recursos para la creación de un código de ética y de políticas de transparencia y manejo de conflictos de modo que sirva de guía de conducta para todos los miembros. Es importante que una vez se creen la información sea comunicada a todos los miembros de la entidad y la creación de una función de Auditoría Interna que pueda dar seguimiento de primera mano a la implementación de los controles que se recomiendan y que pueda reportar a los altos niveles de la organización los resultados de la aplicación de los componentes del marco integrado de control interno y cambios pertinentes a medida que la organización avanza.

Otra recomendación es que la entidad desarrolle un sistema de medición de desempeño en base a indicadores que le permita determinar límites de control para cada uno de los eventos que identifique como riesgo y de esta manera saber el momento en el que ocurren, la frecuencia y

qué nivel de ocurrencia es tolerable o no a fin de tomar medidas en los casos en que se salga de control.

Estos indicadores, deben ser desarrollados tomando en cuenta que tengan relevancia, pertinencia, objetividad, que sean inequívocos, sensibles, precisos y accesibles

Se ha desarrollado un modelo para el seguimiento de los indicadores que se definan, el cual toma en consideración su eficiencia, aspecto que mide el cómo y brinda una medición del nivel de ejecución del proceso y el rendimiento de los recursos que se utilizan para llevarlo a cabo. Por otra parte, la eficacia que mide el qué y aporta datos sobre la medición del grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y por último, la efectividad, aspecto que mide el para qué y brinda información que permite medir el nivel de satisfacción de las necesidades.

En el Anexo 19 se incluye el modelo desarrollado para la medición, el cual consta de componentes como el nombre del indicador que es el detalle el indicador a medir, los responsables de la información, siendo esta la función o proceso que provee la información para la medición, la caracterización que explica el cómo y para qué se mide esta actividad.

Igualmente se incluyen detalles como la medición, que incluye las variables que han sido definidas dentro de los objetivos de la organización que permiten establecer la manera de cuantificarlo, los rangos de gestión que establecen límites de control máximo y mínimo que permiten tener el resultado de la productividad de un proceso o actividad y un gráfico de control que ilustra de manera gráfica el comportamiento de un proceso.

Las mejoras recomendadas respecto al componente de valoración de riesgos se enfocarán en garantizar el cumplimiento de la misión y los objetivos de la entidad al llevar a cabo un sistema de administración de riesgos para lo cual se recomienda el uso de una matriz de riesgo

que de visibilidad de los posibles eventos que pudieran representar un problema y las soluciones que se aplicarían en cada caso.

Se recomienda tomar en consideración el mapa de riesgo debe considerar lo siguiente aspectos como la identificación del riesgo, el cual debe ser permanente y estar vinculado al proceso de planificación. Debe responder las preguntas qué, cómo y por qué se podrían originar hechos que impacten el alcance de los objetivos; así como el análisis de riesgo, en este punto, se deben priorizar los riesgos de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia (alta, media, baja) y su impacto (alto, medio, bajo). Esto va a permitir que se identifiquen los riesgos que deben ser manejados con mayor prioridad.

Los componentes de la matriz de riesgo que se propone aplicar en Fundación La Merced y que se presenta en el Anexo 20 son el riesgo, que identifica el evento que impacte el logro de los objetivos, el factor y tipo de riesgo así como el impacto que se refiere a las consecuencias que tendría la ocurrencia de dicho evento así como la probabilidad de ocurrencia del evento, considerando factores internos y externos.

De la misma forma, se deben definir factores como el control existente que permite identificar si la entidad cuenta con un control relativo a este riesgo, el nivel de riesgo de acuerdo a la posibilidad de ocurrencia y el impacto, la actividad concreta que permite reducir o eliminar el riesgo, la función encargada de administrar el riesgo, el cronograma que define las fechas establecidas para la implementación de las acciones y los indicadores diseñados para evaluar el desempeño de las acciones implementadas.

Con el fin de implementar mejoras referentes a las actividades de control, se han identificado la posibilidad de utilizar Hojas de Ruta que permitan identificar las tareas que

necesariamente deben realizarse y en qué orden para alcanzar un objetivo definido. Al hacer esto, se está definiendo el procedimiento a seguir para llevar a cabo cada una de las actividades que soportan el alcance de los objetivos de la entidad. El formato desarrollado para ser aplicado en la Fundación La Merced se encuentra en el Anexo 21.

Al completar las hojas de ruta, se pueden identificar los niveles de productividad, minimizar los tiempos muertos y cuellos de botella, eliminar las actividades que no agregan valor y por ende, optimizar el proceso realizando sólo las actividades que agregan valor o que soportan la agregación de valor. El formato de hoja de ruta, permite identificar los trámites necesarios para cada actividad, las funciones y empleados que realizan cada una, las responsabilidades, tiempo invertido. Toda esta información sirve de base para la mejora de procesos y el establecimiento de controles

Luego de tener una visión real de las actividades que deben completarse para llevar a cabo un proceso y el tiempo real que toma cada una, deben revisarse los manuales de procedimiento para actualizarlos de acuerdo al proceso actual y asegurar que se hagan de la manera más eficiente posible.

De acuerdo a lo identificado al realizar la evaluación del monitoreo de actividades, se determinó recomendar la mejora en la estructura organizacional de la entidad, incluyendo un órgano dedicado a desarrollar un sistema de control interno y monitorear su desempeño.

La persona a cargo del órgano de control interno debe asegurarse de que los objetivos del personal sean vinculados a la planificación estratégica y que se realicen actividades formales para que el personal conozca los objetivos de la entidad y cómo sus funciones impactan en que se logren o no.

Una vez que la entidad cuente con un órgano responsable exclusivamente del desarrollo de la función de control interno, se recomienda desarrollar un plan de evaluaciones periódicas que permitan medir el desempeño de los elementos que se han implementado. Igualmente, el resultado de estas evaluaciones debe ser analizado para determinar las acciones correctivas en los casos en los que el resultado sea desfavorable y comunicar a la Junta Directiva estas acciones de modo que puedan ser aprobadas e implementadas.

9.1 Resumen de Recomendaciones

Un resumen de las recomendaciones, clasificadas por cada elemento del marco MICI se presenta a continuación:

Ambiente de Control	Actividades de Control
Creación de un Código de Ética	Identificación de tareas para completar las actividades, usando hojas de ruta.
Política de conflictos de interés y transparencia	
Contratación de personal y adecuación de la segregación de funciones.	Actualización de manuales de procedimientos.
	Información y Comunicación
Función dedicada al control interno	Implementar un sistema de comunicación y actualización periódica de manera formal
Desarrollo de un sistema de medición de desempeño	
	Monitoreo de Actividades
Valoración de Riesgos	Desarrollo de una función dedicada al control interno.
Análisis de Riesgo	
Desarrollo de Matriz de Riesgo	

Figura 40 Resumen de Recomendaciones Fuente: Recomendaciones Elaborado: Microsoft Powerpoint

Parte 5. Referencias Bibliográficas

- ACFE (2016). *Reporte a las Naciones*. México. Recuperado 10 mayo, 2018 de http://acfe-mexico.com.mx/archivos/Reporte_Naciones_2016_esp.pdf
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados. (2017). *¿Qué es una ONG y cuál es su función social?* [Publicación en un blog]. Recuperado 9 mayo, 2018, de <https://eacnur.org/blog/una-ong-funcion-social/>
- Arias, F. (2009). *Metodología de la investigación científica*. 2da. ed. Santo Domingo: Miralba Producciones.
- Association of Certified Fraud Examiners. (2015). *Triángulo del Fraude*. Recuperado 6 junio, 2018, de <https://acfe-spain.com/recursos-contra-fraude/que-es-el-fraude/triangulo-del-fraude>
- Auditool. (2011, 6 enero). *Indicadores de desempeño: focalizarse en lo importante*. Recuperado 15 junio, 2018, de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/332-indicadores-de-desempeno-focalizarse-en-lo-importante>
- Ben-Yehuda, N. (1990). *The Politics and Morality of Deviance: Moral Panics*. Nueva York, Estados Unidos: SUNY Press
- Bestraten, M y Pujol, L. (2004). *Responsabilidad Social de las Empresas (I y II)*. Madrid, España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España.
- Cambier, E. (2015). *Evaluación del Cumplimiento del Control Interno de un Departamento de Registro de una Entidad de Estudios Superiores basado en Técnicas de Auditoría Interna*. Sevilla, España: Universidad de Sevilla,
- Casals & Associates. USAID. (2004). *Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica*. Recuperado 5 junio, 2018, de https://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/usaid._marco_integrado_de_ci.pdf
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno-Marco Integrado. Resumen Ejecutivo*. Recuperado 3 junio, 2018, de http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf
- Coopers & Lybrand, C. L. (2005). *Nuevos conceptos de control interno (3ª ed.)*. Madrid, España: Ediciones Díaz Santos.

