



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

**INFORME FINAL**

**TEMA:**

**“MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA IGLESIA  
EVANGÉLICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA DE LA COMUNIDAD  
DE LA COMPAÑÍA, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA: CLARA ALICIA QUILUMBA OTAVALO**

**DIRECTOR: DR. C.P.A. EDUARDO LARA V. Msc.**

**IBARRA, DICIEMBRE 2013**

## AUTORÍA

Yo, Clara Alicia Quilumba Otavalo, portadora de la cédula de identidad N° 100321201-4 declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito **“MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA IGLESIA EVANGÉLICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA DE LA COMUNIDAD DE LA COMPAÑÍA, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”** es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.




Clara Alicia Quilumba Otavalo

C.C. 100321201-4

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Yo, Eduardo Lara en calidad de director del trabajo de grado, presentado por la Srta. Clara Alicia Quilumba Otavalo para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoria C.P.A., cuyo tema es **"MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA IGLESIA EVANGÉLICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA DE LA COMUNIDAD DE LA COMPAÑÍA, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA"**, doy fe que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 25 días del mes de Junio del 2013



---

**Dr. C.P.A. Eduardo Lara V. Msc.**

**ASESOR DEL TRABAJO DE GRADO**



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Clara Alicia Quilumba Otavalo, con cédula de ciudadanía N°. 100321201-4, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: **“MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA IGLESIA EVANGÉLICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA DE LA COMUNIDAD DE LA COMPAÑÍA, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA CPA, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma: .....

Nombre: Clara Alicia Quilumba Otavalo  
Cédula: 100321201-4

Ibarra, a los 19 días del mes de Diciembre del 2013



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

#### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	1003212014	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	Quilumba Otavalo Clara Alicia	
DIRECCIÓN:		Bolívar y Aurelio Ubidia	
EMAIL:		Alysootavalo007@hotmail.com	
TELÉFONO FIJO:		2922397	TELÉFONO MÓVIL: 091510262
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:		"MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA IGLESIA EVANGÉLICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA DE LA COMUNIDAD DE LA COMPAÑÍA, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA"	
AUTOR (ES):		Quilumba Otavalo Clara Alicia	
FECHA: AAAAMMDD		2013-12-19	
PROGRAMA:		<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO



<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoría CPA.
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Msc. Eduardo Lara

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Quilumba Otavalo Clara Alicia, con cédula de ciudadanía Nro.100321201-4, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

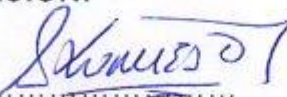
El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 19 días del mes de Diciembre del 2013

### EL AUTOR:

Firma   
 Quilumba Otavalo Clara Alicia  
 CC: 1003212014

### ACEPTACIÓN:

Firma   
 Nombre: Lic. Ximena Vallejos  
 Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

## AGRADECIMIENTO

*En primer lugar agradezco a Dios por darme la vida y darme el valor necesario para hacer mis sueños realidad. Agradezco a mi padre por su existencia y apoyo incondicional que me ha brindado y toda mi familia que siempre me han brindado su apoyo.*

*Agradezco a mi profesor de primaria de la escuela Isaac Jesús Barrera, quien despertó en mí el sueño de ser una profesional y abrió camino para mis estudios.*

*Agradezco a mi prestigiosa Universidad y todos los profesores que el comparten sus conocimientos, que hicieron mis sueños una realidad palpable, especialmente a mi asesor de tesis Msc. Eduardo Lara, que con su audacia y sus vastos conocimientos me llevo a culminar con éxito mi trabajo.*

*Al pastor de la iglesia “Divino Maestro de Galilea” quien despertó en mí la gran necesidad de ejecutar mis conocimientos en la iglesia y dejar una pequeña semilla de amor mediante este trabajo de investigación.*

*Clarita*

## DEDICATORIA

*Felizmente al terminar este trabajo que con gran amor esfuerzo y sacrificio he logrado desarrollar y el éxito que llevo conmigo al culminar mis años de estudio.*

*Para mí es un honor dedicar este trabajo a mi amado Dios, a mis padres, a mis hermanas y a todas aquellas personas que desde mi temprana edad pusieron un granito de fe y de confianza en mis capacidades y me guiaron al sendero correcto hasta llegar hasta este momento exitoso, quiero decirles que los he recordado siempre y cada consejo lo llevo dentro de mi corazón.*

*Clarita*



## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....	ii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xvii
ÍNDICE DE FLUJOGRAMA .....	xvii
ÍNDICE DE DIAGRAMA.....	xvii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xix
EXECUTIVE SUMMARIZE .....	xx
PRESENTACIÓN.....	xxi
CAPÍTULO I.....	23
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	23
ANTECEDENTES DEL DIAGNÓSTICO.....	23
OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.....	25
General.....	25
Específicos.....	25
VARIABLES .....	26
INDICADORES .....	26
Herramientas administrativas.....	26
Gestión administrativa .....	26
Control y manejo financiero .....	26
Talento humano .....	27
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	28

MECÁNICA OPERATIVA DEL DIAGNÓSTICO.....	29
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	29
DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	29
TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	31
ENCUESTA DIRIGIDA A LA DIRECTIVA DE LA IGLESIA EVANGÉLICA “DIVINO MAESTRO DE GALILEA”.....	31
ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE LA IGLESIA DIVINO MAESTRO DE GALILEA. ....	49
ELABORACIÓN DE LA MATRIZ FODA .....	51
Fortalezas (F).....	51
Debilidades (D) .....	51
Oportunidades(O) .....	52
Amenazas(A) .....	52
CRUCE ESTRATÉGICO FA, FO, DO, DA.....	53
DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO .....	55
CAPÍTULO II.....	56
MARCO TEÓRICO .....	56
IGLESIA EVANGÉLICA .....	56
Definición .....	56
Características .....	56
Organizaciones para eclesiásticas.....	58
EL MODELO.....	59
Características de los modelos .....	59
LA ADMINISTRACIÓN .....	60
Importancia de la administración .....	60
Elementos del proceso administrativo .....	61
ORGANIGRAMA.....	61
Clasificación de organigramas .....	62
EL MANUAL.....	64
Objetivos de los manuales .....	65
Características de los manuales .....	66
Importancia de los manuales .....	66

Ventajas de los manuales .....	67
Desventajas de los manuales .....	68
POLÍTICAS .....	69
Clasificación de las políticas .....	69
Misión.....	70
Visión... ..	70
REGLAMENTO INTERNO.....	71
Normas.. ..	71
TOMA DE DECISIONES .....	71
LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	72
PRESUPUESTO.....	72
GESTIÓN FINANCIERA .....	73
Concepto de contabilidad .....	73
Características de la contabilidad .....	73
Objetivos de la contabilidad .....	74
División de la contabilidad .....	75
La ecuación contable .....	76
Elementos básicos de la ecuación contable .....	76
El proceso contable .....	77
Etapas del proceso contable.....	78
CONTROL INTERNO .....	80
Informe COSO .....	80
Elementos principales de control interno .....	81
CAPÍTULO III.....	84
PROPUESTA.....	84
GENERALIDADES .....	84
Descripción .....	84
Finalidad .....	85
Fundamentación teórica .....	85
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	85
Misión.....	85
Visión... ..	85

Objetivos .....	86
Políticas .....	86
Principios .....	87
Organigrama .....	88
Estructura orgánica .....	90
MANUAL DE FUNCIONES .....	90
Introducción .....	90
Objetivos del manual de funciones .....	91
Manual de funciones para la iglesia “Divino Maestro de Galilea” .....	91
REGLAMENTO INTERNO DE LA IGLESIA “DIVINO MAESTRO DE GALILEA” .....	116
Objetivos .....	116
Finalidad .....	116
Ámbito de aplicación del reglamento interno .....	117
CÓDIGO DE ÉTICA .....	125
Objetivos .....	125
Finalidad .....	125
Normas. ....	125
Máxima autoridad de la iglesia.....	125
Miembros de la iglesia internos y externos .....	126
Especificaciones generales orientadores.....	127
Aplicación del código de ética y conducta .....	127
Respeto por las personas e igualdad de oportunidades (Ley de equidad de género) .....	128
Prohibiciones .....	129
Maltrato .....	129
Participación política .....	129
Veracidad en registros e información( ley de transparencia) .....	130
Cuando se requiere de una aprobación escrita .....	131
Comunicación .....	131
Vigencia del código de ética .....	132
ASPECTOS CONTABLES.....	133

Plan de cuentas .....	133
CUENTAS.....	136
Activo... ..	136
Activo corriente .....	136
Caja.....	138
Caja chica .....	139
Bancos.....	140
Cuentas por cobrar .....	141
Propiedad, planta y equipo .....	143
Equipos de computación.....	144
Pasivo... ..	145
Pasivo corriente .....	145
Pasivo no corriente .....	147
Obligaciones fiscales .....	148
Patrimonio.....	149
Ingresos.....	149
Gastos.. ..	150
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE CAJA CHICA.....	152
Flujograma de arqueo de caja chica .....	153
Formulario de arqueo de caja chica.....	154
ESTADOS FINANCIEROS .....	155
Estado de situación financiera .....	155
Estado de resultados .....	156
ASPECTOS DE CONTROL.....	157
Presupuesto.....	157
Objetivos de los presupuestos .....	157
Técnicas presupuestarias .....	158
Responsables del presupuesto.....	158
Etapas del presupuesto .....	159
Partes importantes de un presupuesto .....	163
LOS INGRESOS.....	163
LOS EGRESOS .....	166



Equilibrio presupuestario .....	170
INDICADOR FINANCIEROS .....	170
Principales indicadores financieros.....	170
Indicadores de liquidez: .....	171
Indicadores de solvencia .....	171
CAPÍTULO IV.....	173
ANÁLISIS DE IMPACTOS .....	173
ANÁLISIS DE IMPACTOS .....	173
IMPACTO INSTITUCIONAL .....	174
IMPACTO SOCIAL .....	176
IMPACTO ECONÓMICO .....	178
IMPACTO EDUCATIVO.....	179
IMPACTO ADMINISTRATIVO .....	180
IMPACTO ÉTICO.....	181
IMPACTO GENERAL .....	183
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	184
CONCLUSIONES .....	184
RECOMENDACIONES.....	185
BIBLIOGRAFÍA.....	186

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO NO. 1 .....	28
CUADRO NO. 2 .....	29
CUADRO NO. 3 .....	31
CUADRO NO. 4 .....	32
CUADRO NO. 5 .....	33
CUADRO NO. 6 .....	34
CUADRO NO. 7 .....	35
CUADRO NO. 8 .....	36
CUADRO NO. 9 .....	37
CUADRO NO. 10 .....	38
CUADRO NO. 11 .....	39
CUADRO NO. 12 .....	40
CUADRO NO. 13 .....	41
CUADRO NO. 14 .....	42
CUADRO NO. 15 .....	43
CUADRO NO. 16 .....	44
CUADRO NO. 17 .....	45
CUADRO NO. 18 .....	46
CUADRO NO. 19 .....	47
CUADRO NO. 20 .....	48
CUADRO NO. 21 .....	53
CUADRO NO. 22: .....	89
CUADRO NO. 23 .....	92
CUADRO NO. 24 .....	94
CUADRO NO. 25 .....	96
CUADRO NO. 26: .....	98
CUADRO NO. 27 .....	100
CUADRO NO. 28 .....	102

CUADRO NO. 29.....	105
CUADRO NO. 30.....	107
CUADRO NO. 31.....	110
CUADRO NO. 32.....	112
CUADRO NO. 33.....	114
CUADRO NO. 34.....	134
CUADRO NO. 35.....	137
CUADRO NO. 36.....	138
CUADRO NO. 37:.....	139
CUADRO NO. 38.....	140
CUADRO NO. 39.....	142
CUADRO NO. 40.....	143
CUADRO NO. 41.....	144
CUADRO NO. 42.....	146
CUADRO NO. 43:.....	147
CUADRO NO. 44.....	148
CUADRO NO. 45.....	149
CUADRO NO. 46:.....	149
CUADRO NO. 47.....	150
CUADRO NO. 48.....	152
CUADRO NO. 49.....	154
CUADRO NO. 50.....	155
CUADRO NO. 51.....	156
CUADRO NO. 52.....	166
CUADRO NO. 53.....	169
CUADRO NO. 54.....	173
CUADRO NO. 55.....	174
CUADRO NO. 56.....	176
CUADRO NO. 57.....	178
CUADRO NO. 58.....	179
CUADRO NO. 59.....	180
CUADRO NO. 60.....	181

CUADRO NO. 61 .....	183
---------------------	-----

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 2.....	31
GRÁFICO 3.....	32
GRÁFICO 4.....	33
GRÁFICO 5.....	34
GRÁFICO 6.....	35
GRÁFICO 7.....	36
GRÁFICO 8.....	37
GRÁFICO 9.....	38
GRÁFICO 10.....	39
GRÁFICO 11.....	40
GRÁFICO 12.....	41
GRÁFICO 13.....	42
GRÁFICO 14.....	43
GRÁFICO 15.....	44
GRÁFICO 16.....	45
GRÁFICO 17.....	46
GRÁFICO 18.....	47
GRÁFICO 19.....	48

### **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1: Equilibrio entre ingresos y egresos.....	170
---	-----

### **ÍNDICE DE FLUJOGRAMA**

FLUJOGRAMA 1: ARQUEO DE CAJA CHICA.....	153
---	-----

## ÍNDICE DE DIAGRAMA

DIAGRAMA 1: ETAPAS DEL PRESUPUESTO.....	162
---	-----

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: PLAN DE ACTIVIDADES DE LA IGLESIA EVANGELICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA.....	191
ANEXO 2 FORMULARIO DE ARQUEO DE CAJA.....	192
ANEXO 3: RÓTULO DE FUNDACIÓN DE LA IGLESIA .....	193
ANEXO 4: IGLESIA EVANGÉLICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA.	193
ANEXO 5: ENCUESTA DIRIGIDA A LA DIRECTIVA DE LA IGLESIA EVANGÉLICA “DIVINO MAESTRO DE GALILEA” .....	194



## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo titulado “MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA IGLESIA DIVINO MAESTRO DE GALILEA” fue desarrollado mediante técnicas de investigación como: entrevista, encuesta, observación directa, permitiendo determinar, fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas lo cual conllevó a encontrar que los procesos ejecutados en el área administrativa y financiera se realizan de manera empírica e improvisada; más adelante se desarrolló el sustento teórico de las principales variables inmersas en el estudio revisándose temas referentes a iglesia evangélica, modelo, manual de funciones, organigrama, administración, reglamento interno entre otros.

Luego de revisada la información secundaria y de la obtención de información primaria se procedió a establecer una propuesta que permita el mejoramiento administrativo financiero en la iglesia “Divino Maestro de Galilea”, a través de un modelo específico en donde se detalló todos y cada una de las funciones y procesos que debe seguir la institución. Por último se estableció los impactos que generará la puesta en práctica de la propuesta: institucional, social, económico, educativo y administrativo de los cual se concluyó que el impacto general de estos indicadores es alto positivo.

## **EXECUTIVE SUMMARIZE**

This paper entitled ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL MODEL FOR THE CHURCH OF THE DIVINE MASTER OF GALILEE” was developed through investigative techniques such as: interviews, surveys, direct observation, allowing to determine the strengths, opportunities, weaknesses and threats which led to the finding that the process made in the administrative and financial field occur in an empirical and improvised way. Further on, the theoretical support of the main variables immersed in this study was developed, reviewing topics concerning the Evangelical Church, its model, a manual of duties, its organization, administration and internal regulations among others.

After reviewing the secondary information and obtaining the primary information, one proceeded to establish a proposal to improve the financial administration in the church “Divine Master of Galilee”, through a specific model, where each and every one of the functions and processes were detailed and which the institution should follow. Finally, the impacts that will generate the realization of this proposal was established: institutional, social, economic, educational and administrative of which was concluded that the general impact of these indicators are highly positive.

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación consistió en diseñar un Modelo Administrativo y Financiero para la iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea”, su investigación se desarrolló a través de los siguientes capítulos que se detallan a continuación.

**CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO.**- En esta parte se realizó una investigación de campo mediante la aplicación de encuestas a la directiva de la iglesia, entrevista a la contadora, para obtener más información se aplicó la técnica de la observación en la oficina de tesorería y áreas donde manejan recurso económico para luego contar con la información necesaria y suficiente para establecer el problema diagnóstico.

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.**- Se realizó un marco teórico a través de una investigación bibliográfica y documental utilizando páginas de consulta del internet, todo esto permitió obtener un conocimiento más amplio para desarrollar el trabajo de investigación.

**CAPÍTULO III: PROPUESTA.**- Este capítulo tiene tres partes esenciales: aspectos administrativos, aspectos contables, aspectos de control, aspectos financieros; en la parte administrativa se destacó misión, visión, objetivos, políticas, principios, organigrama, manual de funciones, reglamento interno, código de ética; en aspectos contables se desarrolló el plan de cuentas, dinámica contable, modelo de estados financieros; en los aspectos de control se encontró un modelo de presupuesto, aspectos financieros e indicadores financieros. Este capítulo se desarrolló en base a la investigación en manuales, opiniones de expertos, experiencia profesional, con el fin de optimizar el beneficio a la institución.

**CAPÍTULO IV: IMPACTOS.**- En esta parte se determinó los impactos que generará el presente trabajo en los diferentes ámbitos con la socialización al personal que se relaciona directamente con el tema, los impactos institucional, social, económico, administrativo y ético.





## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. ANTECEDENTES DEL DIAGNÓSTICO**

La iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea” es una institución religiosa sin fines de lucro y tiene como actividad primordial brindar un servicio de formación y capacitación social, religiosa y espiritual fundamentada en bases de la escritura bíblica.

En el año de 1975 a través de un diálogo un joven acompañado de otros 7 jóvenes se reprodujeron de la iglesia evangélica de la comunidad de Agato en la compañía baja, en 1977 con 17 miembros se formó la iglesia con el nombre de “Jesús el Buen Pastor” pero por causa de persecuciones a los cristianos evangélicos en esos años se legaliza jurídicamente cambiando el nombre a la iglesia “Divino Maestro de Galilea”, en 1980 viendo su crecimiento se construye la iglesia mediante la cooperación de la iglesia Metodista de Carolina del Norte de Estados Unidos. De esta manera la iglesia mantiene una alianza jerárquica con el Consejo Latinoamericanos de Iglesias (CLAI), Federación de Evangélicos Indígenas Nacionales del Ecuador (FEINE), Asociación de Indígenas Evangélicos de Imbabura (AIEI).