- Da Silva Serra, M. (2015). *Las Entidades Sin Fines de Lucro y Los Principios de Responsabilidades Social*. Recuperado 6 junio, 2018, de <http://www.aeca1.org/xvencuentroaeca/cd/37j.pdf>
- Decreto 177-09 Presidencia de la República Dominicana, Santo Domingo De Guzmán, Distrito Nacional, República Dominicana. 10 de marzo 2009. Recuperado 8 de mayo, 2018, de <http://economia.gob.do/mepyd/viceministerios/planificacion/asfl/miembros-del-consejo/>
- Decreto 40-08 Presidencia de la República Dominicana, Santo Domingo De Guzmán, Distrito Nacional, República Dominicana. 16 de enero 2008. Recuperado 8 de mayo, 2018, de <http://www.ojd.org.do/TributariaAdministrativa/Decreto%20No.%2040-08%20G.O.%2010457.pdf>
- Estupiñán, R. (2015). *Control Interno y Fraudes: Análisis de Informe MICI I, II y III con Base en los Ciclos Transaccionales* (3ª ed.). Bogotá Colombia: Ecoe ediciones
- Estupiñán, R. (2015). *Los Comités de Auditoría y el Gobierno Corporativo*. Recuperado 4 mayo, 2018, de <https://es.scribd.com/document/378598873/Los-Comites-de-Auditoria-y-El-g-Corporativo>
- FATF. (2015). *Combating the Abuse of Non-Profit Organizations*.
- FATF/OECD. (2015). *International Best Practices Combating the Abuse of Non-Profit Organizations*. Recuperado 4 mayo, 2018, de <http://www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/bpp-combating-abuse-npo.htmlz>
- FATF/OECD. (2015). *Best Practices Paper on Combating the Abuse of Non-Profit Organizations*. Recuperado 4 mayo, 2018, de <http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/BPP-combating-abuse-non-profit-organisations.pdf>
- First Non Profit Foundation. (2014). *Best Practices for Non Profit Organizations*. Recuperado 2 mayo, 2018, de <http://www.firstnonprofit.org/wp-content/uploads/2014/04/Best-Practices-for-Nonprofit-Internal-Controls.pdf>
- Frett, N. (2014, 24 septiembre). 14 *Tipos de Fraude*. [Publicación en un blog]. Recuperado 25 junio, 2018, de <http://nahunfrett.blogspot.com/2014/09/14-tipos-de-fraudes.html>
- Fox, J. (2007). *The Uncertain Relationship between Transparency and Accountability. Development in Practice*.
- GAFI. (2012). *Medidas Anti lavado de Activos y Contra el Financiamiento del Terrorismo e Inclusión Financiera*.
- Ganga, F. (2008). *El Gobierno Corporativo: Consideraciones y Cimientos Teóricos*. Recuperado 6 mayo, 2018, de https://www.researchgate.net/publication/286216831_El_Gobierno_Corporativo_Consideraciones_y_Cimientos_Teoricos

- Great, G. (2005). *Evaluación del riesgo y control interno*. México: McGraw Hill.
- IIA Global (2012). *Fraud and Internal Audit: Current Views, Examples, and Resources*. IIA Global Birmingham.
- Instituto de Auditores Internos de Colombia. (2010). *Guía Autovaloración del Control*. Colombia: IIA Colombia
- Ley 122-05, Congreso Nacional, Santo Domingo De Guzmán, Distrito Nacional, República Dominicana. 08 de abril de 2005. Recuperado 5 de mayo, 2018, de <http://www.ojd.org.do/TributariaAdministrativa/Ley%20No.%20122-05%20G.O.%2010318.pdf>
- Ley 61-13, Congreso Nacional, Santo Domingo De Guzmán, Distrito Nacional, República Dominicana. 04 de diciembre de 2012. Recuperado 5 de mayo, 2018, de <http://economia.gob.do/mepyd/wp-content/uploads/archivos/asfl/marco-legal/ley-61-13-regimen-juridico-voluntariado-en-republica-dominicana.pdf>
- Lisicki Litvin & Asociados. (2011). *Métodos de prevención, detección e investigación de fraudes dentro de empresas*. Recuperado 6 mayo, 2018, de <http://www.palermo.edu/economicas/contadores/presentaciones/Binder1.pdf>
- Mancilla & Saavedra. (2013). *El gobierno corporativo y el comité de auditoría en el marco de la responsabilidad social empresarial*. México, DF: Universidad Autónoma de México
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del Control Interno* (3ª ed.). Bogotá Colombia, Bogotá Colombia: Ecoe ediciones.
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría del Control Interno* (4ª ed.). Bogotá Colombia, Bogotá Colombia: Ecoe ediciones.
- Non Profit Risk Management Center. (2012). *A Violation of Trust: Fraud Risk in Nonprofit Organizations*. Recuperado 6 junio, 2018, de <https://www.nonprofitrisk.org/resources/articles/a-violation-of-trust-fraud-risk-in-nonprofit-organizations/>
- Observatorio Político Dominicano. (2015, 8 septiembre). *Responsabilidad Social de las Organizaciones No Gubernamentales*. Recuperado 10 mayo, 2018, de <http://www.opd.org.do/index.php/analisis-sociedad-civil/2033-responsabilidad-social-de-las-organizaciones-no-gubernamentales>
- Orden Ejecutiva 520, Gobierno Militar de Santo Domingo, Santo Domingo De Guzmán, Distrito Nacional, República Dominicana. 26 de julio 1920. Recuperado 8 de mayo, 2018, de <https://www.wdalaw.com/espanol/pdf/ley-520-instituciones-sin-fines-de-lucro.pdf>

- Organización Internacional de Estandarización. (2010). *Descubriendo ISO 26000*. Recuperado 6 junio, 2018, de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/discovering_iso_26000-es.pdf
- Periódico Hoy. (2017, 24 noviembre). *En 2018 serán 1,201 las ONG recibirán subvención*. Recuperado 6 mayo, 2018, de <http://hoy.com.do/en-2018-seran-1201-las-ONG-recibiran-subvencion/>
- Pricewaterhouse Coopers Consultores, Auditores y Compañía Limitada. (2010). *Control y prevención de lavado de dinero*. Santiago, Chile
- Rivas, G. (2015). *Modelos contemporáneos de control interno*. Modelos contemporáneos de control interno Observatorio Laboral Revista Venezolana Universidad de Carabobo, Vol. 4(N.8), 20-40.
- Ruiz, Y. (2005). Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado sistema de control interno. Deloitte
- Sarbanes-Oxley Act, Washington, D.C, Estados Unidos, 23 enero de 2002. Recuperado 5 de mayo, 2018, de <http://news.findlaw.com/cnn/docs/gwbush/sarbanesoxley072302.pdf>
- Urbina, P. (2011). *Responsible growth. ISO Focus + The Magazine of the International Organization for Standardization*. ISO

Parte 6. Anexos

Anexo 1. Organizaciones OXFAM

Anexo 2. Decreto 177-09

Anexo 3. Requisitos de incorporación de Asociaciones sin fines de lucro Locales

Anexo 4. Requerimientos para admitir los estatutos de las Asociaciones sin fines de lucro

Anexo 5. Requisitos de Incorporación de Asociaciones sin fines de lucro extranjeras en República Dominicana

Anexo 6. Marco Constitucional de las ASFL en República Dominicana

Anexo 7. Miembros del el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro periodo 2017-2019

Anexo 8. Atribuciones del Centro Nacional de Fomento-Art 95 y 97 del Decreto 40-08

Anexo 9. Funciones del Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro según el Artículo 15 de la Ley 61-13

Anexo 10. Requisitos para registrarse en la DGII

Anexo 11. Aviso DGII sobre el ITBIS para las ASFL

Anexo 12. Presentación Proyecto ERA

Anexo 13. Descripción Proyecto ERA

Anexo 14. Descripción Social Batey Bienvenido

Anexo 15. Informe Infancia UNICEF

Anexo 16. Plano Proyecto ERA

Anexo 17. Etapas del Proceso de Apoyo de Fundación La Merced

Anexo 18. 17 Principios COSO

Anexo 19. Modelo de Matriz de Riesgos

Anexo 20. Modelo de Medición de Indicadores

Anexo 21. Modelo Hoja de Ruta

Anexo 1. Organizaciones que Conforman la OXFAM

1. Oxfam Alemania
2. Oxfam América
3. Oxfam Australia
4. Oxfam en Bélgica
5. Oxfam Brasil
6. Oxfam Canadá
7. Oxfam IBIS (Dinamarca)
8. Oxfam Francia
9. Oxfam Gran Bretaña
10. Oxfam Hong Kong
11. Oxfam India
12. Oxfam Intermón (España)
13. Oxfam Irlanda
14. Oxfam Italia
15. Oxfam Japón
16. Oxfam México
17. Oxfam Nueva Zelanda
18. Oxfam Novib (Países Bajos)
19. Oxfam-Québec
20. Oxfam Sudáfrica

Anexo 2. Decreto 177-09



DECRETO N°. 177-09

que designa varias organizaciones no gubernamentales ante el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro.