En el lapso de 23 años, la iglesia ha venido tomando cambios y desde el año 2003, la iglesia adopta una herramienta específica llamada “Visión G12” con el fin de lograr una mayor formación y multiplicación, esta herramienta fue traída de la iglesia “Misión Carismática Internacional” de Bogotá-Colombia, misma que consiste en ganar personas para luego consolidar, discipular, y enviar en servicios de otros, según la escritura bíblica que establece según la biblia Reina Valera del libro de San Mateo

28: 19-20 que dice: *“Por tanto id y predicad el evangelio a todas las naciones, bautizándolos en el nombre del Padre y del Hijo y del Espíritu Santo y enseñándoles que guarden todas las cosas que os he mandado; he aquí que yo estoy con vosotros todos los días hasta el fin del mundo”*, razón por el cual realizan reuniones semanales en diferentes hogares que se le identifica con el nombre de células, insertando este modelo en otras provincias como: Pichincha, Cañar y Guaranda.

Dentro de la estructura organizativa de la iglesia actualmente se encuentra en primer lugar el pastor principal como máxima autoridad y de él depende toda la estructura organizativa espiritual y administrativa, jurídica, bajo su autoridad se encuentra el co-pastor quien tiene la facultad de subrogar al pastor principal conforme lo establece el estatuto vigente de la iglesia, seguidamente se encuentra el pastor auxiliar, pastor aspirante, ancianos, diáconos. Asimismo se encuentra en aspectos administrativos la presidenta quien se encarga de representar legalmente a la iglesia, seguido está el vicepresidente, secretaria, tesorera y vocales.

Los proyectos que mantiene la iglesia son: grupo de alabanza “luminares”, grupo de damas, jóvenes “somos uno”, grupo musical de comunicación, promesa divina, Juan Bautista, unidad de niños optimistas, unidad de salud, escuela de formación de líderes, academia de teatro y cine.

Entre las actividades principales que realizan son: los cultos semanales, reuniones de células, encuentros, re-encuentros, reuniones de líderes, intercesiones, convenciones anuales, congresos, seminarios locales, fiestas de cosecha, fiestas de pascua, navidad, escuela vacacional de niños entre otros.

La iglesia actualmente no cuenta con un manual administrativo, ni financiero, lo que a falta de un documento formal, dificulta la toma de decisiones de la administración, ya que no existe la orientación precisa

que requiere la acción humana en las unidades administrativas y financiero es por esta razón que se trata de mejorar y orientar los esfuerzos empleados por el personal que trabaja en la administración de la iglesia para lograr el cumplimiento de las tareas que sean encomendado de la manera más eficiente y eficaz.

Las actividades que se ejecutan actualmente en el área administrativo y financiero son de forma empírica, dando lugar a que en ocasiones se cometan errores en la emisión y generación de la información, pérdida de tiempo en la ejecución de tareas, riesgos en el manejo económico, inoportunidad en la entrega de información no confiable.

Por lo indicado es de mucha necesidad un modelo administrativo y financiero con el fin de que la institución garantice confiabilidad hacia las autoridades, a los miembros, participantes de la iglesia por ende hacia la sociedad en general ya que de esta manera se permitirá llevar al fortalecimiento y crecimiento de la institución tomando en cuenta la filosofía, misión, visión y objetivos de la iglesia.

## **1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

### **1.2.1. General**

Realizar un diagnóstico situacional interno de la iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea” de la ciudad de Otavalo para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **1.2.2. Específicos**

- Verificar las herramientas administrativas que rige el trabajo de la iglesia evangélica.

- Analizar la gestión administrativa que utiliza la iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea”.
- Identificar la forma de control y manejo financiero de las actividades de la iglesia evangélica.
- Analizar el talento humano que rige la directiva de la iglesia evangélica.

### **1.3. VARIABLES**

- Herramientas administrativas
- Gestión administrativa
- Control y manejo financiero
- Talento humano

### **1.4. INDICADORES**

#### **1.4.1. Herramientas administrativas**

- Organigrama
- Manual de funciones
- Sistemas de información
- Control interno

#### **1.4.2 Gestión administrativa**

- Niveles administrativos
- Proceso administrativo
- Toma de decisiones

#### **1.4.2. Control y manejo financiero**

- Ingresos

- Egresos
- Registros básicos
- Financiamiento
- Sustentabilidad

#### **1.4.3. Talento humano**

- Experiencia
- Formación académica
- Capacitación
- Selección

## 1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

**CUADRO NO. 1**  
**Matriz de relación diagnóstica**

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICA	INFORMANTE
Verificar las herramientas administrativas que rige el trabajo de la iglesia evangélica	Herramientas administrativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigramas</li> <li>• Manual de funciones</li> <li>• Sistemas de información</li> <li>• Control interno</li> </ul>	Primaria Secundaria	Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Directiva de la Iglesia Directiva de la Iglesia Directiva de la Iglesia Directiva de la Iglesia
Analizar la gestión administrativa que utiliza la iglesia evangélica "Divino Maestro de Galilea".	Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveles administrativos</li> <li>• Proceso administrativo</li> <li>• Toma de decisiones</li> </ul>	Primaria Secundaria	Entrevista Observación Directa Investigación	Contador Documentos de la iglesia Internet
Identificar la forma de control y manejo financiero de las actividades de la iglesia evangélica	Control y manejo financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos</li> <li>• Egresos</li> <li>• Registros básicos</li> <li>• Financiamiento</li> <li>• Sustentabilidad</li> </ul>	Primaria Secundaria	Encuesta Entrevista Investigación	Directivos de la Iglesia Documentos de la iglesia Internet
Analizar el talento humano que rige la directiva de la iglesia evangélica	Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia</li> <li>• Formación académica</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Selección</li> </ul>	Primaria Secundaria	Encuesta Entrevista	Directivos de la Iglesia Documentos de la iglesia Internet

**Fuente:** investigación

**Elaborado por:** La autora

## 1.6. MECÁNICA OPERATIVA DEL DIAGNÓSTICO

Para la realización del diagnóstico se aplicó un censo con el fin de recabar información de la directiva de la iglesia que están conformadas por 30 personas y al no ser muy significativo no requiere una muestra por este motivo se aplicó la encuesta a todo el universo.

### 1.6.1. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

La población objeto de estudio son 30 personas que integran la directiva de la iglesia “Divino Maestro de Galilea” misma que se encuentra establecida de la siguiente manera.

**CUADRO NO. 2**  
**DIRECTIVA DE LA IGLESIA “DIVINO MAESTRO DE GALILEA”**

ASPECTOS ESPIRITUALES	POBLACIÓN	ASPECTOS	
		ADMINISTRATIVOS	POBLACIÓN
PASTORES	5	PRESIDENTE	1
ANCIANO MAYOR	2	VICEPRESIDENTE	1
DIACONO MAYOR	2	SECRETARIA	1
LÍDERES DOCE	12	TESORERA	1
		VOCAL	3
		VEEDOR	2
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>		<b>9</b>

**Fuente:** Estatuto de la iglesia, investigación

**Elaborado por:** La autora

### 1.7. DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

El presente diagnóstico se lo realizó en base a las diferentes técnicas de investigación de campo, siendo las utilizadas las siguientes:

- **Información primaria**

**Encuesta:** esta técnica se utilizó para recopilar información de la directiva de la iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea”, mediante un cuestionario de preguntas.

**Entrevista:** se aplicó a la contadora de la iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea”, quien tiene conocimiento de los procesos.

**Observación:** esta técnica nos permite la verificación de la estructura administrativa y financiera de la iglesia.

- **Información secundaria**

Para la recopilación de la información secundaria de aspectos relacionados con el presente trabajo de investigación, se utilizó las siguientes fuentes documentales: estatuto de la iglesia, libros, revistas textos referentes al tema de investigación, internet, otros documentos de la iglesia.



## 1.8. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

### 1.8.1. ENCUESTA DIRIGIDA A LA DIRECTIVA DE LA IGLESIA EVANGÉLICA “DIVINO MAESTRO DE GALILEA”

1. ¿Con qué tipo de herramienta administrativa realiza la gestión de la iglesia?

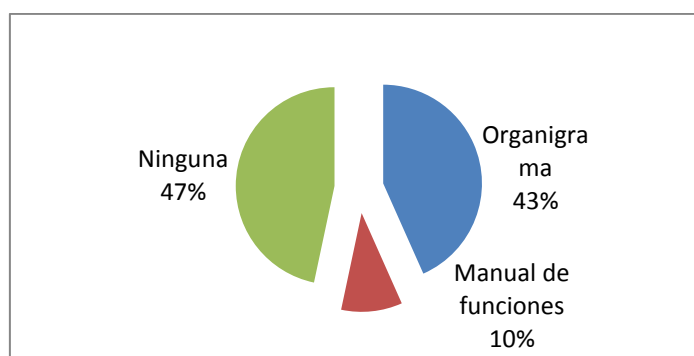
**CUADRO NO. 3**  
**TIPOS DE HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	Frecuencia	%
Organigrama	13	43%
Manual de funciones	3	10%
Ninguna	14	47%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

Elaborado por: La autora

**GRÁFICO 1**  
**TIPOS DE HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS**



Fuente: Cuadro Nro. 3

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta se ha llegado a determinar que la iglesia no cuenta con un organigrama o un manual de funciones para viabilizar de una manera sistemática y eficiente las gestiones que realiza lo cual puede generar debilidad en el funcionamiento, al no contar con una delimitación de funciones y responsabilidades en un orden jerárquico.

## 2 ¿Cómo realiza la gestión administrativa la iglesia?

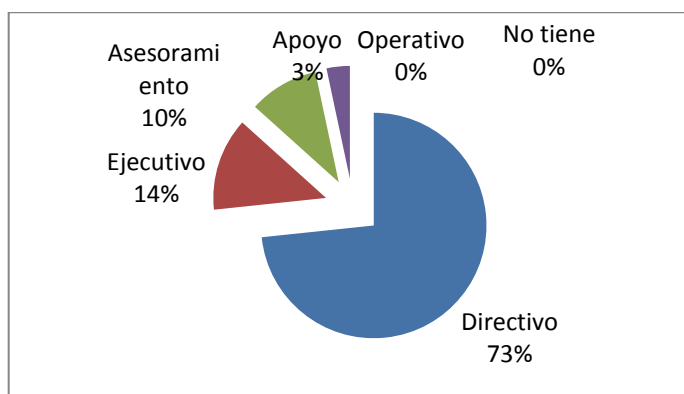
**CUADRO NO. 4**  
**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA IGLESIA**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Directivo	22	73%
Ejecutivo	4	13%
Asesoramiento	3	10%
Apoyo	1	3%
Operativo	0	0%
No tiene	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 2**  
**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA IGLESIA**



**Fuente:** Cuadro Nro. 4

**Elaborado por:** La autora

### ANÁLISIS:

Según los resultados obtenidos se identifica que solo la directiva se encarga de las gestiones de la iglesia ya que no cuenta con una herramienta que muestre específicamente los niveles de autoridades, la asignación respectiva de los niveles de responsabilidad, para que exista el manejo equilibrado de los niveles y un trabajo en equipo y participativo.

**3 ¿Cuál es el método que tiene la iglesia para informar sobre los fondos que mantiene?**

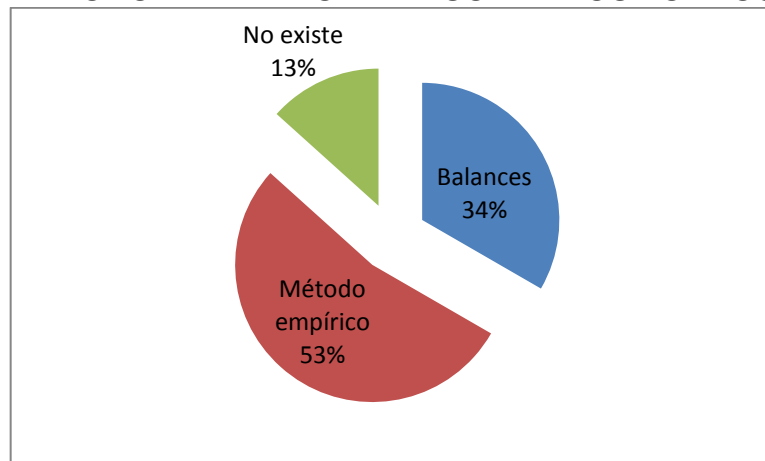
**CUADRO NO. 5  
MÉTODO PARA INFORMAR LOS FONDOS**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Balances	10	33%
Método empírico	16	53%
No existe	4	13%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 3  
MÉTODO PARA INFORMAR SOBRE LOS FONDOS**



**Fuente:** Cuadro Nro. 5

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Según los resultados obtenidos en la encuesta se encuentra que su mayor porcentaje manifiesta que el método para informar es de una manera empírica lo que indica que la institución brinda información lo que puede generar inconformidades a las personas que reciben la información al no tener un informe técnico y global del estado de la institución.

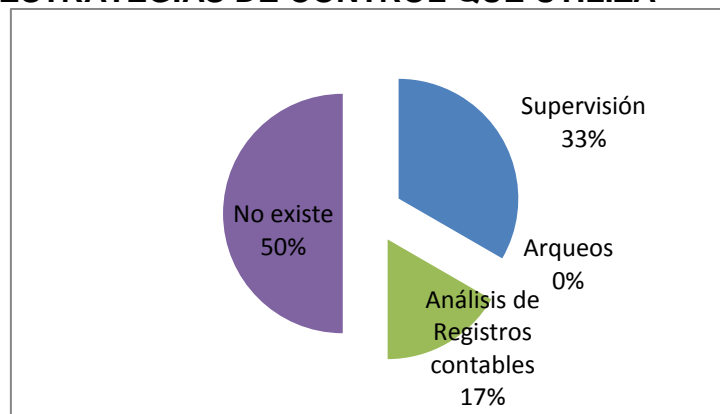
4 ¿Cuáles son las estrategias de control que utiliza la administración de iglesia?

**CUADRO NO. 6  
ESTRATEGIAS DE CONTROL QUE UTILIZA**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Supervisión	10	33%
Arqueos	0	0%
Análisis de registros contables	5	17%
No existe	15	50%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013  
Elaborado por: La autora

**GRÁFICO 4  
ESTRATEGIAS DE CONTROL QUE UTILIZA**



Fuente: Cuadro Nro. 6  
Elaborado por: La autora

**ANÁLISIS:**

Con los resultados obtenidos se ha logrado identificar que no existe un control adecuado que permita salvaguardar de las consecuencias que pueden generar posibles errores o mal manejo de los recursos económicos, materiales, personal; también permite brindar los servicios de la iglesia a nivel interno, externo con seguridad, confiabilidad y eficiencia.

**5 ¿Con qué normativa cuenta la iglesia para su control interno?**

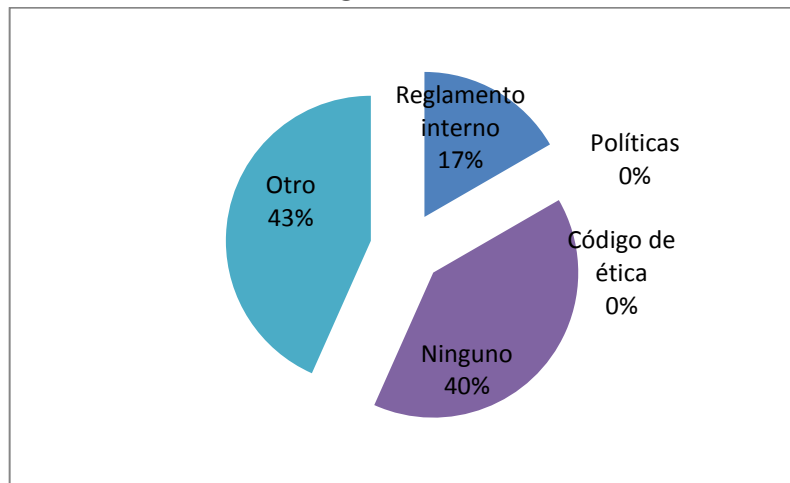
**CUADRO NO. 7  
NORMATIVA**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Reglamento interno	5	17%
Políticas	0	0%
Código de ética	0	0%
Ninguno	12	40%
Otro	13	43%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 5  
NORMATIVA**



**Fuente:** Cuadro Nro. 7

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Como indica los resultados del cuadro estadístico, la administración de la iglesia no cuenta con normativas de control que permita regular las deficiencias, el mal uso de los recursos de la institución, posibles errores que pueden generar malestares administrativos a corto o largo plazo y por esta razón se requiere de instrucciones, adiestramientos, disposiciones reglamentarias para que las actividades ejecutadas estén reguladas mediante nomas de control.

6 ¿Conoce la misión, visión, objetivos de la iglesia en la que brinda sus servicios?

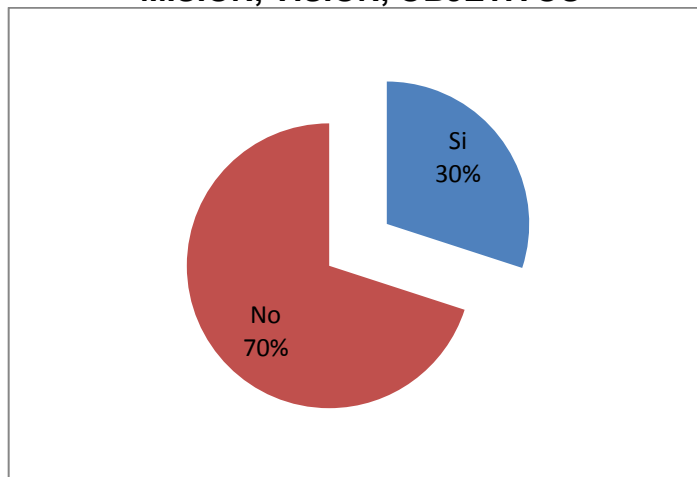
**CUADRO NO. 8  
MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Si	9	30%
No	21	70%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 6  
MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS**



**Fuente:** Cuadro Nro. 8

**Elaborado por:** La autora

### **ANÁLISIS:**

De acuerdo a los resultados obtenidos la iglesia no tiene establecido la misión, visión, objetivos que englobe los aspectos administrativos, permitiendo que esto genere desvíos en el cumplimiento de responsabilidad de la gestión administrativa y financiera de la iglesia.