LEONEL FERNANDEZ

Presidente de la República Dominicana

CONSIDERANDO: Que las instituciones sin fines de lucro tienen gran importancia para el fortalecimiento y desarrollo de una sociedad civil plural, democrática y participativa, al favorecer la realización de objetivos de interés público de beneficio para toda la sociedad.

CONSIDERANDO: Que en un contexto democrático y de equidad, la legitimidad del Estado se alcanza en la medida en que se orienta de manera eficaz a la construcción de las condiciones sociales que aseguren a la población el disfrute de los derechos y deberes de ciudadanía, entendida en su sentido más amplio de ciudadanía política, económica y social.

CONSIDERANDO: Que las asociaciones sin fines de lucro traducen las iniciativas ciudadanas a partir de la voluntad de la ciudadanía de participar en la construcción de la sociedad, propiciando procesos de cambios democratizadores en la cultura y en las prácticas políticas que posibilitan un mayor control social sobre las acciones de los(as) representantes políticos(as).

CONSIDERANDO: Que las actividades de estas asociaciones trascienden con frecuencia creciente el ámbito nacional, estableciendo vínculos tanto con asociaciones similares de otros países, como con gobiernos e instituciones públicas extranjeras y organismos internacionales.

CONSIDERANDO: Que es de alto interés nacional propiciar la creación, organización, funcionamiento e integración de las instituciones sin fines de lucro, que surjan del ejercicio del derecho constitucional a la libre asociación, a través de un marco legal general que les permitan incorporarse jurídicamente y establecer sus mecanismos de autorregulación en ejercicio del principio de la autonomía de la voluntad contractual.

CONSIDERANDO: Que los incentivos, estímulos y beneficios que el Estado ha establecido para las asociaciones sin fines de lucro o para quienes las favorecen, a través de donaciones, es insuficiente y no guardan relación con la importancia de los aportes que las organizaciones de promoción humana y desarrollo social han hecho en el país.

CONSIDERANDO: Que el adecuado y eficiente funcionamiento del Centro de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro como organismo participativo que contribuye a una mejor articulación entre la gestión de las políticas públicas y las organizaciones de la sociedad civil, se enmarca dentro de las acciones para la consolidación institucional consensuada en las reuniones efectuadas en la celebración de la Cumbre por la Unidad Nacional frente a la Crisis Económica Mundial, en los meses de enero y febrero del presente año 2009.

VISTA: La Ley No. 122-05, de 8 de abril del 2005 que en su Artículo 21 y siguientes crea el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro.

VISTO: El Reglamento No. 40-08, de fecha 16 de enero de 2008, para la Aplicación de la Ley No. 122-05, sobre Regulación y Fomento de las Asociaciones sin Fines de Lucro en la República Dominicana.

En ejercicio de las atribuciones que me confiere el Artículo 55 de la Constitución de la República, dicto el siguiente

**DECRETO DEL CENTRO NACIONAL DE FOMENTO Y PROMOCION DE LAS
ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO**

Artículo 1.- Se designa a la Alianza ONG, Foro Ciudadano, Fundación Solidaridad, Instituto Nacional de la Salud (INSALUD) y Centro de Estudios Juan Montalvo, como representantes de las organizaciones no gubernamentales ante el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro.

Artículo 2.- Esta designación tenía vigencia hasta el 15 de junio del año 2010, fecha en que serán juramentadas las ternas escogidas por votación directa de las Asociaciones sin Fines de Lucro que representan este sector en el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro, tal y como lo establece la Ley 122-05 y el Reglamento No. 40-08 para su aplicación.

Artículo 3.- El presente decreto deroga y sustituye cualquiera otra disposición que le sea contraria.

Artículo 4.- Enviase a la Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo, así como a las instituciones mencionadas en el Artículo 1 del presente decreto, para los fines correspondientes.

DADO en la Ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, capital de la República Dominicana a los diez (10) días del mes de marzo del año dos mil nueve (2009), año 166 de la Independencia y 146 de la Restauración.

LEONEL FERNANDEZ

Anexo 3. Requisitos de incorporación de Asociaciones sin fines de lucro Locales

- a) Acta de la Asamblea Constitutiva
- b) Estatutos
- c) Relación de la membresía con los datos generales (nombres, nacionalidad, profesión, estado civil, número de la Cédula de Identidad y Electoral o pasaporte y dirección domiciliaria)
- d) Misión y objetivos de la constitución
- e) Área geográfica donde realizará sus Labores
- f) Domicilio principal de la institución.
- g) Una certificación de la Secretaría de Estado de Industria y Comercio, Departamento de Nombres Comerciales y Marcas de Fábrica, autorizando el uso del nombre.

Anexo 4. Requerimientos para admitir los estatutos de las Asociaciones sin fines de lucro

- a) Nombre
- b) Domicilio social
- c) Misión y objetivos
- d) Órganos de dirección
- e) Requisitos de membresía, y pérdida de la condición de asociado o asociada
- f) Derechos y deberes de los asociados y asociadas
- g) Condiciones y procedimientos para convocar una Asamblea de Asociados y asociadas y reglamentación correspondiente
- h) Requisitos que deben cumplirse para modificar los estatutos o para determinar la causa de la disolución de la Asociación sin fines de lucro.
- i) Que el director/a, administrador/a o presidente/a, tiene capacidad para solicitar la incorporación.
- j) Que se establece el quórum reglamentario para las sesiones tanto de las Asambleas Generales como de la Directiva y el número de personas socias que, en cada caso, forman la mayoría para decidir.
- k) Designación oficial del funcionario o funcionaria autorizado/a para representar a la Asociación en justicia y para firmar a nombre de la asociación toda clase de contratos.
- l) El plazo de duración de la Asociación o indicación de que es por tiempo indefinido.
- m) Las normativas estatutarias para regular la igualdad de derechos entre miembros y miembros, sin distinción de sexo o edad.

- n) Duración de los mandatos o puestos electivos, renovación, re postulación o reelección de los/as directivos/as.
- o) Normas que promuevan la democracia participativa, el uso adecuado y transparente de los recursos por parte de los/las directivos y directivas.

Anexo 5. Requisitos de Incorporación de Asociaciones sin fines de lucro extranjeras en República Dominicana.

- a) Presentar una copia auténtica en idioma español del documento mediante el cual se le concedió la incorporación y todas las enmiendas que se hubieran hecho hasta la fecha de su presentación.
- b) Presentar un informe firmado por su presidente/a y secretario/a y refrendado por la Junta Directiva que demuestre:
 - 1. El nombre o título por el cual esta Asociación será conocida por la ley.
 - 2. El lugar en la República Dominicana donde tendrá su asiento principal.
 - 3. Un inventario de todos sus bienes justamente estimados.
 - 4. Sus cuentas activas y pasivas y si el pago de cualquiera de ellas está garantizado, cómo y cuál propiedad ha sido puesta en garantía.
 - 5. Los nombres de sus funcionarios/as y Junta Directiva y el término de duración del ejercicio de los mismos.
 - 6. Relación de las actividades y programas desplegados en el exterior durante los tres años previos a su solicitud.
- c) Un documento auténtico firmado por el presidente o la presidenta y el secretario o la Secretaria, por el cual conste que la asociación ha consentido en poder ser demandada ante los Tribunales de la República. Este documento deberá indicar un representante a quien se pueda notificar en caso de demanda. Dicha persona representante residirá en el mismo lugar donde esté asentado el domicilio de la asociación.
- d) El consentimiento escrito y auténtico de la persona que actúe como representante.

- e) Descripción de sus vínculos o relaciones con gobiernos, instituciones públicas extranjeras, organismos internacionales, o instituciones sin fines de lucro privadas extranjeras.
- f) Cuando se hayan completado los requisitos mencionados en este artículo y los documentos requeridos hayan sido presentados a la Procuraduría General de la República o la Procuraduría General de la Corte de Apelación, ésta dictará una resolución que autoriza a la Asociación extranjera a funcionar en la República Dominicana. Para este caso deberán cumplirse las mismas medidas de publicidad establecidas en la presente Ley para el Registro de Incorporación de las Asociaciones Nacionales.

Anexo 6. Marco Constitucional de las ASFL en República Dominicana

Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro

Disposiciones constitucionales de interés para las ASFLs.

Artículo 7.- Estado Social y Democrático de Derecho.

La República Dominicana es un Estado Social y Democrático de Derecho, organizado en forma de República unitaria, fundado en el respeto de la dignidad humana, los derechos fundamentales, el trabajo, la soberanía popular y la separación e independencia de los poderes públicos.

Artículo 8.- Función esencial del Estado.

Es función esencial del Estado, la protección efectiva de los derechos de la persona, el respeto de su dignidad y la obtención de los medios que le permitan perfeccionarse de forma igualitaria, equitativa y progresiva, dentro de un marco de libertad individual y de justicia social, compatibles con el orden público, el bienestar general y los derechos de todos y todas.

Artículo 47.- Libertad de asociación.

Toda persona tiene derecho de asociarse con fines lícitos, de conformidad con la ley.

Artículo 68.- Garantías de los derechos fundamentales.

La Constitución garantiza la efectividad de los derechos fundamentales, a través de los mecanismos de tutela y protección, que ofrecen a la persona la posibilidad de obtener la satisfacción de sus derechos, frente a los sujetos obligados o deudores de los mismos. Los derechos fundamentales vinculan a todos los poderes públicos, los cuales deben garantizar su efectividad en los términos establecidos por la presente Constitución y por la ley.

Artículo 74.- Principios de reglamentación e interpretación.

La interpretación y reglamentación de los derechos y garantías fundamentales, reconocidos en la presente Constitución, se rigen por los principios siguientes:

- 1) No tienen carácter limitativo y, por consiguiente, no excluyen otros derechos y garantías de igual naturaleza;
- 2) Sólo por ley, en los casos permitidos por esta Constitución, podrá regularse el ejercicio de los derechos y garantías fundamentales, respetando su contenido esencial y el principio de razonabilidad;

Documento elaborado por el Lic. Pedro Luis Gago Clérigo

- 1 -

- 3) Los tratados, pactos y convenciones relativos a derechos humanos, suscritos y ratificados por el Estado dominicano, tienen jerarquía constitucional y son de aplicación directa e inmediata por los tribunales y demás órganos del Estado;
- 4) Los poderes públicos interpretan y aplican las normas relativas a los derechos fundamentales y sus garantías, en el sentido más favorable a la persona titular de los mismos y, en caso de conflicto entre derechos fundamentales, procurarán armonizar los bienes e intereses protegidos por esta Constitución.

Artículo 147.- Finalidad de los servicios públicos.

Los servicios públicos están destinados a satisfacer las necesidades de interés colectivo. Serán declarados por ley. En consecuencia:

- 1) El Estado garantiza el acceso a servicios públicos de calidad, directamente o por delegación, mediante concesión, autorización, asociación en participación, transferencia de la propiedad accionaria u otra modalidad contractual, de conformidad con esta Constitución y la ley;

Artículo 219.- Iniciativa privada.

El Estado fomenta la iniciativa económica privada, creando las políticas necesarias para promover el desarrollo del país. Bajo el principio de subsidiaridad el Estado, por cuenta propia o en asociación con el sector privado y solidario, puede ejercer la actividad empresarial con el fin de asegurar el acceso de la población a bienes y servicios básicos y promover la economía nacional.

Artículo 222.- Promoción de iniciativas económicas populares.

El Estado reconoce el aporte de las iniciativas económicas populares al desarrollo del país; fomenta las condiciones de integración del sector informal en la economía nacional; incentiva y protege el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, las cooperativas, las empresas familiares y otras formas de asociación comunitaria para el trabajo, la producción, el ahorro y el consumo, que generen condiciones que les permitan acceder a financiamiento, asistencia técnica y capacitación oportunos.

Artículo 266.- Disposiciones regulatorias.

Los estados de excepción se someterán a las siguientes disposiciones:

6. En los Estados de Comoción Interior y de Emergencia, sólo podrán suspenderse los siguientes derechos reconocidos por esta Constitución:
 - j) Las libertades de asociación y de reunión, establecidas en los artículos 47 y 48;

Anexo 7. Miembros del el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro periodo 2017-2019



Miembros del Consejo del Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro.

Presidente	Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo	Lic. Isidoro Santana.
Vicepresidente 1º	Representante Dirección General de Presupuesto	Loda. Sonia Feliz
Vicepresidente 2º	Representante de la Asociación de Ayuda a las Familias, Inc. (ADAF)	Loda. Amalfi Brito Taveras
Secretario Ejecutivo	Viceministro de Planificación	Dr. Yván L. Rodríguez.
Secretaría de Actas	Representante del Centro Comunal de las Palmas, Inc. (CCLP)	Lic. Andrés Álvarez Durán
Vocal	Representante Procuraduría General de la República	Loda. Ena Ortega Lajara
Vocal	Representante Contraloría General de la República	Loda. Juana Vélez Roja
Vocal	Representante del Ministerio de la Administración Pública	Lic. Dagoberto Peña
Vocal	Representante de la Federación Dominicana de Clubes, Inc. (FEDOCLUBES)	Lic. Pablo Reyes Ramírez
Vocal	Representante de Mujeres en Desarrollo Dominicana, Inc. (MUDE)	Loda. Petruska Luna
Vocal	Representante de la Red de Agencias de Desarrollo Local de República Dominicana, Inc. (RED-ADELDOM)	Sr. Luis Alberto Reynoso

Delegación de funciones del Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo como Presidente del Centro de Fomento y Promoción de las Asociaciones Sin Fines de Lucro (CASFL) al Viceministro de Planificación Dr. Yván L. Rodríguez B.

Delegación de funciones del Viceministro de Planificación como Secretario Ejecutivo del Centro de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro (CASFL) en la Directora Ejecutiva del CASFL Loda. Celeste Silié de Castellanos.

Anexo 8. Atribuciones del Centro Nacional de Fomento-Art 95 y 97 del Decreto 40-08

- a. Fomentar la creación de las asociaciones sin fines de lucro, apoyar su funcionamiento y dar seguimiento a sus actuaciones.
- b. Formular propuestas sobre líneas estratégicas y prioridades de actuación de las políticas del Gobierno dirigidas a las asociaciones sin fines de lucro.
- c. Proponer al Poder Ejecutivo la aprobación de normas, planes y programas a favor de la creación, funcionamiento y actuación de las asociaciones sin fines de lucro y su participación en la elaboración y en la ejecución de las políticas públicas.
- d. Canalizar hacia el Poder Ejecutivo las iniciativas y demandas de las asociaciones sin fines de lucro.
- e. Promover la concesión de ayudas y recursos públicos y privados hacia las asociaciones sin fines de lucro.
- f. Recomendar al Poder Ejecutivo la inclusión en el Presupuesto General del Estado, de las solicitudes de avales, ayudas y aportes mediante contratos de servicios, convenios de gestión, apoyos a programas y proyectos que presenten las asociaciones sin fines de lucro.
- g. Registrar, supervisar y evaluar el uso dado por estas asociaciones a los fondos públicos que les son asignados por el Estado.
- h. Promover acciones de capacitación y divulgación para el cumplimiento de sus fines.