7 ¿Cómo se desarrolla el proceso administrativo en la iglesia?

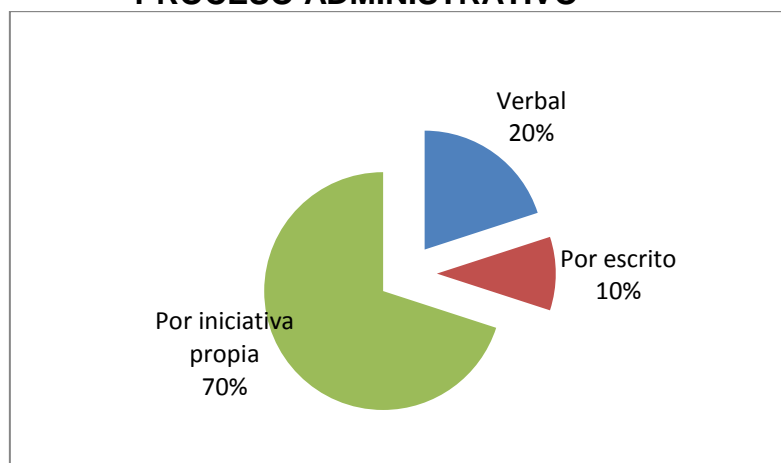
**CUADRO NO. 9  
PROCESO ADMINISTRATIVO**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Verbal	6	20
Por escrito	3	10
Por iniciativa propia	21	70
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 7  
PROCESO ADMINISTRATIVO**



**Fuente:** Cuadro Nro. 9

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

De acuerdo a la encuesta aplicada la mayoría de las personas manifiestan que la iglesia no cuenta con ningún tipo de material donde se especifique el proceso administrativo, que indique de una manera sistemática el orden administrativo y las gestiones lo realizan a su propio criterio, las exponen verbalmente muchas veces tomando ejemplos de otras instituciones o de experiencias de años anteriores.

**8 ¿Cuál es la calificación respecto a la elaboración de un manual administrativo y financiero para la gestión de la iglesia?**

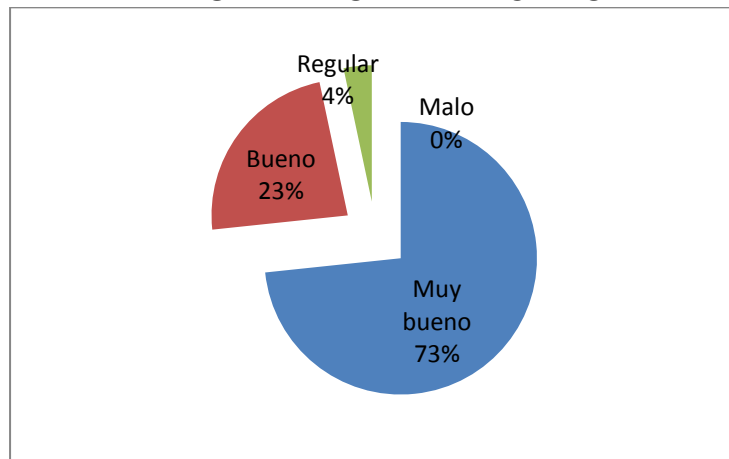
**CUADRO NO. 10  
NIVEL DE CALIFICACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE UN MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Muy bueno	22	73%
Bueno	7	23%
Regular	1	3%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 8  
NIVEL DE CALIFICACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE UN MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO**



**Fuente:** Cuadro Nro. 10

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Según los resultados obtenidos de la encuesta se puede determinar que la elaboración del modelo financiero es muy aceptada para la iglesia lo que indica que la elaboración de las herramientas, métodos y técnicas que se adjunten en este modelo serán para cumplimientos de las necesidades administrativas y financieras de la institución.



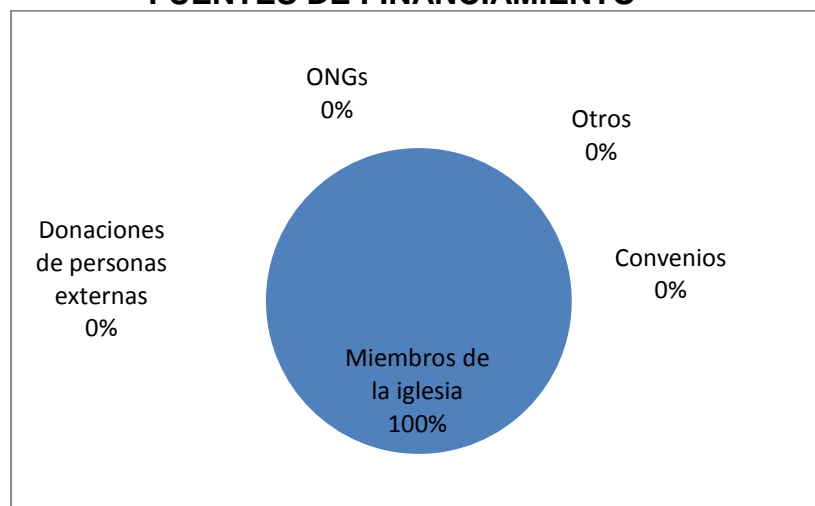
9 ¿De dónde provienen los fondos de la iglesia?

**CUADRO NO. 11  
FUENTES DE INGRESO**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Miembros de la iglesia	30	100%
ONG	0	0%
Donaciones de personas externas	0	0%
Convenios	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	0	100%

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013  
**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 9  
FUENTES DE FINANCIAMIENTO**



**Fuente:** Cuadro Nro. 11  
**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Los resultados de la encuesta indican que la iglesia solo cuenta con una fuente de financiamiento presentando una debilidad a la iglesia para cubrir las necesidades económicas de la misma de una manera solvente.

**10 ¿Cuáles son los fines económicos que persigue la iglesia?**

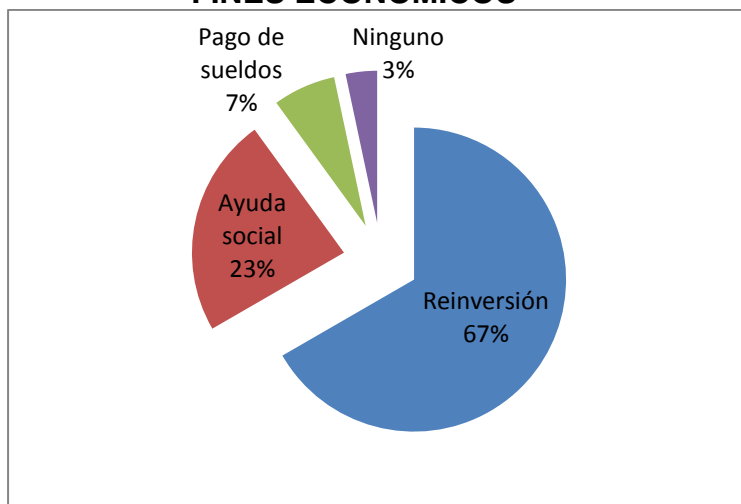
**CUADRO NO. 12  
FINES ECONÓMICOS**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Reinversión	20	67%
Ayuda social	7	23%
Pago de sueldos	2	7%
Ninguno	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 10  
FINES ECONÓMICOS**



**Fuente:** Cuadro Nro. 12

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Conforme a lo indicado en los resultados de la encuesta se observa que la iglesia se ocupa más a la reinversión dejando en abandono los fines pertinentes de la iglesia como es la ayuda social para que el servicio eclesiástico sea efectivo mostrando posibles desvíos de los objetivos de la iglesia.

**11 ¿Cómo controla la gestión financiera de la iglesia?**

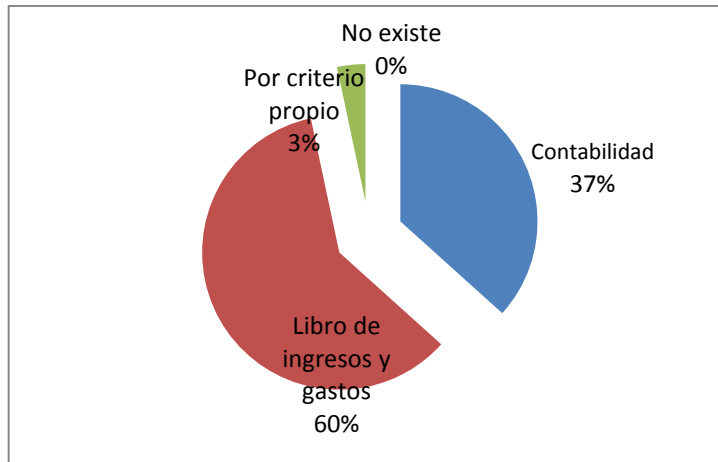
**CUADRO NO. 13  
GESTIÓN FINANCIERA**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Contabilidad	11	37%
Libro de ingresos y gastos	18	60%
Por criterio propio	1	3%
No existe		0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 11  
GESTIÓN FINANCIERA**



**Fuente:** Cuadro Nro. 13

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Según los resultados obtenidos de la encuesta la directiva de la iglesia indica que la gestión financiera no cuenta con un control efectivo de los recursos de la iglesia ya que no aplican una contabilidad mediante un plan de cuentas dejando indicado por ende que los controles son leves ya que no garantizan mayormente un desempeño eficaz en el área financiero para fines económicos pertinentes de la institución.

**12 ¿Cómo pronostica la iglesia los recursos económicos para sus objetivos?**

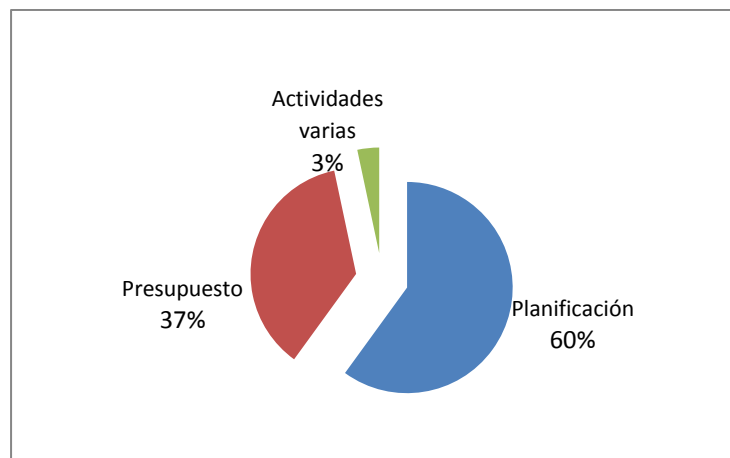
**CUADRO NO. 14  
TÉCNICAS PARA PRONOSTICAR LOS RECURSOS  
ECONÓMICOS**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Planificación	18	60%
Presupuesto	11	37%
Actividades varias	1	3%
		0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 12  
TÉCNICAS PARA PRONOSTICAR LOS RECURSOS  
ECONÓMICOS**



**Fuente:** Cuadro Nro. 14

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Conforme a los resultados obtenidos la iglesia prevé sus actividades económicas mediante la aplicación de una planificación, aspecto muy importante para la toma de decisiones para proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo lo que permitirá la optimización de tiempo y recursos en la ejecución de las diferentes actividades.

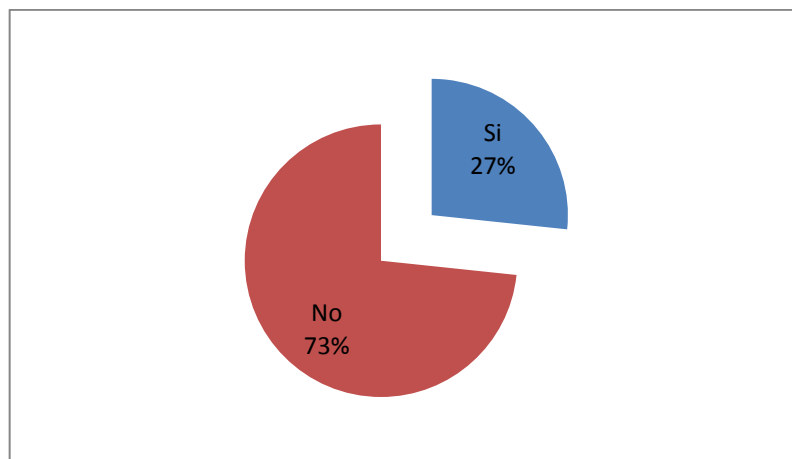
13 ¿La iglesia cuenta con los recursos suficientes para cubrir sus gastos?

**CUADRO NO. 15  
SOSTENIBILIDAD DE RECURSOS ECONÓMICOS**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Si	8	27%
No	22	73%
<b>TOTAL</b>		100%

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013  
**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 13  
SOSTENIBILIDAD DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS**



**Fuente:** Cuadro Nro. 15  
**Elaborado por:** La autora

### **ANÁLISIS:**

Los resultados de la encuesta indican que los recursos económicos de la iglesia no son suficientes para cubrir los gastos que se requieren para la ejecución de las actividades y mantener activo los objetivos establecidos el transcurso del tiempo.

**14. ¿Qué funciones desempeña usted fuera de la iglesia “Divino Maestro de Galilea”?**

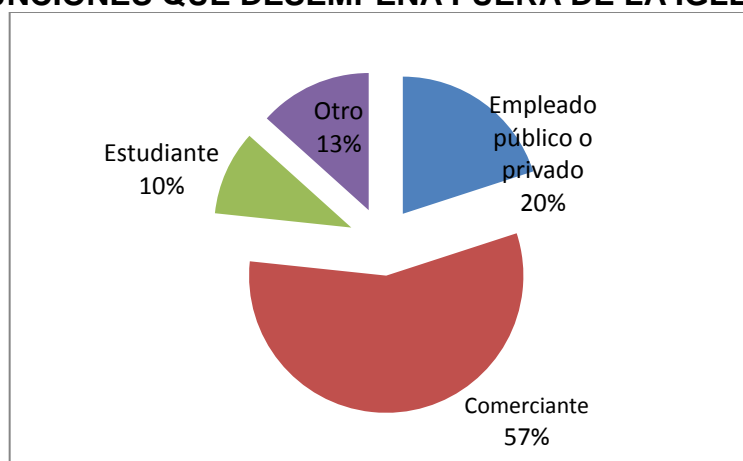
**CUADRO NO. 16  
FUNCIONES QUE DESEMPEÑA FUERA DE LA IGLESIA**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Empleado público o privado	6	20%
Comerciante	17	57%
Estudiante	3	10%
Otro	4	13%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 14  
FUNCIONES QUE DESEMPEÑA FUERA DE LA IGLESIA**



**Fuente:** Cuadro Nro. 16

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

El cuadro indica que la mayor parte de personas de la directiva se dedican al comercio lo que me permite determinar que el personal requiere reunir experiencias necesarias acorde a sus puestos de trabajo para que de esa manera puedan tomar decisiones, con mayor conocimiento, sobre diversos puntos a ejecutarse y que beneficien la gestión administrativa y financiera de la iglesia

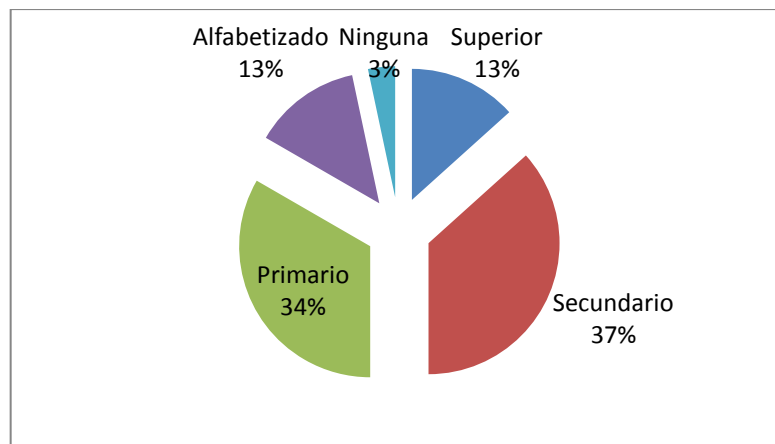
15. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

**CUADRO NO. 17  
NIVEL DE INSTRUCCIÓN**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Superior	4	13%
Secundario	11	37%
Primario	10	33%
Alfabetizado	4	13%
Ninguna	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013  
**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 15  
NIVEL DE INSTRUCCIÓN**



**Fuente:** Cuadro Nro. 17  
**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Según los resultados obtenidos en la encuesta se puede determinar que la iglesia cuenta con personal que requiere de preparación académica para cumplir las obligaciones y responsabilidades de una manera efectiva ejecutando todos los procesos de una manera sistemática evitando en lo posible la ejecución de actividades de forma empírica.

**16 ¿Qué tipos de seminarios o talleres ha recibido en los dos últimos años?**

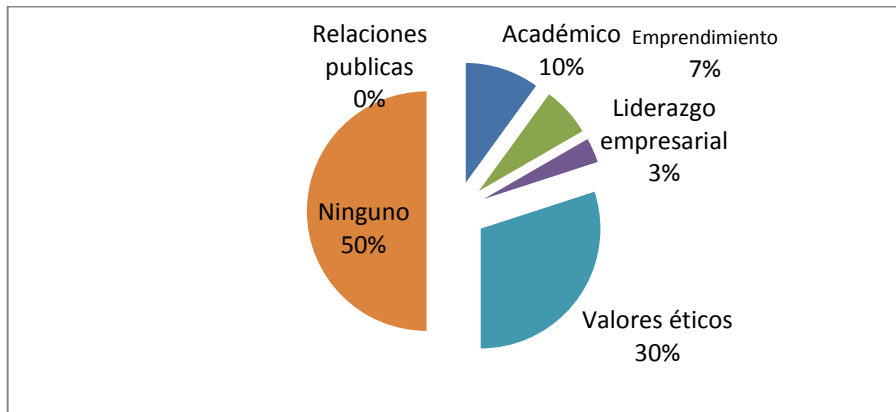
**CUADRO NO. 18  
SEMINARIOS O TALLERES**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Académico	3	10%
Relaciones públicas	0	0%
Emprendimiento	2	7%
Liderazgo empresarial	1	3%
Valores éticos	9	30%
Ninguno	15	50%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 16  
SEMINARIOS O TALLERES**



**Fuente:** Cuadro Nro. 17

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

De acuerdo a los resultados de la encuesta el personal que labora en la iglesia no ha recibido talleres o seminarios conforme a su puesto de trabajo que ayuden maximizando la efectividad de los procesos que permita brindar mejores servicios en la institución.



**17 ¿Ha recibido capacitación para desempeñar sus funciones en su área?**

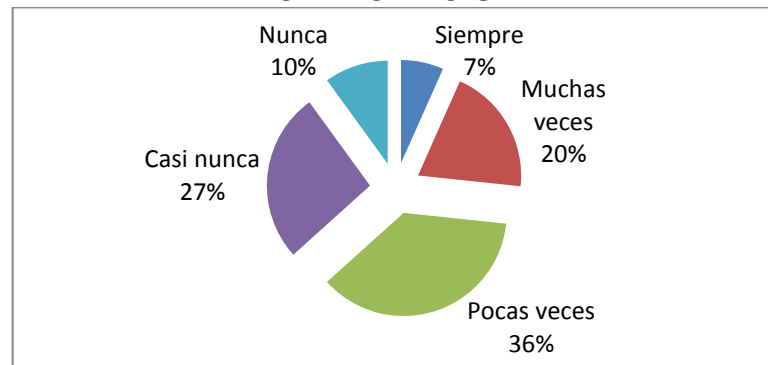
**CUADRO NO. 19  
CAPACITACIÓN**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Siempre	2	7%
Muchas veces	6	20%
Pocas veces	11	37%
Casi nunca	8	27%
Nunca	3	10%
		0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

**Elaborado por:** La autora

**GRÁFICO 17  
CAPACITACIÓN**



**Fuente:** Cuadro Nro. 19

**Elaborado por:** La autora

**ANÁLISIS:**

Como se indica en los resultados de la encuesta, la capacitación que ha recibido el personal de la iglesia es escasa. Hay que recalcar que hoy en día en este mundo tan cambiante nos obliga a una capacitación constante en todas las ramas para mantenernos actualizados.

La capacitación en la iglesia al igual que en las empresas debe ser considerada como una inversión que luego se vea reflejado en un mejor desempeño del personal.

18. ¿Qué medios utiliza para seleccionar al personal que va tomar un cargo en la administración de la iglesia?

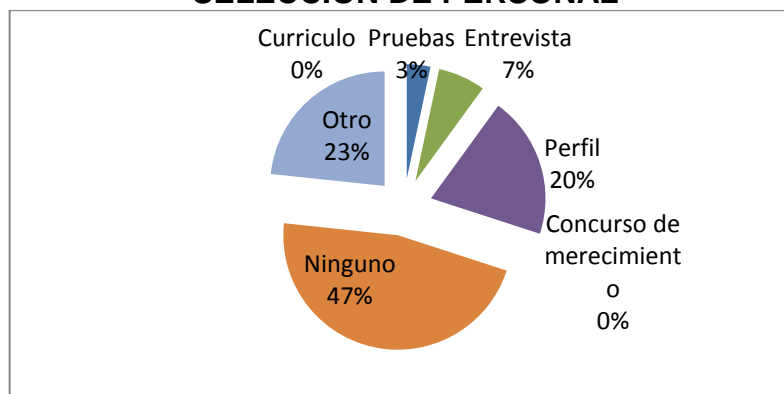
**CUADRO NO. 20  
SELECCIÓN DE PERSONAL**

OPCIONES	DIRECTIVA	
	frecuencia	%
Pruebas	1	3%
Currículo	0	0%
Entrevista	2	7%
Perfil	6	20%
Concurso de merecimiento	0	0%
Ninguno	14	47%
Otro	7	23%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a la directiva de la iglesia, marzo, 2013

Elaborado por: La autora

**GRÁFICO 18  
SELECCIÓN DE PERSONAL**



Fuente: Cuadro Nro. 19

Elaborado por: La autora

### ANÁLISIS:

De los resultados obtenidos de la encuesta realizada se pudo conocer que la iglesia no cuenta con herramientas o técnicas de selección de personal que permita reunir los requisitos necesarios para cumplir a cabalidad y con eficiencia las funciones de un puesto o cargo asignado.

## **1.8.2. ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE LA IGLESIA DIVINO MAESTRO DE GALILEA.**

### **P1 ¿Cómo considera el clima de la organización de la iglesia?**

- Existe responsabilidad: Los funcionarios perciben que se les delega autoridad y pueden desempeñar sus trabajos sin tener que consultar constantemente a la presidenta.
- Reciben recompensas: son recompensados por el buen trabajo que realizan mensualmente, mediante una bonificación.
- Espíritu de equipo: el personal se siente orgullosa de pertenecer a la organización y sienten que todos están trabajando hacia un objetivo común.

### **P2 De su experiencia profesional. ¿Qué nos puede decir sobre la implementación del manual de funciones, políticas y reglamento en una institución religiosa?**

La institución en si no tiene un manual de funciones donde los funcionarios puedan basarse para cumplir tal o cual función en el tiempo determinado, por lo cual su implementación es muy necesaria e importante para que se guíen y tengan el conocimiento, que función van a cumplir y se dé una buena segregación de funciones de tal forma que no se den duplicidad de funciones en las diferentes áreas administrativas y contables.

### **P3 Dentro de una organización sin fine de lucro. ¿Cómo se debe considerar la toma de decisiones?**

Igual que otras instituciones está obligada a seguir las leyes y reglamentos establecidas en el país por lo cual la toma de decisiones es similar a cualquier institución con fines de lucro tomando en cuenta que la

institución sin fines de lucro están exentas del impuesto a la renta pero igual estamos obligados a rendir información del periodo contable mediante los formularios establecidos en el SRI.

**P4 ¿Conoce usted, si la iglesia lleva contabilidad?**

No pero actualmente estamos estructurando, detallándole las cuentas de acuerdo a la necesidad de la institución, y debido a que es un trabajo muy amplio nos llevara un tiempo largo por el hecho de no poseer un sistema contable.

**P7 ¿Cuál puede ser la razón fundamental para que existan menos ingresos en una iglesia?**

La iglesia recauda ingresos por donaciones de ofrendas y diezmos si no donaran de hecho eso afectaría en que existan menos ingresos.

**P8 ¿Cree que la implementación de un modelo administrativo y financiero brinde facilidad para realizar la gestión de la iglesia?**

Es pertinente que la iglesia cuente con modelos administrativo y financiero ya que ello representa que la iglesia estaría contando con manuales administrativo y financieros que nos facilite la realización de nuestras actividades más organizadamente y con menos tiempo.

**P9 ¿Cuál es la definición de control interno para una institución?**

Salvaguardar y preservar los bienes de la iglesia, evitando desembolsos indebidos de fondos y a la vez ofreciendo la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

## **1.9. ELABORACIÓN DE LA MATRIZ FODA**

Para realizar el diagnóstico interno de la iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea” se utilizó la técnica de investigación como la encuesta, entrevista que me permitió analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución.

A continuación se establecen: las fortalezas (F), oportunidades (O) debilidades (D) y amenazas (A), las mismas que permitirán realizar los cruces estratégicos FA,FO,DO,DA, identificando el problema diagnóstico.

### **1.9.1. Fortalezas (F)**

- Alta aceptación de la directiva para la incorporación de un modelo administrativo financiero en la iglesia.
- La diversidad de servicios ofrecidos por la iglesia son de amplia demanda y de gran importancia para el bienestar de la sociedad actual.
- Desarrollo de estrategias para el mejoramiento continuo de la iglesia.
- Empeño y responsabilidad en el desarrollo de las actividades.
- Existencia de personal capacitado en el ámbito profesional con conocimiento sobre el desarrollo comunitario, educacional, espiritual, salud, administración y contabilidad.

### **1.9.2. Debilidades (D)**

- No posee manual de procedimientos administrativos y contables que aseguren la organización de la institución.
- Falta de comunicación e información técnica.
- Falta de políticas, reglamentos, misión y visión en el área administrativa de la institución.
- No existe una adecuada segregación de funciones.

- Duplicidad de funciones en las diferentes áreas administrativas y contables.
- Inadecuado proceso de toma de decisiones.
- El proceso para desarrollar la contabilidad es incompleto.
- Los presupuestos no se ajustan a la realidad económica de la iglesia.
- Inexistencia de proyectos productivos que permitan solicitar financiamiento a O.N.G., instituciones relacionadas con la actividad religiosa, estatales, privadas o realizar posibles convenios con otras instituciones de la misma rama.
- Carece de un sistema de control interno.
- Falta de experiencia en ciertas áreas.
- Escasa capacitación.
- Inexistencia de métodos de selección de personal.

#### **1.9.3. Oportunidades(O)**

- Ingreso voluntario y constante de diezmos y ofrendas por parte de los miembros de la iglesia.
- Existencia de activos fijos que dan paso a fuentes de financiamiento al establecerse como garantías.
- Alta demanda de personas que asisten a la iglesia brindando mayor posibilidad de crecimiento dentro del grupo religioso nacional.
- Existencia de expertos miembros de la iglesia que pueden dar capacitación, orientación y asesoría necesaria en gestión administrativa y contable de la iglesia.

#### **1.9.4. Amenazas(A)**

- Los posibles cambios en la ley de culto lo que desencadenaría posibles cambios en aspectos tributarios.

- Sobreendeudamiento en instituciones financieras.
- Incremento en el porcentaje de impuestos, tributos y patentes.
- La inestabilidad económica en nuestro país, y una latente crisis a nivel internacional.
- Inestabilidad económica de la iglesia por falta de estrategias que generen ingresos económicos.

#### 1.10. CRUCE ESTRATÉGICO FA, FO, DO, DA

**CUADRO NO. 21  
Matriz FODA**

<b>MATRIZ ESTRATÉGICA</b>	
<b>FO</b>	<b>FA</b>
<p>La implementación de procesos administrativos, logrará incrementar mayor rendimiento y generar control financiero.</p> <p>Promover la elaboración de proyectos a través del personal existente entre los miembros de la iglesia, que permitan solicitar financiamiento en las entidades financieras, públicas u O.N.G., s a fin de cubrir de mejor manera el objetivo de servicio social que tiene la iglesia.</p>	<p>Realizar un plan estratégico de alianzas entre los miembros, para buscar alternativas de solución ante la presencia de una posible crisis económica.</p> <p>Aprovechar la experiencia de los miembros de la iglesia expertos en diversos ámbitos para generar conocimiento en el área administrativo y financiero evitando así el sobreendeudamiento en las instituciones financieras.</p>
<p>Con la aceptación de la directiva del modelo de gestión administrativo y financiero, mejorar la eficiencia operativa de la iglesia mediante capacitaciones.</p>	<p>Utilizar el talento humano capacitado para la generación de estrategias que permitan mayor ingreso económico a la iglesia.</p>

<b>DO</b>	<b>DA</b>
<p>Los presupuestos no tienen el financiamiento para las actividades a realizarse, se debe cubrir dicha brecha a través de la elaboración de proyectos productivos para buscar convenios con otras instituciones.</p> <p>Diseñar el manual de funciones, contable y administrativo que sea de conocimiento general, actualizado para que la iglesia pueda crecer en forma cuantitativa y cualitativa.</p>	<p>Aplicar un manual de funciones, contable y financiero para ahorrar tiempo y recursos tanto humanos como materiales evitando la inestabilidad institucional.</p> <p>Segregar adecuadamente las funciones de cada persona que trabaja en la iglesia para que pueda cumplir adecuadamente con su función y se logre mejorar la información en cuanto a las actividades de cada una de las áreas.</p>
<p>Implementar el sistema de control, para conseguir mayor eficiencia en el manejo económico de la iglesia.</p>	<p>La existencia de una estructura organizacional adecuada y aplicada en la iglesia, permitirá la ejecución de planes que mejore la estabilidad económica.</p>
	<p>Medir y evaluar el rendimiento institucional, a través de un control efectivo.</p>



### **1.11. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO**

Luego de hacer un análisis de los datos obtenidos en el diagnóstico, se ha observado que la iglesia no cuenta con organigramas, manual de funciones, que delimiten la cantidad de actividades que se debe ejecutar en la iglesia, el sistema de información que maneja la iglesia es de una manera empírica, no existe estrategias de control, normativas, reglamentos, no se encuentran especificados los niveles de autoridad, hace falta la asignación respectiva de los niveles de responsabilidad, no existe un control de gestión financiera, ni un presupuesto sistemático lo que genera desconocimiento y la creación de falsas expectativas sobre la gestión administrativa y financiera dando paso a la improvisación y mala aplicación de los recursos.

Por todo lo indicado se torna de gran necesidad la creación y aplicación más adelante en el corto plazo de un: **“MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIEROS PARA LA IGLESIA DIVINO MAESTRO DE GALILEA”**

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. IGLESIA EVANGÉLICA

##### 2.1.1. Definición

**Según** ([http:// reliogionevangolica.blogspot.com](http://reliogionevangolica.blogspot.com), 2008), **manifiesta:**  
***“Las iglesias evangélicas son diversas congregaciones cristianas que usualmente se identifican con una tendencia del protestantismo, caracterizada por un énfasis en la evangelización, una experiencia personal de conversión, con una fe bíblica orientada y una creencia en la relevancia de la fe cristiana ”.***

La iglesia evangélica como movimiento cristiano influyente, se va desarrollando y ampliándose en los diferentes lugares del mundo, con la finalidad de evangelizar y concientizar a las personas en el reconocimiento de la ayuda continúa al prójimo. Su forma de mantenerse se debe a la colaboración de todos sus miembros siguiendo sus creencias de ayuda mancomunada.

##### 2.1.2. Características

- La iglesia evangélica se caracteriza por la evangelización, una experiencia personal de conversión, con una fe bíblicamente orientada, y una creencia en la relevancia de la fe cristiana en temas culturales. Además defiende una libre interpretación de la

biblia, con lo cual existen distintos grados de diferenciación entre  
las iglesias

evangélicas a nivel de eclesiología (gobierno), liturgia (estilo de adoración) o doctrinas secundarias, dando lugar a lo que se conoce como denominaciones (wikipedia.org, 2013).

- Los evangélicos tienden a una forma de adoración simple y participativa, centrada en la oración, cantos de himnos y alabanza y en la cena del Señor.
- Aspectos considerados básicos de la fe tradicional como la infalibilidad de la biblia, el nacimiento virginal de Cristo, la autenticidad de sus milagros, la resurrección carnal de Jesús, la creencia de que su muerte en la cruz lava los pecados, el relativismo moral dentro de las congregaciones, el alejamiento de la santidad bíblica y la secularización de las reuniones a través de lo que consideran una renovación de la alabanza.

### **Etimología**

***Según (Casa de Vida Ministerio Internacional, s/f, pág. 1), indica: “El término “evangélico”, en su sentido léxico original, se refiere en especial a la creencia de que Jesús es el salvador”***

Ser evangélico significaría lo mismo que ser cristiano: consistiría en proclamar las buenas nuevas del nuevo testamento. Conforme a esto, se utiliza el término evangélico para designar genéricamente a los cristianos protestantes y a sus iglesias.

### **2.1.3. Organizaciones para eclesiásticas**

Según página web (wikipedia.org, 2013), indica: “Las organizaciones para eclesiásticas son un medio por el cual los cristianos evangélicos trabajan

colaborativamente fuera y entre las denominaciones cristianas para enlazarse con el mundo en una misión, bienestar social y evangelismo.”

El mismo autor más adelante indica que los roles tomados por las organizaciones para eclesiásticas incluyen:

- Asociaciones cruzadas evangelistas (modeladas de acuerdo a la Asociación Billy Graham).
- Ministerios evangélicos y discipulados (tales como los navegantes).
- Música e imprentas, estaciones de radio y televisión, estudios de cinematográficos, ministerios en línea.
- Centros de estudios e institutos, escuelas y universidades.
- Grupos activistas políticos y sociales.

## **2.2. EL MODELO**

***Según (Alvarez, Alvarez, Avila, Oliveros, Pacheco, & Salvat, 2008), manifiestan que: “Son aquellos que las empresas toman como guía, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.”***

De esta forma, los modelos dirigen los estudios empíricos en una u otra dirección, al sugerir qué información es más importante conseguir. Sin embargo, los modelos han sido creados con la finalidad de que una institución, resuelva un problema que puede ser de organización, desarrollo de funciones, entre otros, por tal razón el modelo sugiere una forma de control y se convierte en una guía de mejoramiento institucional.

### **2.2.1. Características de los modelos**

Según (Macero, 2007), las características de los modelos son:

- Aplicados para producir un cambio.
- Para su aplicación requiere del uso de distintas herramientas.
- Son modelos que pueden aplicarse a más de un tipo de empresa.
- Son modelos que cambian la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas.

## 2.3. LA ADMINISTRACIÓN

***Según*** (Hurtado, 2008, pág. 40) , ***menciona: “La administración se puede mencionar como la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, u obtener resultados a través de otros mediante la utilización de toda clase de recursos de una manera racional.”***

Los recursos humanos son un conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades que pueden poner en acción a las personas. El contenido de recursos humanos y las actitudes personales tienen un carácter dinámico; es decir que pueden ser modificados en el tiempo por agentes internos y externos por medio del aprendizaje de esta manera hacer el uso correcto de los recursos.