A lo anterior hay que añadir que en el artículo 97 del referido Decreto, el Poder Ejecutivo ha especificado el contenido de las atribuciones enumeradas en la ley 122-05, que deberán interpretarse comprenden las de:

- a. Seleccionar, actuando en representación del gobierno nacional, a los miembros de este que representan a la sociedad civil, entre los candidatos que figuran en las ternas.
- b. Validar la clasificación de las asociaciones sin fines de lucro, establecida en su incorporación.
- c. Consignar los datos de las asociaciones sin fines de lucro en el Registro Nacional de Habilitación del Centro, en base al Registro de Incorporación y al Registro de Habilitación del ministerio u otro organismo estatal que corresponda.
- d. Contribuir a la difusión de las actividades y de los aportes de las asociaciones.
- e. Facilitar y coordinar la canalización de recursos hacia las mismas.
- f. Recomendar al Poder Ejecutivo la inclusión en el Presupuesto General del Estado, de los avales, ayudas y aportes solicitados por las asociaciones sin fines de lucro.
- g. Informar los proyectos de disposiciones generales relacionados con las asociaciones sin fines de lucro, que les sean consultados por los organismos y entidades públicas.
- h. Conocer previamente y asesorar sobre las convocatorias de ayudas públicas, dirigidas a las ASFLs.
- i. Asesorar e informar las consultas que le son formuladas por los organismos e instituciones oficiales en asuntos que afectan a las ASFLs.
- j. Fomentar el desarrollo de sistemas de calidad en las asociaciones sin fines de lucro.
- k. Promover la realización de instructivos, talleres y seminarios sobre las ASFLs.
- l. Informar el presupuesto anual del Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro.

m. Propiciar los servicios de información, estudios, y elaboración de estadísticas entre otros, sobre las actividades que desarrollan las asociaciones sin fines de lucro y los aportes de estas a las políticas públicas y al desarrollo del país.

Anexo 9. Funciones del Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin fines de lucro según el Artículo 15 de la Ley 61-13

- a. Recibir anualmente las informaciones sobre los programas de servicios voluntarios realizados por las entidades gestoras de acción voluntaria.
- b. Llevar un registro de todos los programas de servicios voluntarios clasificados de manera temática, identificando las actividades realizadas por cada uno.
- c. Establecer el procedimiento de presentación de la información.
- d. Presentar anualmente un valor estimado del aporte del servicio voluntario al desarrollo social del país, que refleje de manera general la cantidad de personas involucradas y el tiempo dedicado.
- e. Desarrollar acciones tendentes a promocionar el voluntariado y conectarlo con la planificación municipal y los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo.
- f. Promover el reconocimiento y visibilizarían del voluntariado como herramienta de desarrollo social.
- g. Elaborar el reglamento de la presente ley en coordinación con las instituciones que desarrollan programas de servicio voluntario, en un plazo no mayor de dos (2) años contados a partir de la promulgación de la presente ley.
- h. Diseñar una base de datos sobre la información de los voluntarios y las organizaciones gestoras de programas de personas voluntarias

Anexo 10. Requisitos para registrarse en la DGII

Para inscribirse en el Registro Nacional de Contribuyentes (RNC) de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), se requiere:

- Formulario de Declaración Jurada para el Registro y Actualización de Datos de Sociedades (RC-02) llenado, firmado y sellado, con los anexos correspondientes. El sello no es obligatorio.
 - Anexo A: para accionistas extranjeros y/o menores de edad.
 - Anexo B: para sociedades extranjeras que figuren como accionistas.
 - Anexo C: para aportes en naturaleza.
 - Anexo D: para identificar al Beneficiario Final. Debe ser completado de manera obligatoria.
- Copia del certificado de Nombre Comercial emitido por ONAPI (no aplica para incorporaciones de iglesias).
- Copia de la Resolución emitida por la Procuraduría General de la República.
- Copia del Certificado de Registro emitido por la Procuraduría General de la República (no aplica para incorporaciones de iglesias).

Anexo 11. Aviso DGII sobre el ITBIS para las ASFL



AVISO*

EXENCIÓN DE ITBIS A LAS INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO

La Dirección General de Impuestos Internos les informa a las instituciones sin Fines de Lucro que para los fines de obtener la exención del Impuesto a la Transferencia de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS) en las compras locales y servicios, conforme las disposiciones de la Ley 122-05 sobre Regulación y Fomento de las Asociaciones sin Fines de Lucro, el Reglamento de Aplicación No. 40-08, de fecha 16 de enero de 2008, la Ley 11-92 que instituye el Código Tributario de la República Dominicana y el Decreto No. 254-06, de fecha 19 de junio de 2006, deberán cumplir con lo siguiente:

1. Estar inscritos en el Registro Nacional de Contribuyentes de esta Dirección General.
2. Estar al día en la presentación de las declaraciones juradas siguientes:
 - Declaración Jurada Informativa Anual de Rentas obtenidas en cada ejercicio fiscal, indicando las informaciones establecidas en el artículo 51 de la Ley 122-05.
 - Reporte anual sobre Compras de Bienes y Servicios en el formato establecido en la Norma General 1-07, para contribuyentes que no tienen obligación de declarar el ITBIS.
 - Declaración Jurada de Retención del impuesto sobre la Renta a los Asalariados y de las Retenciones realizadas a terceros en ocasión de servicios contratados en relación de no dependencia y pagos girados o acreditados a cuenta.
3. Depositar los siguientes documentos:
 - Copia de los registros relativos al personal que trabaja bajo su dependencia, remitidos al Departamento de Trabajo de la Secretaría de Estado de Trabajo.
 - Certificación de que se está al día en sus obligaciones con el Sistema Dominicano de Seguridad Social.
 - Lista de los socios con sus respectivas generales de la Institución sin fines de Lucro solicitante. La entidad solicitante podrá solicitar una dispensa de este requisito con su debida justificación.
 - Copia de un inventario por medio manual o electrónico que se anotarán todos los bienes muebles o inmuebles de la Asociación.
 - Certificación de un Contador Público Autorizado indicando que la Asociación sin Fines de Lucro lleva contabilidad organizada en la que figuran todos los ingresos y egresos de la sociedad, con indicación exacta de procedencia de los primeros y la inversión de los segundos y el seguimiento a dichas inversiones.
 - Certificación de un CPA de que se lleva registro manual o electrónico de descripción de actividades y programas incluídas sus relaciones internacionales.
 - Copia de la Licencia o el Permiso de Habilitación realizado en los registros del Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro de la Subsecretaría de Planificación de la Secretaría de Estado de Planificación y Desarrollo, de manera temporal, hasta que sean formados los Comités Mixtos en las diferentes Secretarías de Estado.

Luego de haber cumplido con las formalidades anteriormente indicadas, así como de las contenidas en la Ley 122-05 sobre Regulación, y Fomento de las Asociaciones sin Fines de Lucro y su Reglamento de Aplicación No. 40-08, de fecha 16 de enero de 2008, las Asociaciones sin Fines de Lucro podrán solicitar a la Dirección General la autorización para que los proveedores o suplidores les facturen sin la aplicación del ITBIS.

Para estos fines, deberán depositar los siguientes documentos:

- Solicitud de exención del ITBIS.
- Original de la factura pro-forma o la cotización emitidas a nombre de la Asociación sin Fines de Lucro, la cual deberá tener el ITBIS debidamente transparentado, sellada y firmada por el proveedor del bien o del servicio.

La DGII evaluará cada solicitud y, si procede, previo cumplimiento dentro de todo lo antes indicado y de que los proveedores estén al día en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, autorizará al suplidor a facturar sin la aplicación del ITBIS, con el Número de Comprobante Fiscal (NCF) para Regímenes Especiales, autorizado por esta Dirección General, indicando de manera expresa la factura pro-forma o la cotización que gozará de la referida exención.

Para información adicional llamar a Información al Contribuyente, teléfono 689-2181 Ext. 3444 o consulte nuestra página de Internet <http://www.dgii.gov.do>

* Reproducción del texto publicado en el periódico Diario Libre de fecha 6 de octubre de 2009.

Anexo 12. Presentación Proyecto ERA

A toda la Familia Mercedaria y a cuantos participáis del carisma redentor con vuestra oración, vuestra vida-misión y la comunión de bienes al servicio de los más pequeños.

Conocéis el origen de nuestra Orden Mercedaria y sabéis que desde sus comienzos las CAMPAÑAS REDENTORAS marcaban gran parte del hacer de los hermanos y hermanas. Dichas "campañas" tenían como único fin la redención de los cautivos, y ése sigue siendo el motivo de la campaña redentora que, año tras año, sigue organizándose desde nuestra Orden.

Estrenamos nueva CAMPAÑA REDENTORA para este curso 2015-2016, que se inicia el próximo 24 de Septiembre, fiesta de Nuestra Madre de las Mercedes, patrona de la República Dominicana, y finalizará el 24 de Septiembre de 2016.

Corresponde a la Provincia Mercedaria de Castilla la animación este año de la Campaña General de la Orden y lo hace unida a las Religiosas de la Orden de Ntra. Sra. de la Merced. Hemos puesto nuestra mirada y nuestro corazón en los niños y niñas de la Fundación "LA MERCED" de la República Dominicana, donde trabajamos en misión compartida los religiosos y religiosas de la Orden y muchos laicos que colaboran activamente en la obra. Os la presentamos con la misma ilusión de siempre y con el deseo de obtener vuestra generosa colaboración y difusión entre amigos y conocidos.