### 2.3.1. Importancia de la administración

***Según*** (Thompson, 2009), ***manifiesta: “Es así, como la administración adquiere gran importancia por constituirse en un proceso necesario para aquellos esfuerzos colectivos, ya estos, públicos, privados, civiles o militares, grandes o pequeños. Pero, sin embargo, en cada caso ese proceso científico puede variar de objeto y forma, según sean las circunstancias que se presenten. Y esa forma, según sean las circunstancias cambiantes es donde los principios administrativos tienen su prueba científica y su universalidad.”***

### 2.3.2. Elementos del proceso administrativo

Según (Chiavenato, 2012), presenta los elementos del proceso administrativo de la siguiente manera:

- **Planear:** Diseñar estrategias y procesos para lograr la meta establecida por la organización con un tiempo definido, dando claridad a las acciones a realizar.
- **Organizar:** Dar un orden lógico a las acciones implantadas en la etapa de planeación para el cumplimiento de los procesos administrativos.
- **Dirigir:** Liderar un equipo de trabajo dando pautas específicas, logrando de esta manera los resultados esperados, estimulando el sentido de pertenencia por parte de todos los empleados de la organización.
- **Controlar:** Es la medición y evaluación de los procesos administrativos llevado a cabo en la organización identificando falencias y oportunidades, con el fin de tomar acciones correctivas y un plan de mejora.

### 2.4. ORGANIGRAMA

**Según** (Pino & Sánchez, 2008, pág. 19), **proponen que:** *“El organigrama es la representación gráfica de la organización de la empresa. Consiste en un gráfico que representa la estructura de una empresa, así como la interdependencia entre sus departamentos y servicios.”*

De acuerdo a la definición del autor se puede especificar que el organigrama para una organización constituye una división ordenada y

sistemática de sus unidades de trabajo, mostrando la importancia de llevar de una manera ordenada y estratégica las actividades de una institución, brindando facilidad de comprensión de la estructura a las personas que dirigen la institución y a la vez que sea sencillo de utilizar.

#### **2.4.1. Clasificación de organigramas**

(Delgado & Ventura, 2008, págs. 9 - 10), indican que los organismos pueden clasificarse utilizando diferentes criterios:

**a) Según su finalidad.**- utilizando este criterio se tendría:

- **Organigramas informativos.**- cuyo objeto es informar al público sobre la empresa, y por tanto recoge tan solo los aspectos más generales de la estructura organizativa de la empresa.
- **Organigramas analíticos.**- Su objetivo es analizar la estructura de la empresa, bien en su totalidad o bien una parte o aspecto de esta. Por tanto, se presenta con gran detalle la estructura de la empresa o la parte de esta que se quiere analizar.

**b) Según su amplitud.**- se distinguen los siguientes:

- **Organigrama general.**- abarca el conjunto completo de la organización, proporcionando una visión general de la empresa sin descender a partes de esta.
- **Organigrama parcial.**- refleja tan solo una parte de la empresa, centrándose en alguna parte para detallar su composición interna. En la práctica suele elaborarse como complemento del organigrama general.



c) **Según su extensión.-** Se tendría:

- **Organigrama de unidad.-** representa elementos subordinados u ordenados de forma jerárquica dentro de una estructura unitaria. Un ejemplo sería un organigrama de una empresa.
- **Organigrama de grupo.-** representa un conjunto de unidades independientes que se unen en una estructura superior sin perder para ello su individualidad. Un ejemplo sería el organigrama de un holding o grupo de empresas.

d) **Según la información que proporcionan**

- **Organigrama de estructura.-** a partir de la representación gráfica pone de manifiesto los elementos que componen la estructura de la empresa, facilitando información sobre:
  - Denominación de los elementos
  - Colocación en la línea jerárquica
  - Relaciones funcionales y de autoridad existentes
- **Organigrama funcional.-** representa de forma detallada las funciones de los diferentes elementos que configuran el organigrama.
- **Organigrama de personal.-** refleja los cargos o puestos de trabajo, figurando el nombre de la persona que ocupa dicho cargo o puesto de trabajo. Ponen así de relieve las líneas jerárquicas existentes en la organización.

e) **Según su forma :**

- **Organigrama de forma ramificada.-** es el más usual. En él, una línea indica las relaciones de autoridad y jerarquía. A partir de un

tronco común se van ramificando líneas y figuras geométricas que a su vez representan funciones, puestos de trabajo o departamentos. Estos organigramas pueden elaborarse de forma vertical o de forma horizontal.

- **Vertical.**- las unidades con mayor nivel de autoridad y jerarquía se sitúan en la parte superior, mientras que las unidades con menor nivel de autoridad y jerarquía lo hacen en la parte inferior.
- **Horizontal.**- las unidades con mayor nivel de autoridad y jerarquía se sitúan en la parte izquierda, mientras que las unidades con menor nivel de autoridad y jerarquía lo hacen en la parte derecha.
- **Organigrama de forma circular.**- se forma a partir de un conjunto de círculos concéntricos que progresivamente se van alejando a medida las unidades, áreas o departamentos se separan del centro, de forma que cuanto más próximo se encuentre la unidad al centro, mayor grado de autoridad y mayor poder de decisión.
- **Organigrama de forma mixta.**- consistirá en combinaciones de las formas anteriores.

## 2.5. EL MANUAL

***Según (Pintos, 2009, pág. 3), dice: “Un documento que contiene, en forma ordenada, sistemática y accesible, información relevante e instrucciones con el fin de asistir a los miembros de una organización o a terceros que se relacionan con ella en su actuación con respecto a dicha organización.”***

Los manuales contienen información sobre procedimientos, políticas, instrucciones, que se aplican para realizar una determinada actividad, de

una manera sencilla, para mejor facilidad del desarrollo de las tareas que están orientadas al alcance de los objetivos. Las técnicas y sistemas que presenta el manual son específicas a fin de lograr que el trabajo que desempeña sea eficaz y eficiente.

### **2.5.1. Objetivos de los manuales**

De acuerdo a (Ortega, Jorgel, 2009, págs. 8-9), los objetivos que se persiguen con la elaboración de los manuales administrativos en una institución son diversos, entre ellos se encuentran los siguientes:

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

### 2.5.2. Características de los manuales

Según (Velazco, s/f, pág. 4), dice que dependiendo del tipo de manual, los objetivos pueden ser:

- Presentar una visión en conjunto de la institución.
- Precisar las funciones que se han encomendado a cada área, a fin de deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta ejecución de las labores encomendadas al personal y propiciar uniformidad en el trabajo.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Orientar al personal de nuevo ingreso.

La elaboración o actualización de los manuales administrativos requiere de la aplicación de una metodología que permita obtener información completa y oportuna para presentarla con la mayor exactitud posible, evitando crear confusión en la interpretación del contenido.

### 2.5.3. Importancia de los manuales

***Según Rodríguez mencionado por (Cabrera, 2008, pág. 44), indica: “ Un manual administrativo hace que las instrucciones sean definitivas, proporciona un arreglo fácil de las malas interpretaciones, muestra a cada uno de los empleados como encaja su puesto en el total de la organización, e indica la manera en que el empleado puede contribuir tanto al largo de los objetivos de la oficina como al establecimiento de buenas relaciones con otros empleados de la empresa. ”***

La importancia de los manuales radica en que son muy necesarios al momento de distribuir funciones, establecer indicaciones y desarrollar las

actividades para las que fueron contratados adecuadamente cumpliendo con el alcance óptimo de los objetivos.

#### **2.5.4. Ventajas de los manuales**

Según (Rojas, 2010, págs. 15-16), los siguientes puntos a tomarse en consideración como ventajas de los manuales:

- Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.
- Funciona como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir un instrumento que define con precisión cuáles son los actos delegados.
- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.

### **2.5.5. Desventajas de los manuales**

De acuerdo a (Valdez, 2008, págs. 14-15), las desventajas de elaborar los manuales administrativos son cinco: cuestan recursos humanos, monetarios y materiales, no contienen información suficiente, no se revisan periódicamente, se pierde la iniciativa y no se utilizan.

- Cuestan recursos humanos, monetarios y materiales. Al momento que se decide elaborar algún tipo de manual administrativo se tiene que tomar en cuenta los costos que implica su producción, es decir, las personas que lo van a diseñar, el dinero que va a costar, así como el tiempo; esto muchas veces dificulta su elaboración y se desiste.
- No contiene información suficiente. Cuando ya se cuenta con algún manual administrativo es necesario tomar en cuenta que no sea muy reducido en la información, ni muy amplio, porque ocasiona que no se integre toda la información, lo cual provoca confusión o si contiene mucha información dificulta su entendimiento y operación.
- No se revisan periódicamente. La actualización de los manuales es costosa y requiere tiempo, por eso muchas veces no se actualizan, y al paso del tiempo ya no sirven porque la información que contienen es obsoleta.
- Se pierde la iniciativa. El contenido de los manuales administrativos es específico, lo que puede ocasionar que el empleado pierda su capacidad personal para llevar a cabo alguna acción, tomando en cuenta que incluye sólo aspectos formales y no informales.
- No se utilizan, contrario al punto anterior, los empleados por no perder esa acción innata de hacer a su manera las actividades, mandarse por sí solos, romper reglas, no interesarse o no tener conocimiento de la empresa, simplemente los dejan de lado y no los consultan. También otro factor es el temor a utilizarlos, por lo estricto que pueden llegar a ser.

En resumen, podemos afirmar que los manuales administrativos presentan desventajas, pero teniendo precaución y una buena metodología en su elaboración, son de gran utilidad.

## 2.6. POLÍTICAS

***Según (Gil & De la Fuente, 2010, pág. 215), manifiestan: “Una política define los fines generales y cualitativos. Otros conceptos la conciben como una norma de conducta o como un enunciado general que guía la toma de decisiones e incluso como límites entre los que pueden tomarse las decisiones y que dirigen a esas hacia los objetivos.”***

Las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian el logro de objetivos y facilitan la ejecución de las estrategias. En ocasiones se confunden a las políticas con las reglas, siendo la diferencia que las reglas son mandatos preciosos que determinan la disposición, la actitud o el comportamiento que deben observar en situaciones específicas, de tal forma que las reglas son regidas, y las políticas, flexibles.

### 2.6.1. Clasificación de las políticas

El autor (Guerra & Aguilar, s/f, pág. 37) comenta que las políticas pueden ser:

- **Estratégicas o generales.** Se formulan a nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la institución como una unidad integrada.
- **Tácticas o departamentales.** Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento, como lo es el departamento de

operaciones, determinara los turnos de trabajo conforme a sus necesidades.

- **Operativas.** Se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento.

### 2.6.2. Misión

**Según** (Hartline & Ferrell, 2006, pág. 28), **manifiestan que la misión es: “Manejar la empresa de manera que reconozca activamente el papel central de los negocios desempeñan en nuestra sociedad creando formas innovadoras de mejorar la calidad de vida en el nivel local, nacional e internacional.”**

La misión refleja el hacer diario de la institución, el por qué fue constituida y para que desarrolla los servicios es decir la naturaleza de la gestión, cuál es su razón de ser, se compone básicamente de tres elementos: la definición de negocio, metas principales de la organización y sus principios filosóficos.

### 2.6.3. Visión

**El autor** (Audisio, 2006, pág. 123), **afirma: “La visión de la empresa es la definición del entorno interno y externo a la organización, en base al cual asumiremos que es posible el cumplimiento de las metas u objetivos estratégicos.”**

Se entiende por visión al sueño de la organización, la aspiración máxima a la cual se desea llegar, es decir, como se visualiza la empresa a mediano y largo plazo.



## 2.7. REGLAMENTO INTERNO

**Según** (Vera, Mora, & Lapeña, 2006, pág. 244), **manifiestan:** *“Es aquel documento elaborado por el centro que recoge los aspectos relativos al funcionamiento y organización interna del centro en aquello no específicamente previsto en el ordenamiento normativo general.”*

El reglamento Interno de trabajo permite tener instrucciones, explicaciones y limitaciones claras y a la vez obligatorias para la ejecución de las actividades así como del comportamiento del recurso humano que conforma una entidad.

### 2.7.1. Normas

**Según** (López E. , 2006, pág. 51), **indica:** *“Las normas regulan las conductas de los individuos, mandan, ordenan, prohíben y amenazan con la correspondiente sanción si no se cumple lo ordenado”.*

Analizando el concepto del autor, y a criterio de la investigadora, las normas son especificaciones que rigen la forma de actuar y realizar las acciones de las personas y tienen un carácter informal ya que por lo general se las aplica a criterio personal.

## 2.8. TOMA DE DECISIONES

**Según** (Donald, Leon, & Pietri, 2005, pág. 62), **manifiestan que:** *“La palabra decidir proviene del latín y significa “cortar” cuando se toma una decisión, primeramente se considera alguna cuestión que causa incertidumbre, debate o disputa y luego se elige o se elabora un juicio que da como resultado una*

***conclusión más o menos definitiva que explique la deliberación sobre el asunto. De este modo la toma de decisiones es la consideración y lección consciente de un curso de acción entre dos o más alternativas disponibles para obtener un resultado deseado.”***

La toma de decisiones en una organización se circunscriben a todo un colectivo de personas que están apoyando el mismo proyecto se debe comenzar por hacer una selección de decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia en el trabajo del mando.

## **2.9. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

***Según*** (López & Correa, 2007, pág. 22), ***manifiestan: “Es una práctica que consiste en explicar lo que una organización trata de conseguir y como se propone conseguirlo, teniendo en cuenta el contexto interno y externo.”***

La planificación estratégica como una herramienta indispensable del administrador que permite en cierta forma eliminar la improvisación a través del establecimiento de objetivos a largo plazo con la utilización de políticas, planes, estrategias y ventajas competitivas.

## **2.10. PRESUPUESTO**

***Según*** (Einsprush, 2009, pág. 4), ***indica: “Un presupuesto es un plan para el dinero. Tiene dos partes: ingresos y gastos. Los ingresos son el dinero que alguien recibe. Los gastos son cosas en las que se gasta el dinero, como comida o ropa”.***

Toda entidad pública, privada, religiosa, personal y de cualquier ámbito que desarrolle debe estructurar un presupuesto, a fin de mantener una

estimación de sus gastos para que con los ingresos que suponga tenga en el siguiente año, logre justificar los gastos. Esto permitirá a la institución evitar gastos innecesarios y malversación de recursos.

## **2.11. GESTIÓN FINANCIERA**

### **2.11.1. Concepto de contabilidad**

**Según** (Soldedevida, Oliveras, & Bagur, 2010, pág. 12) , **afirman:**  
***“La contabilidad es una disciplina económica que, mediante la aplicación de un método específico, tiene como objeto elaborar información de la realidad económica, financiera y patrimonial de la unidad económica para permitir a sus usuarios la toma de decisiones en cada momento”.***

La contabilidad es la ciencia que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio de las organizaciones, empresas e individuos, con el fin de servir en la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas.

### **2.11.2. Características de la contabilidad**

Según la página web(slideshare.net, 2013), indica:

- Rendición de informes a terceras personas sobre el movimiento financiero de la empresa.
- Cubrir la totalidad de las operaciones del negocio en forma sistemática, histórica y cronológica.
- Debe implantarse necesariamente en la compañía para informar oportunamente de los hechos desarrollados.
- Se utiliza el lenguaje de los negocios.

- Se basa en reglas, principios y procedimientos contables para el registro de las operaciones financieras de un negocio.
- Describe las operaciones en el engranaje analítico de la teneduría de la partida doble.

### **2.11.3. Objetivos de la contabilidad**

Para (Thompson, [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net), 2005-2009), la contabilidad tiene por objeto proporcionar los siguientes informes:

- Obtener en cualquier momento información ordenada y sistemática sobre el movimiento económico y financiero del negocio.
- Establecer en términos monetarios, la información histórica o predictiva, la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que dispone la empresa.
- Registrar en forma clara y precisa, todas las operaciones de ingresos y egresos.
- Proporcionar, en cualquier momento, una imagen clara de la situación financiera del negocio.
- Prever con anticipación las probabilidades futuras del negocio.
- Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo económico.
- Servir como comprobante fidedigno, ante terceras personas de todos aquellos actos de carácter jurídico en que la contabilidad puede tener fuerza probatoria conforme a ley.
- Proporcionar oportunamente información en términos de unidades monetarias, referidas a la situación de las cuentas que hayan tenido movimiento hasta la fecha de emisión.
- Suministrar información requerida para las operaciones de planeación, evaluación y control, salvaguardar los activos de la institución y comunicarse con las partes interesadas y ajenas a la empresa.

- Participar en la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operacionales, y ayudar a coordinar los efectos en toda la organización.

#### 2.11.4. División de la contabilidad

(Domingo, 2009, págs. 9-10): explica que existen numerosos criterios pueden emplearse para dividir la contabilidad en parcelas de estudio, consideramos aquí una de las definiciones más clásicas:

- **Contabilidad financiera.-** registra y analiza la información relativa a la captación de los recursos y a su materialización en los factores productivos, así como a la comercialización y cobro de los productos o servicios prestados.
- **Contabilidad analítica.-** se ocupa del proceso de producción en sí mismo, no ya en su relación con el exterior (de lo cual se ocupa la contabilidad financiera) sino de las repercusión que tienen los movimientos de la empresa en sus costes.

Otra forma de clasificar la contabilidad, esta vez atendido a las unidades económicas a las que se dedica, sería:

- **Contabilidad de empresas.-** estudia el patrimonio de las unidades económicas de producción.
- **Contabilidad del estado o pública.-** ocupada de la valoración de la actividad pública.

- **Contabilidad nacional.-** encargada de la determinación de magnitudes macroeconómicas como la renta, el consumo, el PIB, entre otros.

#### **2.11.5. La ecuación contable**

***La ecuación fundamental del patrimonio o ecuación contable según (Alcarria, 2008-2009, pág. 31 ) manifiesta que se representa por:***

- ***Un conjunto de bienes y derechos, denominados activos, que representan las inversiones realizadas por la empresa en el desarrollo de su actividad, la posesión de los cuales ha sido posible debido a la disposición de unos recursos financieros.***
- ***Unos recursos financieros con los que ha adquirido bienes. entre ellos se distinguen aquellos que representan obligaciones o deudas, denominadas pasivos, y aquellos que representan el interés de los propietarios en la empresa y que en principio no deben reintegrarse, denominados neto patrimonial.***

Por lo tanto la ecuación contable fundamental se aplica en todo momento, desde el inicio de la empresa (es decir desde el balance de apertura), así también cuando la empresa u organización en su ciclo de vida realiza diferentes transacciones comerciales.

Una transacción es un hecho o condición que requiere un asiento en libros o registros contables. Las transacciones pueden expresarse en términos de su efecto sobre la ecuación contable expresado en términos monetarios.

#### **2.11.6. Elementos básicos de la ecuación contable**

Para (Cuellar, 2012) en página web los elementos de la ecuación contable son:

**Activo:** Los bienes y derechos de la empresa

**Pasivo:** Las deudas de la empresa con terceros

**Patrimonio:** Son todos los bienes que posee la empresa, mas todas las obligaciones contraídas.

Las anteriores variables son dinámicas teniendo en cuenta que como resultado de las operaciones económicas de una institución, estas tres variables pueden cambiar. El pasivo puede cambiar por aplicación directa del activo y el patrimonio puede cambiar por los resultados del ejercicio económico de la empresa, que viene dado de restar a los ingresos los costos y los gastos. El activo puede también cambiar por acción del pasivo y del patrimonio.

- **Activo:** Es el conjunto de bienes, valores y derechos que posee una empresa, y dichos bienes tienen un valor económico expresado en términos monetarios.
- **El pasivo:** Es una obligación presente de la empresa, que proviene de hechos pasados y cuya liquidación se espera que produzca la salida de recursos generadores de beneficios económicos
- **El patrimonio:** Representa la inversión efectuada por el propietario o socios de la empresa u organización y la evolución del mismo, se refleja a través del resultado neto obtenido de las operaciones que aumentan o disminuyen el capital inicial, y representa en todo momento la diferencia entre el activo y el pasivo.

#### 2.11.7. El proceso contable

***Para (ecured.cu, 2013): “La finalidad básica de la contabilidad, es suministrar información para analizarla e interpretarla. Para registrar y procesar todas las operaciones que se realizan en una empresa, es necesario seguir una serie de pasos íntimamente relacionado unos con otros y los cuales deben guardar una secuencia lógica a esto se define como proceso contable o ciclo contable”***

El proceso contable es el ciclo mediante el cual las transacciones de una empresa son registradas y resumidas para la obtención de los estados financieros.

Este proceso está formado de los siguientes pasos: La contabilización de las transacciones de una empresa se lleva a cabo a través de las cuentas y la presentación de la información financiera de una entidad se resume en los rubros.

#### **2.11.8. Etapas del proceso contable**

Más adelante en la misma página web (ecured.cu, 2013) indica las siguientes etapas del proceso:

- **Registrar la operación en el libro diario:** Posteriormente a este proceso de verificación, comprobación y análisis de los documento se procede a registrar las operaciones en un libro de contabilidad conocido como libro diario el cual tiene carácter cronológico es decir se van registrando las operaciones en completo orden de fecha en que van ocurriendo valiéndose de la teoría del cargo y del abono.
- **Libro mayor:** A continuación el empleo del libro mayor donde se agrupan y se clasifican todo las cuenta por separado y determinar su saldo. A lo largo de la vida de una empresa, se van produciendo



distintos hechos que deben ser registrados por prescripción legal o por necesidades de la gestión de la empresa.

- **Balance de comprobación:** Seguidamente el balance de comprobación el cual consiste en una verificación matemática de los registros que sean realizados en el periodo donde es lógico suponer de la suma de los saldos de las cuentas deudoras es igual a la suma de cuentas acreedoras.
- **Ajuste y correcciones:** Es la etapa que le sigue antes de emitir estados financieros deben efectuarse los ajustes necesarios para cumplir la norma técnica de asignación, registrar los hechos económicos realizados que no hayan sido reconocidos, corregir los asientos que fueron hechos incorrectamente y reconocer el efecto de la pérdida de poder adquisitivo de la moneda funcional.
- **Hoja de trabajo:** Hoja de trabajo, también conocida con el nombre de estado de trabajo, no es un documento contable obligatorio o indispensable, tiene carácter optativo, y además de índole interna, que el contador formula antes de hacer el cierre anual de las operaciones y que le sirve de guía para hacer con seguridad los asientos de ajuste, los de pérdidas y ganancias y el cierre del libro diario, así como los estados financieros: estado de situación y estado de resultados en el libro de inventarios y balances.
- **Preparación de los estados financieros:** En base a la hoja de trabajo y teniendo la certeza de que todo está correcto se procede a preparar los dos estados financieros más importantes de la contabilidad. El estado de ganancias y pérdidas (conformado por las cuentas nominales de ingresos y egresos) y el balance general (conformado por las cuentas reales de activo, de pasivo y capital.)

- **Asientos de cierre:** Las cuentas nominales son transitorias, es decir duran el mismo tiempo que el ejercicio de la empresa, en consecuencia terminado el periodo contable, debe procederse a cancelar todas las cuentas nominales y a traspasarse la utilidad o perdida a la cuenta capital a este proceso se le conoce como asientos de cierre.

## 2.12. CONTROL INTERNO

*Según (Mantilla, 2005, pág. 14), indica: “El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el concejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:*

- *Eficacia y eficiencia de las operaciones*
- *Fiabilidad de la información financiera*
- *Cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables”*

### 2.12.1. Informe COSO

*De acuerdo a la página web (www.monografias.com, s/f): “El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.”*

Este informe ha sido utilizado por la mayoría de países para llevar el control interno de cada entidad o institución, ya que hace referencia a la forma de gestionar con eficiencia y eficacia las operaciones financieras, así también hacer cumplir las leyes y normas establecidas internamente.

Cada una de estas categorías de acuerdo a (Gómez, Guitar, Mainez, & Vilche, s/f); se detallan a continuación:

### **1) Efectividad y eficiencia en las operaciones**

Que permiten lograr los objetivos empresariales básicos de la organización (rendimiento, rentabilidad y protección de los activos).

### **2) Confiabilidad de la información financiera**

Control de la elaboración y publicación de estados contables confiables, incluyendo estados intermedios y abreviados, así como la información financiera extraída de estos estados.

### **3) Cumplimiento de políticas, leyes y normas**

El control interno no es un fin en sí mismo, sino un medio para lograr ciertos objetivos.

Los controles internos no deben ser añadidos como una carga inevitable sino embeberlos en la infraestructura de una organización de manera que no la entorpezcan sino que favorezcan el logro de sus objetivos.

Para llevar a cabo el control interno, no es suficiente poseer manuales de políticas. Son las personas de cada nivel de la organización las que tienen la responsabilidad de realizarlo.

El control interno no es perfecto pero sí útil para reducir los posibles problemas de la organización.

#### **2.12.2. Elementos principales de control interno**

Según (Gómez, Guitar, Maine, & Vilches, s/f): “El Informe C.O.S.O. destaca cinco componentes esenciales de un sistema de control interno eficaz que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño específicas de cada una. Estos componentes son: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y finalmente monitoreo o supervisión.

Estos componentes representan las categorías que se necesitan considerar para lograr los objetivos citados anteriormente. Existe una interrelación directa entre estos objetivos y estos componentes.

- (1) **Ambiente o entorno de control:** establece el fundamento para un sistema de control interno proporcionando la estructura y disciplina fundamentales.
- (2) **Evaluación del riesgo:** implica la identificación y análisis por parte de la conducción y no del auditor interno de los riesgos relevantes para lograr los objetivos predeterminados.
- (3) **Actividades de control:** o las políticas, procedimientos y prácticas que aseguran el logro de los objetivos de la conducción y que se cumple con las estrategias para mitigar los riesgos.
- (4) **Información y comunicación:** sustenta todos los otros componentes del control comunicando las responsabilidades de control a los empleados y brindándoles información en tiempo y forma que les permita cumplir con sus funciones.

(5) **Supervisión:** cubre los descuidos externos de los controles internos por parte de la conducción o terceros externos al proceso, o la aplicación de metodologías independientes. La supervisión corresponde al control que se realiza sobre el propio control, por lo que conceptualmente se puede entender como una meta control.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1. GENERALIDADES**

La iglesia “Divino Maestro de Galilea” requiere la implementación de normas que permitan mantener un manejo eficiente de la gestión administrativa y financiera que optimicen el desarrollo de las actividades que ejecutan los diferentes departamentos de la misma, contribuyendo al mejoramiento potencial y eficaz de los procesos que se desarrollen al contar con una herramienta que contenga información oportuna para la toma de decisiones.

Esto se observa muy necesario ya que en la aplicación de varias técnicas de recolección de información tales como la entrevista a la contadora, censo mediante un cuestionario estructurado a la directiva de la iglesia y la observación directa en la oficina de tesorería, se halló que la iglesia no tiene una herramienta administrativa para el desarrollo de su gestión, repercutiendo negativamente en el control interno por tanto resulta de gran necesidad establecer un modelo administrativo y financiero para la iglesia.

##### **3.1.1. Descripción**

En respuesta a las necesidades de la iglesia, la propuesta de este trabajo comprende un modelo administrativo y financiero para la iglesia “Divino Maestro de Galilea” que contenga aspectos administrativos, contables y financieros que respondan a las expectativas de quienes componen la iglesia.

### **3.1.2. Finalidad**

La finalidad es que la iglesia pueda contar con instrumentos técnicos, normas, procedimientos administrativos y financieros para el buen desarrollo de las actividades internas y externas que realice la misma, permitiendo un manejo adecuado de los recursos; a la vez sentar las bases que desarrollen los procesos internos de forma constante y adecuada.

### **3.1.3. Fundamentación teórica**

La propuesta se basa en la configuración de diferentes autores en lo referente a modelo administrativo y financiero, los cuales motivan a la aplicación de dichos instrumentos para consecuentemente lograr el alcance de los objetivos y metas establecidas.

## **3.2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

### **3.2.1. Misión**

La iglesia “Divino Maestro de Galilea” es una institución religiosa sin fines de lucro que se dedica a la prestación del servicio religioso dominical, escuela de líderes, academia de teatro, danza, producción de música folklore, siendo una institución que forma y capacita líderes para que sean pastores a nivel nacional.

### **3.2.2. Visión**

Ser una institución religiosa reconocida a nivel nacional e internacional, por su labor misionera de honra a Dios, con cristianos íntegros, comprometidos y unidos para brindar nuevas y mejores soluciones a los problemas del ser humano y de la sociedad.

### **3.2.3. Objetivos**

- Desarrollar un manejo eficiente de los recursos para brindar confiabilidad a los miembros de la iglesia.
- Mantener un orden jerárquico en la administración.
- Establecer herramientas administrativas, financieras que viabilicen la gestión de las actividades en la iglesia.
- Promover al personal de la junta directiva a una preparación continua a través de una herramienta que les guíe en sus actividades para que logren el mejoramiento institucional.

### **3.2.4. Políticas**

- Todas las comisiones que manejen recursos de la iglesia deberán realizar planes de trabajo que permitan visualizar las principales necesidades de la iglesia.
- Las decisiones sobre la propiedad de la Iglesia o de los activos estarán bajo la supervisión directa de la junta directiva, quienes se encargaran de monitorear y controlar todos los informes financieros, el número de miembros que van incrementándose, las deudas, la cantidad de ingresos o donaciones, el valor de los bienes y activos, así como otras participaciones financieras de la iglesia a la congregación sobre una base regular.
- La mesa directiva se reunirá periódicamente para revisar todos los estados financieros de la iglesia, así como los estados de cuenta bancarios.
- Los gastos o ingresos que la institución perciba serán registrados contablemente al instante que se origina dicha acción.
- Las transacciones de compra de bienes o suministros serán realizadas por el presidente(a) de la junta de la iglesia previa



autorización del pastor general; atendiendo a las necesidades de la iglesia con su respectivo respaldo.

- Los ingresos en efectivo deberán ser registrados al instante y firmados en un comprobante de ingreso.
- Todos los gastos serán con la firma de la tesorera con firma de autorización de la presidenta.
- Los desembolsos de dinero, así como los ingresos estarán respaldados con su respectiva documentación legal y bajo la autorización de la presidenta de la junta administrativa.
- Los fondos de caja chica serán utilizados para la adquisición de útiles de oficina, materiales de limpieza, entre otros, cuyos gastos no excedan de \$100.00 dólares, su custodio será la contadora. Y contará con la autorización de la presidenta.
- El dinero proveniente de los fondos de los miembros será depositado por la tesorera en forma intacta e inmediata en la primera hora del día siguiente entre los días laborables, en la entidad bancaria respectiva.
- Los pagos a proveedores de cualquier adquisición de materiales o recursos serán cumplidos en la forma y plazos acordados.

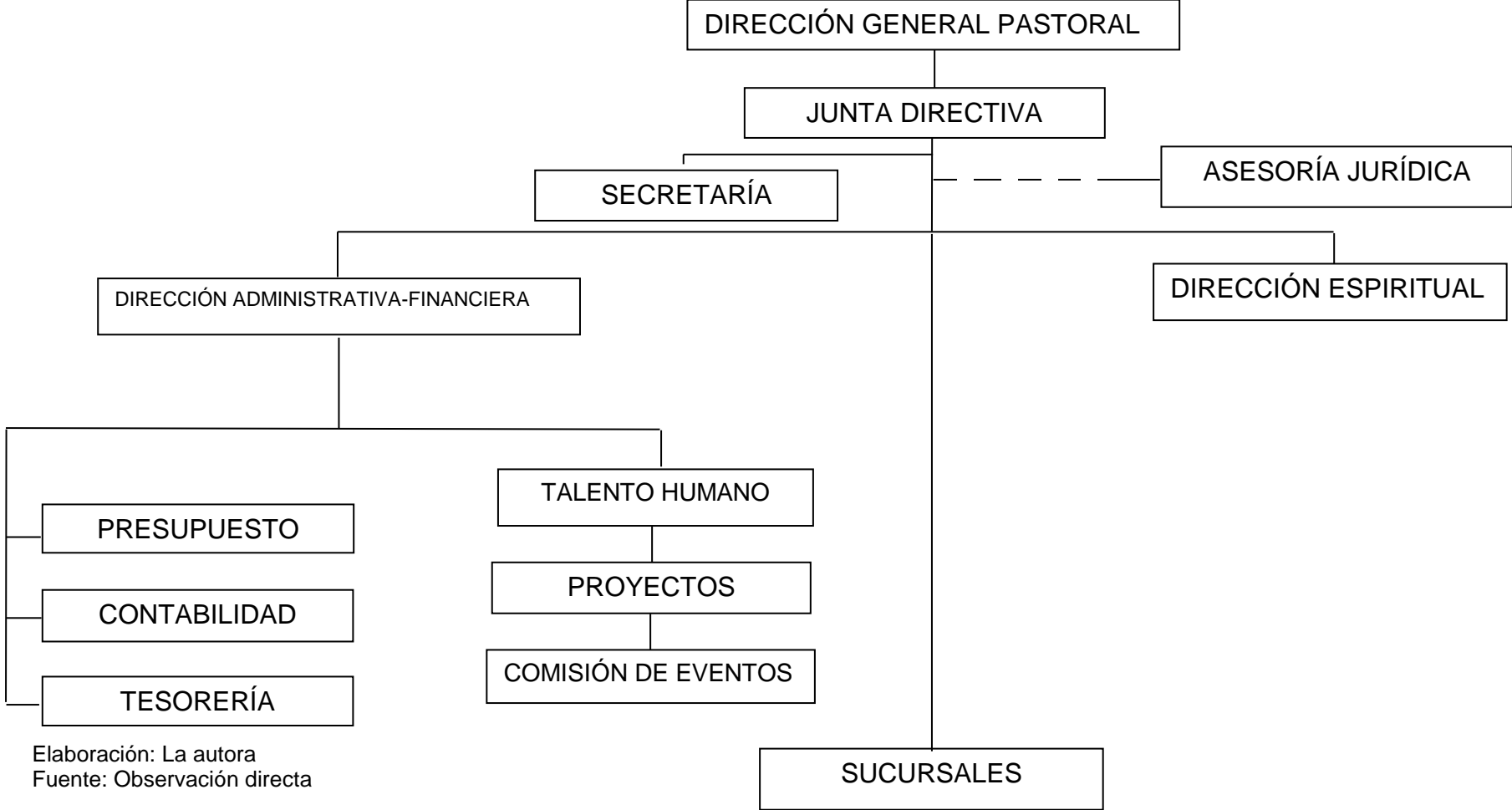
### **3.2.5. Principios**

- El principio de bien común
- La solidaridad
- La participación
- Valores fundamentales
- La autoridad
- El trabajo
- Libertad con responsabilidad
- Integralidad
- Equidad

### **3.2.6. Organigrama**

El organigrama que se propone para la iglesia "Divino Maestro de Galilea", es asimilado a los departamentos de una empresa ya que en la actualidad la mayoría de las instituciones religiosas poseen una estructura organizativa práctica. La estructura organizativa ayudará a ser más eficaces en la acción administrativa, financiera y pastoral permitiendo identificar los niveles jerárquicos y la importancia de los organismos y demás personas dentro de la organización de la iglesia.

**CUADRO NO. 22**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



Elaboración: La autora  
Fuente: Observación directa

### 3.2.7. Estructura orgánica

La iglesia “Divino Maestro de Galilea” para el cumplimiento de sus objetivos institucionales está integrada por los siguientes organismos y unidades administrativas, agrupados de la siguiente manera:

**a) Nivel Directivo:** El nivel directivo de la iglesia “Divino Maestro de Galilea” es el encargado de normar y reglamentar su funcionamiento y está a cargo la dirección general pastoral como máxima autoridad y la junta directiva.

**b) Nivel ejecutivo:** Responsable de aplicar la política definida por el nivel directivo, formula y ejecuta planes, programas en el área que le corresponda. Integrado por la secretaría, dirección administrativa-financiera, dirección espiritual, y sucursales.

**c) Nivel asesor:** Asesor jurídico.

**d) Nivel de apoyo:** Encargado de viabilizar la gestión administrativa en los diferentes procesos y actividades de cada una de las áreas. Integrada área de presupuestos, contabilidad y tesorería.

**f) Nivel operativo:** Este nivel ejecuta actividades para el cumplimiento de los objetivos de la institución lo constituyen la comisión de eventos, proyectos.

## 3.3. MANUAL DE FUNCIONES

### 3.3.1. Introducción

El manual de funciones que se presenta en este trabajo de investigación será de mucha utilidad para la iglesia ya que en la actualidad no cuenta

con un manual de funciones para el personal y este aspecto dificulta la orientación del talento humano que actualmente labora en la iglesia ya que no existe la orientación precisa que requiere la gestión administrativa.