Seguramente la mayoría, en gran parte a través de las redes sociales, ya conocéis la labor que desde hace unos años realizamos en Santo Domingo con las familias en el Batey Bienvenido, luchando por erradicar el trabajo infantil y procurando la escolarización de esos niños y jóvenes.

Con el lema: "*Ser feliz es el único trabajo que deben tener los niños*" os presentamos este proyecto que pone en el centro la niñez y sus derechos: *derecho a la recreación, derecho a la educación, derecho a una alimentación adecuada y derecho a la higiene y la salud*. Y desde el rechazo al trabajo infantil prevenirles de la delincuencia, la prostitución y el consumo de droga.

El proyecto es ambicioso. Lo hemos "bautizado" **ERA-Espacio de Recreación & Aprendizaje**, que contará con un pequeño parque infantil, campo de deportes, una guardería Infantil, aulas de usos múltiples para alfabetización de niños y familias y capacitación laboral, un sencillo dispensario rotatorio y un Colmado solidario. Un proyecto integral y todo un reto.

Os rogamos que compartáis esta presentación y los materiales recibidos. Durante todo este curso iremos ofreciendo diferente material de sensibilización sobre la realidad de la explotación infantil e información sobre la marcha del proyecto. Contáis, también, con material de difusión en diferentes idiomas en la web: www.mercedarios.net y en el facebook de la Fundación La Merced *fundamerced*

Confiamos este proyecto a Cristo Redentor, por medio de nuestra Madre de Mercedes, pero también lo ponemos en vuestras manos pidiendo vuestra ayuda generosa. Gracias por vuestro apoyo y oración.

Un saludo fraterno.

P. Justo Linaje Alonso Armiño
Provincial de la Merced de Castilla


M. María Dorita López Paz.
General de las RR. de la Orden
de Ntra. Sra de la Merced

Anexo 13. Descripción Proyecto ERA



Los mercedarios y mercedarias, siguiendo la llamada de Cristo Redentor, empeñamos nuestra vida al servicio de la liberación. San Pedro Nolasco vio la cautividad de su tiempo y comenzó esta tarea dando origen a la Orden de la Merced. Hoy en día, la familia mercedaria continúa la misión redentora en las diversas situaciones de cautividad de nuestro tiempo. En Santo Domingo, mercedarios y mercedarias hemos visto en el trabajo infantil una de las cautividades con necesidad de servicio redentor.

ERA (Espacio para recrearse y aprender) será el lugar ideal para la recreación y el aprendizaje de la niñez. Este proyecto contará con: parque infantil, dispensario médico, salón multiusos, estancia infantil, entre otros. ERA será principalmente un lugar para la recreación de niños, niñas y adolescentes del Batey Bienvenido. Buscamos liberar y proteger a los más pequeños del trabajo infantil y de otras formas de explotación. Además de la recreación y el juego, estaremos promoviendo el desarrollo integral de los NNA y sus familias desde un enfoque basado en los derechos humanos.

Justificación:

Hace más de 7 años que la Fundación La Merced acompaña niños, niñas y adolescentes mayoritariamente del Batey Bienvenido (Sector de Herrera). En esta localidad se encuentran cientos de familias en situación de pobreza extrema. La pobreza, la falta de oportunidades y otros tantos factores obligan a los niños a salir a las calles de la ciudad para limpiar zapatos, vender frutas en esquinas, entre otras actividades. Por otro lado, hemos percibido que las niñas y adolescentes del Batey están expuestas a un alto riesgo de explotación sexual debido al gran número de puntos de prostitución que funcionan en el lugar. El Batey Bienvenido se nos presenta como un lugar de cautiverio para muchos NNA. Es urgente emprender una acción redentora eficaz que garantice la libertad y el desarrollo integral de la niñez.

Objetivo General:

Proveer de un espacio destinado a la recreación y el desarrollo integral de los NNA del batey Bienvenido de modo que crezcan libres del trabajo infantil y de otras formas de explotación.

Objetivos específicos:

- Hacer efectivo en los NNA de la comunidad el derecho al deporte, a la recreación y al juego en un ambiente de libertad y solidaridad.
- Ofrecer programas de refuerzo escolar, formación técnico-profesional, promoción artística y acompañamiento psicológico a los NNA y sus familias contando con la participación de la comunidad y buscando el empoderamiento de la misma.
- Proveer servicios de salud a los NNA y sus familias a través de un dispensario médico y de programas ambulatorios para la comunidad.
- Garantizar el derecho a la alimentación de los NNA a través del proyecto comunitario de seguridad alimentaria "Colmado Solidario".
- Gestionar el funcionamiento de un Instituto de Atención Integral a la Primera Infancia (Estancia Infantil) de modo que las mujeres de la comunidad puedan capacitarse y entrar en el mundo productivo.

Antecedentes:

- 2001 Una catequista de la Parroquia reunía anualmente a los limpiabotas en torno a la navidad y les ofrecía un almuerzo y pequeños.
- 2007 A iniciativa de la Orden de la Merced se comienza un proyecto semanal que busca darle más consistencia al seguimiento que se le daba a los niños limpiabotas.
- 2008 Se crea la Fundación La Merced con el objetivo de erradicar y prevenir el trabajo infantil; desde la misma se implementan diversos programas para los niños y sus familias.
- 2012 Las religiosas de la Orden llegan al país y en misión compartida, aportan una nueva sensibilidad femenina a la Fundación.
- 2013 La Fundación se abre al acompañamiento de niñas y adolescentes, y construye una sala de tareas para el reforzamiento escolar de los niños y niñas del Batay Bienvenido.
- 2015 Surge la propuesta de crear un espacio que produzca un impacto significativo en la vida de los NNA y de la comunidad, Proyecto ERA.

Áreas Principales del Proyecto ERA

- | | |
|--|---|
| 1. Oficinas, Enfermería y Sala de Padres | 7. Mesas de Picnic / Merendero |
| 2. Pazoleta | 8. Hamacas / Área de siesta |
| 3. Huerto / Jardín comunitario | 9. Arena de juegos |
| 4. Cafetería/Colmadito | 10. Media cancha multiuso (basket, futbol y volleyball) |
| 5. Plaza de la Bandera | 11. Anfiteatro |
| 6. Aulas | 12. Caseta Almacenaje |



Anexo 14. Descripción Social Batey Bienvenido



DESCRIPCIÓN SOCIAL del BATEY BIENVENIDO



CONTEXTO LOCAL: EL BATEY DE BIENVENIDO, UNA ZONA MARGINAL.

La principal zona de actuación de la Fundación es el Batey Bienvenido, en Manoguayabo. La comunidad está situada en un batey que es un lugar donde viven los obreros que trabajaban en los ingenios de la caña de azúcar. Desde hace más de 15 años el ingenio de Bienvenido cerró.

Las principales características de las comunidades son las siguientes:

- Escasez de fuentes de trabajo y desempleo muy alto. Algunas de las fuentes de ingreso del batey proceden del empleo informal (vendedoras ambulantes, niños limpiabotas, etc.), y la indigencia predomina. Es una zona conocida por ser un lugar de tráfico de drogas y de prostitución de la capital dominicana.
- Ambiente inseguro y peligroso: colmados, las barras y los prostibulos son es la única fuente de ingresos del Batey; allí se encuentran las trabajadoras del sexo, los que piden limosna, entre ellos muchos NNA, los limpiabotas que son NNA, los vendedores informales, etc.
- Aislamiento de la ciudad y de los centros de actividades económicas.
- No hay espacios para la recreación de los NNA
- Oferta educativa de mala calidad: la escuela pública no puede responder a toda la demanda. Además, la calidad de la enseñanza de los colegios presentes, en su mayoría, es muy baja.
- Participación comunitaria muy floja sobre todo en las zonas donde viven una mayoría de población haitiana. Efectivamente, las familias haitianas culturalmente, no tienen costumbre de desarrollar espacios comunitarios.
- Por gran parte de la población de Batey, el trabajo infantil esta culturalmente aceptado.

Características de los niños, niñas y adolescentes beneficiarios/as.

Los niños y las niñas participando a las diferentes actividades de la fundación tienen ciertas características comunes:

- Se encuentran en una edad comprendida entre 8 y 17 años.
- En situación de trabajo infantil o en riesgo de explotación laboral, domesticas o sexuales.
- Medios de vida deteriorados: insalubridad, dificultad de acceso a los servicios, vivienda no digna, contexto inseguro y violento.
- El 55% son dominicanos/as, el 45% haitianos/as o de origen haitiano.
- El 17% de los NNA dominicanos no poseen ningún tipo de documentos de identificación.



- El 21.5% de los NNA haitianos no poseen ningún tipo de documentos de identificación.
- Déficit pedagógico: dificultad de aprendizaje, de comportamiento.
- Dificultad de acceso a la educación: deserción escolar, falta de actas de nacimientos.
- Déficit en la relación: actitud de miedo, dificultad a tener confianza en los adultos.
- Inconformismo situacional: crisis de identidad.
- Víctimas de violencia intrafamiliar (físicas, sexuales y/o psicológicas) y/o en la calle o lugar de trabajo.
- Víctimas de violencia de género.

Características de las familias

- Acerca de las familias de los NNA beneficiarios/as se puede también destacar algunas características significativas. Es muy importante notar, que las familias desde un principio se sentían desconfiadas y fue un largo proceso poder establecer la confianza e iniciar el trabajo y seguimiento con estas.
- Los siguientes aspectos son característicos de las familias beneficiarias:
- El 55% de las familias son dominicanas.
- El 45% de las familias son haitianas, sin documentos de identidad.
- Situación económica muy baja: viven de la economía informal: chiriperos, vendedores de frutas, trabajadoras en casa de familia, etc.
- Familias numerosas: un promedio de 5 niños por familia.
- Muchas madres divorciadas o solteras.
- Familias disfuncionales: Violencia intrafamiliar, carencias educativas, etc.
- La mayoría de las madres y de los padres trabajaron de niños en las peores formas del trabajo infantil.

La pobreza es causa y consecuencia, impide y/o dificulta que los NNA se eduquen y puedan obtener en un futuro ingresos dignos y mejores, que contribuyan al desarrollo de sus comunidades. En nuestro caso, es un problema complejo relacionado con la desigualdad, la exclusión, la falta de ofertas laborales, el estatuto ilegal de la mayoría de las familias. Frente a unos ingresos irregulares y muy bajos (las familias acompañadas tienen un promedio de 5,000 pesos mensuales para 6 personas: están por debajo del suelo de extrema pobreza y viven del trabajo informal "chiriperos"), la contribución de todos los miembros de la familia para generar ingresos es una estrategia desarrollada por muchas familias muy pobres y vulnerables.

La falta de educación es otra causa clave. Antes que todo, el sistema educativo dominicano encuentra muchas dificultades. Tras muchos años, con poca inversión en la educación, la aplicación de la ley sobre el 4% del PIB invertido a en educación fue implementada, sin embargo, el esfuerzo no es suficiente. En el caso de Bienvenido, la falta de oportunidad educativa (la escuela pública no puede responder a toda la demanda, muchas familias no tienen los recursos para inscribir sus hijos en los colegios privados. Así, que muchos NNA se encuentran fuera del sistema escolar por falta de oferta y por ser pobres.) Esto añadido a que la baja calidad de la enseñanza es un factor que fomenta la entrada temprana al sector laboral.

Además, están los factores culturales, familiares y sociales. Por un lado, están la aceptación cultural de trabajo infantil. Es culturalmente aceptado y valorado que un NNA trabaje, esta percibido como una manera de fomentar los valores de responsabilidades como parte de su formación y socialización. "Mejor trabajar, que estar delinquiendo en la calle". No se toma en consideración los riesgos, ni tampoco las consecuencias del trabajo a temprana edad.

La reproducción familiar es un elemento de análisis determinante. En el caso de nuestros NNA, el 100% de sus padres y madres trabajaron durante su niñez y por muchos de ellos/as, en situaciones muy riesgosas. Una gran parte de ellos eran "RESTAVEK (son niño/as vendido/as o prestados a otras familias y que realizan todos los oficios de la casa). Una situación de esclavitud comprobada. Muchos de esos padres y madres no han tenido la oportunidad de entender y analizar sus propias experiencias. La situación de carencias multidimensionales en cual se encuentran los padres y madres de los NNA, no les permitió ser resilientes y las familias constituyen la principal fuente de demanda de trabajo infantil.

Otra causa son las razones de género: efectivamente, si bien se reportan un mayor número de niños que trabajan, nos hemos dado cuenta que las niñas se ven obligadas a dedicarse al trabajo doméstico familiar o a favor de terceros con por consecuencia el abandono de la escuela o jornadas laborales excesivas.

Además, la zona de Bienvenido es un lugar conocido por la prostitución; podemos notar un riesgo agudo de las niñas de explotación sexual comercial. Además las niñas y sus familias tienen todas las características para ser víctimas potenciales de trata. La migración: el desplazamiento por razones económicas influye en la existencia de Trabajo Infantil. La mayoría de las familias son migrantes haitianas que suman las dificultades y que encuentran todas las dificultades enumeradas como causas de trabajo infantil.

Respecto a las consecuencias de trabajo infantil en la vida de los NNA, podemos destacar varios aspectos:

- ⇒ Los niños y niñas se ven violados sus derechos humanos elementales como el derecho a la educación, la salud, la recreación, a la familia, y a estar protegidos de la explotación laboral.
- ⇒ Consecuencias económicas y sociales negativas tanto para el niño o la niña que lo realiza como para el conglomerado familiar y social al que pertenece, porque impide el desarrollo de NNA arrojándolos a la miseria en su adultez y disminuyendo las posibilidades de desarrollo social y económico, tanto en sentido individual como colectivo (artículo 7 del convenio 138 de OIT). Efectivamente, el trabajo infantil incide directamente sobre el ausentismo y el bajo rendimiento escolar.
- ⇒ Los niños y niñas que trabajan son discriminados y su situación de desventaja como personas marginalizada se empeora.
- ⇒ Otra consecuencia son los trastornos psicológicos que vienen dados a raíz de tener que vivir una vida sin infancia, con excesivas responsabilidades para su edad, en ambientes que no son favorables, violentos e inseguros.



Anexo 15. Informe Infancia UNICEF

El derecho al juego y a la recreación son claves para el desarrollo de la niñez



Faltan políticas y programas que favorezcan espacios públicos inclusivos, diversos e integrales

Deben evitarse las privatizaciones o los abandonos de estos espacios

San José, 17 de noviembre 2011 - El séptimo Estado de los Derechos la Niñez y la Adolescencia (EDNA) convoca al gobierno y los municipios para que generen políticas y programas que hagan cumplir el derecho a la cultura, al juego y la recreación de los niños, niñas y adolescentes.

El EDNA es un estudio cualitativo realizado por especialistas para el Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia (CNNA), la máxima autoridad en materia de niñez que reúne a gobierno y sociedad civil.

La cultura, el juego, la recreación y el deporte son "pilares centrales" del paradigma de la protección integral y un factor de desarrollo igualmente imprescindible ante la "urgencia" de otros derechos de la niñez y la adolescencia.

Además de la cultura, el juego la recreación y el deporte, el séptimo EDNA aborda otros temas y señala los retos pendientes para que el Estado y la sociedad cumplan con la protección integral de los niños, niñas y adolescentes en las comunidades del país (Ver resumen).

Juego y recreación

El capítulo 3 del séptimo EDNA concluye que el juego y la recreación amplían las capacidades personales, comunitarias y sociales de la niñez y la adolescencia. Estos temas son abordados por primera vez desde que en el año 2000 se publicó el primer estudio.

La investigación aboga por espacios públicos inclusivos, diversos e integrales como recursos ineludibles para el desarrollo de las personas menores edad. Hay un análisis de las competencias locales y nacionales para la creación, mantenimiento y recuperación de entornos seguros y espacios lúdicos. Además, recomienda evitar las privatizaciones o abandonos de los espacios y favorecer la participación de niños, niñas y adolescentes durante la planificación de las obras.

El séptimo EDNA investiga sobre el derecho a la cultura, el juego y la recreación porque es uno de los ejes de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia (PNNA-2009-2021). Los otros son: la institucionalidad democrática, la familia y la comunidad, la salud integral, la educación y la protección integral.

"El séptimo EDNA constituye una herramienta que se enmarca en los seis ejes de la Política Nacional de la Niñez y la Adolescencia. Con esta política y nuestras acciones aspiramos a que en el año 2021 Costa Rica alcance el nivel de una nación capaz de garantizar el pleno ejercicio de todos los derechos de la niñez y la adolescencia", explicó Marielos Hernández Corella, Presidenta Ejecutiva del PANI y del CNNA.