El desarrollo de este manual representa una herramienta de consulta para la iglesia en aspectos administrativos ya que describe los cargos contemplados en el organigrama, delimitando las funciones de cada cargo, también es importante indicar que la información contenida en este manual se ha sido producida en función de las necesidades de cada área de iglesia.

### **3.3.2. Objetivos del manual de funciones**

Con la elaboración del manual de funciones se busca cumplir con los siguientes objetivos:

- Establecer en el área administrativa financiera un instrumento guía para el desarrollo adecuado de cada una de las funciones del personal que labora en la iglesia.
- Determinar las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa precisando cada una de ellas.
- Evitar duplicidad de funciones y negligencias que desemboquen en el inadecuado funcionamiento de la iglesia.
- Contribuir a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal.
- Proporcionar información básica para la obtención de talento humano calificado para el desarrollo de las labores.
- Describir en forma detallada las actividades de cada puesto.

### **3.3.3. Manual de funciones para la iglesia “Divino Maestro de Galilea”**

Conforme se establece en el organigrama se presenta un manual de funciones donde se indica que el pastor representa la máxima autoridad por ser una institución religiosa de acuerdo al estatuto vigente de la iglesia y de acuerdo la biblia Reina Valera 1969 en *1ra de Tito 1: 7 dice: "Porque es necesario que el obispo sea irreprochable, como administrador de Dios", razón por el que el pastor se presenta como la máxima autoridad, siendo un administrador de Dios en su iglesia, quien debe tener un conocimiento global de los procesos de la iglesia la iglesia.*

**CUADRO NO. 23  
PASTOR GENERAL**

CARGO	PASTOR
AREA	PASTORAL Y ADMINISTRATIVO
NIVEL	DIRECTIVO
JEFE INMEDIATO	ASAMBLEA GENERAL
<b>REQUISITOS</b>	
<p><b>PERFIL:</b></p> <p><b>Formación académica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sexto grado de primaria (mínimo), según biblia Reina Valera 1969, 1 corintios 2:4-5.</li> <li>• Título o diploma de nivel medio.</li> <li>• De preferencia estar realizando estudios universitarios.</li> <li>• Tener conocimiento sólido de administración y contabilidad</li> <li>• Tener conocimiento de Word, Excel.</li> </ul> <p><b>Formación eclesiástico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios teológicos en el grado de licenciatura</li> </ul> <p><b>Edad mínima de 30 años.</b></p> <p><b>EXPERIENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia pastoral en el ejercicio de su función.</li> </ul>	

- Estudios bíblicos, graduado en centros para liderazgo bíblico.
- Tener conocimiento espiritual, social y económico.
- Haber culminado institutos bíblicos
- Conocimientos administrativos y contables.

### **COMPETENCIAS**

Ser miembro activo de la iglesia, estar libre de hábitos que afectan su ejemplo como cristiano, buenas relaciones interpersonales, comprometido con la obra de Dios, autoestima desarrollada, tener un buen testimonio, capacidad de liderazgo, ser flexible y a la vez tener seguridad y firmeza, habilidad y agilidad para tomar decisiones eclesiásticas.

### **CUALIDADES PERSONALES**

- **Ética personal:** Sobrio, bondadoso, justo.
- **Ética económica:** No codicioso, no avaro.
- **Pedagógicos:** Apto para enseñar, apto para exhortar.
- **Psicológicos:** Prudente, decoroso, amable, apacible, no soberbio,
- **Pneumatológicos:** Madurez espiritual (no neófito), dominio propio.  
Según biblia Reina Valera 1969 (1timoteo 3:6).

### **OBJETIVO**

- Asegurar el funcionamiento efectivo y eficiente de la iglesia, de la junta directiva para cumplir la misión, visión institucional y brindar servicios de calidad.
- Salvaguardar la doctrina de la iglesia y de los recursos existentes.

### **AUTORIDAD**

- Supervisar la iglesia local
- Administración de disciplina

### **RESPONSABILIDAD**

- Predicación y enseñanza de la palabra
- Dividir equitativamente el tiempo para el trabajo de campo, oficina y servicio en el templo.
- Mantener la identidad doctrinal de la iglesia.

- Estar actualizado teológica y académicamente.
<b>FUNCIONES:</b>
- Velar por el bienestar eclesial y moral de la iglesia
- Dirigir los proyectos, comisiones y recurso humano de la iglesia
- Administrar honesta y correctamente las finanzas de la iglesia
- Elaborar un plan de trabajo anual en consonancia a la misión y visión de la iglesia.
- Conocer y resolver los problemas que surgen en la congregación conjuntamente con la junta directiva.
- Entender y practicar los principios sanos en cuanto a asuntos legales.
- Presentar a la asamblea general los planes anuales, informes de actividades, proyectos de reforma del estatuto y reglamento interno
- Todas las encomendadas por los miembros de la iglesia.

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

**CUADRO NO. 24  
JUNTA DIRECTIVA**

CARGO	JUNTA DIRECTIVA
AREA	ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
NIVEL	DIRECTIVO
JEFE INMEDIATO	PASTOR GENERAL
<b>REQUISITOS</b>	
Formar parte de la comunidad evangélica. Idoneidad legal, jurídica y política Disponibilidad de tiempo	
<b>PERFIL</b>	
Tener conocimiento de las actividades operacionales de la iglesia. Ser mayor de edad. Cualidades personales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser responsable en sus funciones</li> <li>• Tener relaciones interpersonales</li> </ul>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética moral y personal</li> <li>• Ética económica</li> </ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solucionar las necesidades que surgen en las diferentes áreas administrativas y espirituales de la iglesia.</li> <li>- Identificar las estrategias para lograr un mejoramiento en el cumplimiento de las normativas reglamentarias y estatutarias.</li> </ul>	
<b>AUTORIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar sanciones por el incumplimiento de las funciones encomendadas</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar el manejo correcto de la gestión administrativa y contable.</li> <li>- Cumplir y hacer cumplir de modo obligatorio el estatuto y reglamento de la Iglesia.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir y ejecutar programas y proyectos de la Iglesia</li> <li>- Aprobar los planes anuales y otras actividades de la Iglesia en base a lo propuesto o proyectado por la administración.</li> <li>- Designar y remover al presidente(a) de la iglesia.</li> <li>- Designar representantes de la iglesia ante organismos y/o eventos locales y nacionales.</li> <li>- Conocer sobre los proyectos y reformas de estatutos elaborados por la presidenta.</li> <li>- Establecer relaciones y acuerdos, convenios con organismos locales o nacionales para la realización de los programas y trabajo de la iglesia.</li> <li>- Aprobar la contratación de auditorías y poner en conocimiento de la asamblea general de miembros el informe de los resultados.</li> <li>- Conocer y aprobar el presupuesto de gastos anuales presentado a la junta por parte de la presidenta, así como autorizar el monto</li> </ul>	

máximo de gastos e inversiones correspondientes al as actividades de la iglesia.

- Aprobar los informes mensuales y anuales presentados por la presidenta.

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

**CUADRO NO. 25  
PRESIDENTA/E**

CARGO	PRESIDENTA/E
ÁREA	ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
NIVEL	EJECUTIVO
JEFE INMEDIATO	PASTOR GENERAL
<b>REQUISITOS</b>	
<b>PERFIL:</b>	
<b>Formación académica</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener estudios superiores como mínimo tercer nivel de preferencia en administración, contabilidad o a fines.</li> <li>• Mínimo estar realizando estudios universitarios.</li> <li>• Manejo correcto de los paquetes informáticos.</li> </ul>	
<b>Formación eclesiástico</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haber culminado la escuela de líderes D.M.G.</li> <li>• Estudios teológicos en el grado de licenciatura.</li> <li>• Ética moral y personal.</li> </ul>	
<b>Edad mínima de 25 años</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en cargos relacionados mínimo un año.</li> <li>• Tener conocimientos administrativos y financieros.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
Conocimiento de las actividades operacionales de la iglesia, buenas relaciones interpersonales, comprometido con la iglesia, buena actitud	

de liderazgo, habilidad para la toma de decisiones, autocontrol, auto preparación continua.

<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Representar legalmente la iglesia.</li><li>- Dirigir técnicamente la gestión administrativa y financiera.</li></ul>	
<b>AUTORIDAD</b>	
Establecer normas y procedimientos que regulen las actividades de la iglesia.	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
Custodiar los procesos administrativos y financieros, tomando las disposiciones necesarias con el fin de evitar malversaciones de fondos u incumplimientos de las normas establecidas.	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Presentar a la junta directiva para su estudio y aprobación los planes, programas y proyectos que se requieran para el cumplimiento de objeto de la iglesia.</li><li>- Dirigir, coordinar y planificar las actividades de la iglesia, así como cumplir y hacer cumplir el estatuto.</li><li>- Convocar, presidir y levantar las reuniones de la junta directiva y de las asambleas generales.</li><li>- Supervisar los registros contables de los recursos de cada uno de los proyectos y programas</li><li>- Presentar los informes financieros a los organismos de control superior correspondiente de acuerdo a lo establecido en la ley.</li><li>- Realice la adquisición de materiales y equipos necesarios para la ejecución de las actividades de la iglesia.</li><li>- Firmar conjuntamente con la contadora y tesorera los cheques y comprobantes emitidos para el pago de las obligaciones contraídas por los directores y coordinadores de proyectos y programas de conformidad con las disposiciones legales.</li><li>- Vigilar que el personal de apoyo administrativo cumpla con las</li></ul>	

<p>normas y procedimientos de control durante el proceso económico-financiero.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar el buen funcionamiento, administrativo y financiero de la institución de acuerdo al presupuesto autorizado por la junta directiva.</li> <li>- Optimizar y ejercer control de los recursos financieros, humanos y técnicos asignados para la administración de la oficina de talento humano.</li> <li>- Garantizar el cumplimiento de los procesos del área de talento humano de la iglesia.</li> <li>- Representar a la Iglesia ante otras instituciones y medios de comunicación.</li> <li>- Coordinar el trabajo de las distintas comisiones y vocalías de la Iglesia.</li> <li>- Realizar las demás funciones asignadas por el jefe inmediato.</li> </ul>
---

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

**CUADRO NO. 26  
ASESOR JURÍDICO**

CARGO	ASESORIA LEGAL
AREA	ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
NIVEL	ASESOR
JEFE INMEDIATO	PASTOR GENERAL
<b>REQUISITOS</b>	
<b>PERFIL:</b>	
<b>Formación académica</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener título profesional en derecho o a fines.</li> <li>• Mínimo ser egresado de los estudios universitarios.</li> <li>• Tener conocimientos de trámites legales.</li> <li>• Conocimientos contables.</li> <li>• Cursos sobre contratación, tributación fiscal, impuestos,</li> </ul>	

conocimientos de informática e internet.

**Formación eclesiástico**

- Haber culminado la escuela de líderes D.M.G.
- Ética moral y personal.

**Edad mínima de 25 años**

**EXPERIENCIA**

- Experiencia en cargos relacionados.
- Experiencia en trabajo asesorando iglesias mínimo de un año.

**COMPETENCIAS**

Brindar confiabilidad, buena comunicación laboral, calidad de trabajo, conocimiento de las actividades operacionales de la iglesia, buenas relaciones interpersonales, autocontrol, habilidad para la toma de decisiones, autocontrol, buen manejo de las normas leyes y de derecho, supervisión y liderazgo.

<b>OBJETIVO</b>	
-----------------	--

Asesorar y asistir a la iglesia en asuntos de carácter legal; aconsejar oportunamente a las autoridades con respecto a las consideraciones legales que pudieran afectar el funcionamiento de la iglesia y garantizar su proyección legal.	
---	--

<b>AUTORIDAD</b>	
------------------	--

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Planificar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades de la dependencia de asesoría jurídica.</li><li>- Dirigir la institución en los aspectos legales, civiles y penales.</li></ul> |  |
|---|--|

<b>RESPONSABILIDAD</b>	
------------------------	--

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Velar por el cumplimiento de las funciones de la dependencia.</li><li>- Representar a la iglesia en asuntos jurídicos.</li><li>- Rendir cuenta de su gestión a la presidenta de la iglesia.</li></ul> |  |
|---|--|

**FUNCIONES:**

- Facilitar asistencia a la iglesia en asuntos de carácter legal.
- Asesorar a la iglesia sobre las soluciones legales a los problemas y demás asuntos que se presenten en la gestión diaria, especialmente en materia financiera, fiscal, administrativa y laboral.
- Asesorar sobre la interpretación de textos legales y contractuales, y sobre la elaboración de normativas internas.
- Evaluar las consultas que no le sean formuladas en materia jurídica.
- Emitir opiniones y dictámenes de naturaleza jurídica, requeridos por las autoridades de la institución.
- Representar y asumir la defensa legal de la iglesia, en los casos en que para ello haya sido debidamente autorizado e investido de los poderes especiales que requieran.
- Otras actividades de carácter de derecho que se le asignen.

**CUADRO NO. 27  
SECRETARIA**

CARGO	SECRETARIA GENERAL
AREA:	ADMINISTRATIVA
NIVEL	APOYO
JEFE INMEDIATO	PRESIDENTA(E)
<b>REQUISITOS</b>	
<b>PERFIL:</b>	
<b>Formación académica</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tener título de secretariado bilingüe o a fines.</li><li>• Mínimo ser bachiller.</li><li>• Excelente redacción y ortografía.</li><li>• Dominio de Windows, Excel e internet</li></ul>	
<b>Formación eclesiástico</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Haber culminado la escuela de líderes D.M.G.</li><li>• Estar cursando estudios teológicos, seminarios a fines.</li></ul>	

<b>Edad mínima de 23 años</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en cargos relacionados mínimo un año.</li> <li>• Experiencia en atención al público.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
Facilidad de interactuar en grupo, persona proactiva y organizada, buenas relaciones interpersonales, dinámica, integra, entusiasta, comprometido con la iglesia, buena actitud de liderazgo, habilidades para el planeamiento, innovación, motivación, liderazgo y toma de decisiones, capacidad para trabajar en equipo.	
<b>OBJETIVO</b>	
Ejecutar de manera eficiente tareas que le sean asignadas manteniendo la confidencial que la iglesia requiere.	
<b>AUTORIDAD</b>	
Solicitar la documentación que necesite para el cumplimiento de sus funciones a las áreas que amerite.	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeñar su cargo y realizar las gestiones inherentes al mismo con responsabilidad y esmero en base a los procedimientos, políticas e instrucciones que establezca e imparta la Institución.</li> <li>- Administrar, registrar, conservar, informar.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomar notas y redactar actas, redacción oficios, cartas, informes elaborar certificados, trámite.</li> <li>- Organizar y mantener actualizada la agenda del pastor general y del con-pastor, de los servicios de la iglesia de acuerdo con sus requerimientos llevando el control de las mismas.</li> <li>- Hacer y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes.</li> <li>- Preparar el material necesario para el desarrollo de seminarios,</li> </ul>	

<p>conferencias, reuniones, cultos dominicales, congresos, convenciones y demás eventos y actividades que se desarrolle en la iglesia, mantener actualizado los registros de los miembros de la iglesia en general.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registrar en sus respectivos libros el ingreso y aceptación de los nuevos miembros, matrimonio, defunciones, bautizos, inscripciones y dedicaciones de los niños.</li> <li>- Colaborar en el control y pago de los servicios básicos (agua potable, energía eléctrica, teléfono, servicios de internet y prensa).</li> <li>- Elaboración y actualización del plan de actividades de formación y capacitación en coordinación con recursos humanos.</li> <li>- Coordinar la organización de conferencias, visitas a las sucursales, sesiones de aniversario y actos sociales que mantiene la iglesia y demás que le asignen.</li> <li>- Manejo de los fondos de caja chica.</li> <li>- Velar por el adecuado uso y cuidado de los equipos, elementos e insumos puestos a su disposición.</li> <li>- Realizar las demás funciones que sean de la competencia y naturaleza de su cargo.</li> </ul>
--

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

**CUADRO NO. 28  
CONTADOR**

CARGO	CONTABILIDAD
AREA	FINANCIERO
NIVEL	APOYO
JEFE INMEDIATO	PRESIDENTA(E)
<b>REQUISITOS</b>	
<b>PERFIL:</b>	
<b>Formación académica</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional con título de contador legalmente autorizado.</li> </ul>	



- Mínimo estar cursando el último año de estudios universitarios
- Conocimiento en actualización tributaria y contable.

**Formación eclesiástico**

- Haber culminado la escuela de líderes D.M.G. o en curso.
- Ética moral y personal.

**Edad mínima de 23 años**

**EXPERIENCIA**

- Experiencia en cargos relacionados mínimo un año.
- Experiencia en asistente contable.
- Experiencia en manejo de sistemas contables.

**COMPETENCIAS**

Conocimiento de las actividades operacionales de la iglesia, buenas relaciones interpersonales, comprometido con la iglesia, buena actitud de liderazgo, habilidad para la toma de decisiones, autocontrol, auto preparación continuo, seguridad y firmeza, responsable de su trabajo, ético moral y profesional.

<b>OBJETIVO</b>	
- Llevar el control contable de la iglesia. - Orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiamiento.	
<b>AUTORIDAD</b>	
Exigir la información y la documentación de respaldo necesaria para el registro y preparación de los estados financieros.	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
- Elaborar los estados financieros de forma correcta y real. - Verificar que se cumplan los procedimientos y políticas contables establecidas.	
<b>FUNCIONES:</b>	
- Velar por la presentación oportuna de informes a los organismos de control.	