El EDNA responde a un mandato del Código de la Niñez y la Adolescencia (1998) que asume el Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia (CNNA). La Universidad de Costa Rica hace la coordinación académica de la investigación y UNICEF brinda el apoyo técnico. A este esfuerzo suman el Patronato Nacional de la Infancia (PANI), las organizaciones de la sociedad civil representadas en el CNNA y la Defensoría de los Habitantes.

Por su calidad investigativa, sostenibilidad en el tiempo y señalamiento de vacíos y avances, el séptimo EDNA es una herramienta de consulta para quienes toman decisiones, investigan o trabajan en materia de derechos de niñez y adolescencia.

Para mayor información

Tamar Hahn, thahn@unicef.org, UNICEF América Latina y el Caribe
www.unicef.org/lac

Acerca de UNICEF

UNICEF trabaja sobre el terreno en más de 150 países y territorios para ayudar a los niños y niñas a sobrevivir y avanzar en la vida desde la primera infancia hasta la adolescencia. El mayor proveedor de vacunas a los países en desarrollo, UNICEF, apoya la salud y la nutrición de la infancia, el abastecimiento de agua y saneamiento de calidad, la prestación de educación básica de calidad para todos los niños y niñas y la protección de los niños y niñas contra la violencia, la explotación y el SIDA. UNICEF está financiado en su totalidad por las contribuciones voluntarias de individuos, empresas, fundaciones y gobiernos.

Anexo 16. Plano Proyecto ERA



ERA
ESPACIO para RECREARSE & APRENDER



PALETA DE MATERIALES

AREAS PRINCIPALES

01 OFICINAS, ENFERMERIA Y BALA DE PADRES	05 PLAZA DE LA BANDERA	09 MEDIA CANCHA MULTIJUO (BASKET, FUTBOL Y VOLLEYBALL)
02 PLAZOLETA	06 AILAS	10 ANFITEATRO
03 HUERTO / JARDIN COMUNITARIO	07 MESAS DE PINTO/MERENDERO	11 CASETA ALMACENAJE
04 CAFETERIA/ COLMADO	08 HAMACAS / AREA DE SIESTA	12 ARENA DE JUEGOS



E-1

E-2

E-3



CARRERA

E-1

E-2

E-3









LOOK & FEEL >



AMBIENTES < PROPOSTOS

Anexo 17. Etapas del Proceso de Apoyo de Fundación La Merced

Etapas del Proceso de Apoyo de Fundación La Merced

Etapa Roja

Orientación Pedagógica: El rojo en un semáforo indica que no se puede pasar, que hay que esperar. Puede contemplarse el tráfico de otros vehículos y peatones, pero tú no puedes avanzar.

Explicación: En esta primera etapa se integran aquellos niños que empiezan a tener un primer contacto con la fundación y sus recursos.

Duración: 3-6 meses

Compromisos:

Por parte del equipo de la fundación nos comprometemos a:

- Elaborar la ficha inicial del niño y su familia.
- Acogerle en las actividades de los sábados.
- Derivar al niño y su familia a la psicóloga.

Al niño le pedimos que se comprometa a:

- Asistir los sábados a las actividades.
- Asistir a las entrevistas que le soliciten.

A la familia le pedimos que se comprometa a:

- Asistir a las entrevistas con la psicóloga y equipo de la fundación.
- Participar en las reuniones mensuales de los familiares.

Etapa Amarilla

Orientación Pedagógica: El amarillo en un semáforo indica que se puede pasar con precaución. Que las vías están abiertas, pero aún no se participa con total seguridad de la circulación, porque uno puede encontrarse algunos obstáculos.

Explicación: En esta segunda etapa están aquellos niños y sus familias que llevan ya un tiempo con nosotros en la Fundación, que conocen el funcionamiento de la misma, y que han conseguido adaptarse y comprometerse con la fundación en la primera etapa del proceso.

Duración: 2 años aproximadamente.

Compromisos:

Además de los compromisos de la primera etapa (rojo)

Por parte del equipo de la fundación nos comprometemos a:

- Inscribir al niño en la escuela o colegio.
- Integrar a los niños en la Sala de Tareas.
- Ayudar al niño y su familia en las necesidades básicas como alimentación, vestimenta y salud.
- Asesoramiento legal y documentación (Acta de nacimiento)
- Ofrecer y orientar talleres de formación laboral tanto a los niños como a sus familias.

Al niño le pedimos que se comprometa a:

- Asistir a la escuela o colegio.
- Asistir a la Sala de Tareas.
- Cuidar y valorar todos aquellos recursos que se le ofrezca.
- Dejar el trabajo.
- Participar en las actividades y talleres de formación que la fundación les proponga.

A la familia le pedimos que se comprometa a:

- Velar por la asistencia de los niños tanto a la escuela, sala de tareas como a las actividades de la fundación.
- Cuidar y valorar todos los recursos que se les ofrezca.
- Impedir que sus hijos trabajen.
- Participar en talleres de formación laboral

Etapa Verde

Orientación Pedagógica: El verde en un semáforo indica que se puede pasar, transitar sin problemas y que todas las vías están abiertas.

Explicación: En esta tercera etapa se integran aquellos jóvenes que tras superar las etapas anteriores, están preparados para asumir una responsabilidad mayor dentro de la fundación. Son aquellos jóvenes que dan garantía de que han realizado un proceso serio de integración y crecimiento personal.

Duración: Hasta lograr su independencia o su mayoría de edad.

Compromisos:

Además de los compromisos de las dos etapas anteriores (rojo y amarillo)

Por parte del equipo de la fundación nos comprometemos a:

- Orientar y acompañar al joven en su integración socio-laboral.

Al joven le pedimos que se comprometa a:

- Formarse para poder insertarse en el mundo socio-laboral.
- Continuar el contacto con la fundación y abrirse a la posibilidad de colaborar con la misma en alguna de sus diferentes áreas: voluntariado, educación, recreación...

A la familia le pedimos que se comprometa a:

- Mantener el contacto con la fundación y velar por el bienestar de su hijo.

Anexo 18. 17 Principios COSO

Nº	Componentes & Principios
1. Ambiente de control	
1	Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos
2	Ejercer la responsabilidad de supervisión
3	Establecer la estructura, la autoridad y la responsabilidad
4	Demostrar compromiso con las competencias
5	Aplicar la rendición de cuentas
2. Evaluación de Riesgo	
6	Especificar objetivos adecuados
7	Identificar y analizar los riesgos
8	Evaluar el riesgo de fraude
9	Identificar y analizar cambios significativos
3. Actividades de Control	
10	Seleccionar y desarrollar actividades de control
11	Seleccionar y desarrollar controles generales sobre la tecnología
12	Implementación a través de políticas y procedimientos
4. Información & Comunicación	
13	Utilizar información pertinente
14	Comunicación interna
15	Comunicación externa
5. Actividades de Monitoreo	
16	Realizar evaluaciones continuas y / o separadas
17	Evaluar y comunicar las deficiencias

Anexo 19. Modelo de Matriz de Riesgos

Modelo de Matriz de Riesgo
Fuente: Auditool

Modelo Matriz de Riesgos							
Área / Macroproceso	Proceso	Riesgo	Factor de Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Resultado
				Financiero	1	2	Verde
				Operativo	1	3	Amarillo
				Cumplimiento	2	2	Rojo
				Financiero	1	3	Amarillo
				Tecnológico	4	1	Rojo
					1	2	Verde
					4	1	Rojo
					4	1	Rojo

Anexo 20. Modelo de Medición de Indicadores

Modelo de Medición de Indicadores para Valorar el Riesgo
Fuente: Propia Referencia: Auditorool

Datos del Indicador	Descripción		Código
	Proceso a Medir		
	Objetivo Insitucional al que se vincula		
	Area que suministra información		
Areas Involucradas	Responsable de realizar la medición		
	Responsable de implementar mejoras		
	Objetivo		
Características del Indicador	Tipo de indicador		
	Comportamiento		
	Forma de Cálculo		
Datos de la Medición	Frecuencia de Medición	Frecuencia de Revisión	
	Fuentes de Datos	Escala de Medición	
	Límite Superior	Límite Inferior	
	Tolerancia	Alerta	
Rangos de Gestión	Resultados		

Anexo 21. Modelo Hoja de Ruta

Modelo de Hoja de Ruta
Fuente: Propia Referencia: Auditool

Procedimiento											
Código											
Actividad		Dependencia		Inicio/Finalización		Tiempo Real		Tiempo Estándar		Observaciones y Recomendaciones	
No.	Descripción	Código	Cargo	Fecha	Hora	Dias/Horas		Dias/Horas			
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
Revisado Por:											
Aprobado Por:											