- Mantener una contabilidad que refleje la realidad económica de la iglesia siguiendo las normas contables legales.
- Mantener actualizado el plan general de cuentas de la Iglesia.
- Presentar los estados financieros semestrales de la iglesia.
- Velar por el cumplimiento de las obligaciones fiscales.
- Coordinar los procesos tendientes a efectuar los pagos por gastos de funcionamiento proyectos y otros.
- Asesorar en materia tributaria y contable a las otras áreas de la iglesia.
- Preparar las declaraciones de IVA, retención en la fuente de la iglesia.
- Evaluar y controlar la ejecución de los presupuestos de los proyectos y programas cuando éstos sean solicitados e informar a su inmediato superior.
- Archivar toda documentación útil y que deba conservarse como respaldo a los registros de las transacciones para evitar pérdidas y confusiones.
- Responder a los requerimientos y necesidades de información sobre aspectos contables y tributarios que efectúen los organismos de control.
- Asistir a las capacitaciones, charlas y demás actividades programadas por el grupo de talento humano, en los temas relacionados a su cargo.
- Realizar el arqueo de caja chica al personal encargado.
- Formular, ejecutar y controlar el presupuesto anual de la Iglesia “Divino Maestro de Galilea”.
- Aprobar las cuentas de ingresos y de gastos del año que concluye.
- Preparar y entregar todos los informes que le sean solicitados y que sean de competencia a su cargo.
- Velar por el uso y el cuidado de los equipos, elementos e insumos puestos a su disposición.
- Realizar las demás funciones asignadas y que sean de la

competencia y naturaleza de su cargo.

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

**CUADRO NO. 29  
TESORERO/A**

CARGO	TESORERA
AREA	FINANCIERO
NIVEL	APOYO
JEFE INMEDIATO	CONTADOR GENERAL
<b>REQUISITOS</b>	
<b>PERFIL:</b>	
<b>Formación académica</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tener estudios superiores en administración, contabilidad o a fines.</li><li>• Mínimo ser bachiller</li><li>• Conocimiento básico de Word, Excel, Poder, Point</li><li>• Eficiente</li></ul>	
<b>Formación eclesiástico</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Haber culminado la escuela de líderes D.M.G.</li><li>• Ser miembro activo de la iglesia.</li><li>• Gozar de la estimación social como persona honorable, espiritual y de reconocido prestigio.</li><li>• Ética moral y personal.</li></ul>	
<b>Edad mínima de 23 años</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia en manejo de paquetes informáticos.</li><li>• Experiencia en funciones similares.</li><li>• Experiencia en áreas financieras o administrativas, de preferencia en instituciones de servicios.</li></ul>	

- Capacitaciones realizadas sobre tributación fiscal mínimo de 60 horas.

### **COMPETENCIAS**

Conocimiento de las actividades operacionales de la iglesia, buenas relaciones interpersonales, comprometido con la iglesia, buena actitud de liderazgo, habilidad para la toma de decisiones, autocontrol, auto preparación continuo, ser una persona seria, que ha dominado su economía personal y que no tiene problemas personales ni necesidad económica, creer que Dios le está dirigiendo su vida y que en este momento le ha asignado el trabajo de la tesorería.

<b>OBJETIVO</b>	
Registrar y controlar sistemáticamente los cobros y pagos.	
<b>AUTORIDAD</b>	
Exigir la información y documentación necesaria para realizar su trabajo.	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depositar en la cuenta de la iglesia en forma íntegra todo el efectivo Recolectado.</li> <li>- Presentar el debido informe diario a contabilidad para que se realice los registros correspondientes.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejar las cuentas corrientes de los bancos, así como responder por los dineros o los títulos de valores puestos bajo su custodia.</li> <li>- Comprometido en la custodia, emisión y entrega de cheques a los beneficiarios</li> <li>- Realizar los pagos de nómina de acuerdo con los procedimientos establecidos para los diferentes de contratación.</li> <li>- Realizar los reembolsos respectivos correspondientes a la caja chica.</li> <li>- Tramitar debidamente los comprobantes de egreso y elaborar los cheques verificando que estos cumplan con el lleno de los requisitos.</li> </ul>	

- Expedir los documentos retención para el personal
- Revisar y controlar la legalidad, veracidad, propiedad y formalidad de la documentación de respaldo.
- Preparar liquidación de pagos por conceptos, de prestación de servicios personales, adquisición de bienes, de materiales, viáticos, pasajes y por otros conceptos, según sean los requerimientos de la iglesia.
- Preparar y entregar todos los informes que le sean solicitados y que sean de competencia a su cargo.
- Velar por el uso y el cuidado de los equipos, elementos e insumos puestos a su disposición.
- Realizar las demás funciones asignadas y que sean de la competencia y naturaleza de su cargo.

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

## ➤ PROYECTOS

Los proyectos que se propone en este manual de funciones corresponden a las áreas estipuladas en el art. 40 del capítulo cinco del estatuto de la iglesia y de acuerdo a la recopilación de datos de la investigación abarcan proyectos denominados como; grupo de damas, grupo de jóvenes “somos 1”, grupo musical de comunicación, grupo musical de “promesa divina”, grupo musical “Juan Bautista”, unidad de niños optimistas, unidad de salud, grupo de alabanza “luminares”, escuela de formación de líderes, equipo de actores emprendedores de teatro y cine.

**CUADRO NO. 30  
PROYECTOS**

CARGO	COORDINADOR DE PROYECTOS
AREA	TALENTO HUMANO
NIVEL	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	PRESIDENTA

<b>REQUISITOS</b>	
<b>PERFIL:</b>	
<b>Formación académica</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo estar realizando estudios universitarios de preferencia una carrera relacionada con economía, ingeniería en gestión de proyectos, administración, y a fines.</li> <li>• Concomimiento en gestión y dirección de proyectos, manejo de personal, planificación.</li> <li>• Dominar el manejo de Word, Excel.</li> </ul>	
<b>Formación eclesiástico</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar cursando clases en la escuela de líderes D.M.G.</li> </ul>	
<b>Edad mínima de 18 años</b>	
<b>Disponibilidad de tiempo</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser miembro de la iglesia mínimo dos años.</li> <li>• Experiencia en cargos relacionados mínimo un año.</li> <li>• Haber realizado pasantías relacionadas al desarrollo de proyectos. en organizaciones públicas o privadas.</li> <li>• Conocimiento acerca de desarrollo de proyectos.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<p>Conocimiento de las actividades operacionales de la iglesia, buenas relaciones interpersonales, buena actitud de liderazgo, auto preparación continuo, trabajo en equipo, buena iniciativa, proactivo, sociable, habilidad para la toma de decisiones.</p>	
<b>OBJETIVO</b>	
<p>Supervisar y desarrollar adecuadamente los diferentes proyectos y búsqueda constante de la satisfacción de necesidades de los hermanos de la iglesia.</p>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	

- Preocuparse de que los proyectos se cumplan en el mediano y corto plazo.
- Satisfacción total de las áreas vulnerables: niños, adolescentes, adultos, adultos mayores y personas con capacidades diferentes.

**FUNCIONES:**

- Diseñar, formular y ejecutar proyectos respondiendo a las necesidades de la iglesia.
- Promover y gestionar la actualización de capacitación del personal a su cargo en los temas que así requieran para el cumplimiento de sus objetivos.
- Seleccionar en acción conjunta con la junta directiva al personal a ser elegido para el diferente proyecto a desarrollarse en la iglesia, sugerirlos a la iglesia.
- Velar por una buena ejecución del presupuesto y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
- Preparar y entregar los informes que sean solicitados y que sean de la competencia a su cargo.
- Velar por el buen uso y cuidado de los elementos y equipos puestos a su disposición.
- Realizar las demás funciones asignadas por el jefe inmediato y que sean de competencia de su cargo

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

➤ **COMISIÓN DE EVENTOS**

La comisión de eventos que se propone en este manual estará dirigido por un coordinador de eventos quien será elegido por y entre los miembros de la comisión.

Los eventos y fiestas que debe coordinar en la iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea” son: convenciones anuales, fiestas de cosecha,

fiestas de pascua, agasajo navideño, escuela vacacional de niños, día de gratitud, entre otros.

En el manual se especifica las funciones que deben cumplir tanto el coordinador y los demás miembros de la comisión.

**CUADRO NO. 31  
COMISIÓN DE EVENTOS**

CARGO	COMISIÓN DE EVENTOS
AREA	TALENTO HUMANO
NIVEL	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	PRESIDENTA
<b>REQUISITOS</b>	
<p><b>PERFIL:</b></p> <p><b>Formación académica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo estar realizando estudios universitarios de preferencia una carrera relacionada con economía, ingeniería en gestión de proyectos, administración, y afines.</li> <li>• Concomimiento en gestión y dirección de proyectos, manejo de personal, planificación.</li> <li>• Dominar el manejo de Word, Excel.</li> </ul> <p><b>Formación eclesiástico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar cursando clases en la escuela de líderes D.M.G.</li> </ul> <p><b>Edad entre 25 y 60 años</b></p> <p><b>Disponibilidad de tiempo</b></p> <p><b>EXPERIENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser miembro de la iglesia mínimo un año.</li> <li>• Experiencia en cargos relacionados mínimo un año.</li> <li>• Haber realizado pasantías relacionadas al desarrollo de proyectos en organizaciones públicas, privadas o instituciones religiosas.</li> </ul>	



- Conocimiento acerca de desarrollo de proyectos.

### **COMPETENCIAS**

Personas proactivas, amplitud en su responsabilidad, dispuestas a colaborar con la iglesia generadora de ideas, amplia capacidad de liderazgo, buenas relaciones interpersonales, buena actitud de liderazgo, autocontrol, trabajo en equipo, buena iniciativa, proactivo, habilidad para la toma de decisiones.

### **OBJETIVO**

Dotar y garantizar a los miembros de la iglesia de una estructura sólida que permita otorgar poder de negociación a la gente tanto interno y externo de la iglesia con respecto a la organización de eventos, celebraciones, fiestas y actividades culturales, así como para difundir el ámbito de los servicios cristianos de la iglesia.

### **RESPONSABILIDAD**

Responder inmediatamente al pedido del pastor y demás personas que se hallan dirigiendo la iglesia ante organización de eventos y demás actos que la institución desarrolle.

### **FUNCIONES:**

#### **COMISIÓN**

- Elegir al coordinador de fiestas y eventos de la iglesia.
- Supervisar y ratificar las actuaciones del coordinador eventos.
- Garantizar el correcto funcionamiento de las comisiones eventos.
- Proponer un plan anual de trabajo sobre celebraciones, fiestas, eventos y actividades culturales con el consenso de las demás comisiones de eventos y fomentar las actividades propuestas.

#### **PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE EVENTOS**

- Presidir la comisión de eventos de la iglesia.
- Gestionar el plan anual de trabajo sobre celebraciones, fiestas, eventos y actividades culturales.
- Presentar informes de la iglesia de todas aquellas actividades

realizadas por él y realizar informes de todos los acuerdos tomados por la comisión.

- Asignar un secretario(a) de la comisión de eventos
- Participación en las labores de la iglesia.
- Organización y búsqueda de los implementos necesarios para la generación y desarrollo adecuado de eventos.
- Encargarse de la logística para los eventos.
- Establecer un presupuesto que permita observar el monto que necesitaría la iglesia para desarrollar eventos.
- Invitar a las sesiones a quien estime oportuno siempre que lo corrobore la comisión de eventos.
- Otras funciones que le sean encomendadas.

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

### ➤ AREA ESPIRITUAL

Se considera que en el área espiritual se encuentra todo el conjunto de unidades, grupos y comisiones espirituales como se denominan el grupo pastoral, la unidad de ancianos, diáconos, grupo o equipo de líderes 12, de los cuales surge un principal, el cual se le denomina en este manual como coordinador espiritual.

**CUADRO NO. 32  
COORDINADOR ESPIRITUAL**

CARGO	COORDINADOR ESPIRITUAL
AREA	PASTORAL
NIVEL	EJECUTIVO
JEFE INMEDIATO	PASTOR GENERAL
<b>REQUISITOS</b>	
<b>PERFIL:</b>	
<b>Formación académica</b>	

- Se requiere personas que tengan dominio de la lectura y escritura.

**Formación eclesiástico**

- Haber culminado la escuela de líderes D.M.G. o en curso.
- Certificaciones de seminarios, talleres, capacitaciones en el ámbito espiritual.
- Ética moral y personal.

**Edad mínima de 20 años**

**EXPERIENCIA**

- Experiencia en cargos espirituales mínimo de tres años.

**COMPETENCIAS**

Ser miembro activo de la iglesia, estar libre de hábitos que afectan su ejemplo como cristiano, comprometido con la obra de Dios, buena autoestima, tener un buen testimonio, capacidad de liderazgo, ser flexible y a la vez tener seguridad y firmeza, habilidad y agilidad para tomar decisiones eclesiásticas, irreprochables, no tengan antecedentes de rebeldía, que gobierne bien su casa.

**OBJETIVO**

Según biblia Reina Valera capítulo 5 y versículo 2: *“Apacentar la grey de Dios que esta entre vosotros, cuidando de ella, no por fuerza, sino voluntariamente, no por ganancia deshonestas, sino con ánimo pronto”.*

**RESPONSABILIDAD**

**Según Art. 33. Del capítulo V del estatuto vigente de la iglesia**

- a.- velar por el bienestar eclesial y moral de la iglesia.
- b.- buscar el desarrollo eclesial y social de los miembros.

**FUNCIONES:**

- Velar por el bienestar eclesial y moral de la iglesia.
- Conocer y resolver los problemas de la congregación.
- Velar por la ortodoxia de la fe, condenando los errores doctrinales que surjan o se introduzcan a la congregación o a la comunidad.
- Informar periódicamente al pastor y a la junta directiva el

<p>cumplimiento de sus funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar al pastor general asuntos doctrinales.</li> <li>- Elaborar el plan de actividades de su organismo y presentar a la junta directiva en forma periódica.</li> <li>- Ofrecer consejos de buena conducta y normas morales a los miembros.</li> <li>- Constatar personalmente, de las ofrendas, diezmos y otros como aportes, donaciones, legados y etc.</li> <li>- Velar que la gestión administrativa se ejecute bajo los lineamientos generales, determinados en la asamblea.</li> <li>- Dirigir, organizar y coordinar la implementación de planes, programas, proyectos y otras actividades de la iglesia.</li> <li>- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatuto, reglamento interno de la iglesia, y demás resoluciones emitidas</li> <li>- Preparar y entregar los informes que sean solicitados y que sean de la competencia a su cargo.</li> <li>- Realizar las demás funciones que encomendare el jefe inmediato.</li> </ul>
---

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

**CUADRO NO. 33  
REPRESENTANTE SUCURSAL**

CARGO	REPRESENTANTE DE SUCURSAL
AREA:	ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
NIVEL	EJECUTIVO
JEFE INMEDIATO	PASTOR PRINCIPAL
<b>REQUISITOS</b>	
<b>PERFIL:</b>	
<b>Formación académica</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo título de bachiller.</li> <li>• De preferencia estar realizando estudios universitarios.</li> </ul>	

- Manejo correcto de los paquetes informáticos.

**Formación eclesiástico**

- Haber culminado la escuela de líderes D.M.G.
- Estudios teológicos en curso.
- Ética moral y personal.

**Edad mínima de 25 años**

**EXPERIENCIA**

- Experiencia en cargos relacionados mínimo un año.

**COMPETENCIAS**

Conocimiento de las actividades operacionales de la iglesia, buenas relaciones interpersonales, comprometido con la iglesia, buena actitud de liderazgo, habilidad para la toma de decisiones, autocontrol, auto preparación continua.

<b>OBJETIVO</b>	
-----------------	--

- |   |
|---|
| - Dirigir y coordinar técnicamente la gestión administrativa y financiera |
|---|

<b>AUTORIDAD</b>	
------------------	--

Hacer cumplir las normas y procedimientos que establezca la iglesia matriz.
---

<b>RESPONSABILIDAD</b>	
------------------------	--

Custodiar los procesos administrativos y financieros, tomando las disposiciones necesarias con el fin de evitar malversaciones de fondos u incumplimientos de las normas establecidas.
--

<b>FUNCIONES</b>
------------------

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir coordinar, controlar y planificar las actividades de la iglesia, así como cumplir y hacer cumplir el estatuto vigente la iglesia matriz.</li> <li>- Supervisar los registros contables de los recursos de cada uno de los proyectos y programas de la sucursal.</li> <li>- Vigilar que el personal administrativo y de servicios cumplan con las normas y procedimientos de control durante el proceso</li> </ul> |
|--|

económico-financiero.

- Garantizar el buen funcionamiento, administrativo y financiero de la institución de acuerdo al presupuesto autorizado por la junta directiva de la iglesia matriz.
- Preparar y entregar los informes que sean solicitados y que sean de su competencia a su cargo.
- Representar a la Iglesia sucursal ante otras instituciones y medios de comunicación.
- Realizar las demás funciones que encomendare el pastor general.

**Elaboración:** La autora

**Fuente:** Investigación

### **3.4. REGLAMENTO INTERNO DE LA IGLESIA “DIVINO MAESTRO DE GALILEA”**

#### **3.4.1. Objetivos**

- Garantizar y regular el normal desenvolvimiento de las actividades tanto pastorales y especialmente las administrativas de todo el personal, así como promover el cabal cumplimiento de las obligaciones de los empleados para la justa exigencia de derechos.
- Formular, supervisar y evaluar programas y proyectos que promuevan e incidan positivamente en la protección y defensa de los derechos humanos, laborales de la iglesia “Divino Maestro de Galilea”.
- Proveer un instrumento de trabajo que ayude a ejercer una buena administración para el cumplimiento eficiente y eficaz de los recursos de la iglesia.

#### **3.4.2. Finalidad**

Establecer normas generales de comportamiento laboral que deben observar todos los colaboradores con respecto a: derechos, deberes y

obligaciones que permitan mantener y fomentar la armonía en las relaciones laborales entre los trabajadores de la iglesia.

### **3.4.3. Ámbito de aplicación del reglamento interno**

Las disposiciones contenidas en este reglamento, deberán ser observadas y cumplidas por todos los miembros de la iglesia “Divino Maestro de Galilea”.

Nadie podría alegar como justificación, en cualquier caso, desconocimiento total o parcial del presente reglamento.

#### **Art. 1. -Disposiciones generales**

Se considera empleados de la iglesia “Divino Maestro de Galilea”, a todas aquellas personas que presten sus servicios lícitos y personales a la Institución, en relación de dependencia y en razón de sus contratos de trabajo y que reciben su bonificación de la iglesia.

La iglesia tiene completa libertad para reducir, aumentar o realizar cualquier cambio correspondiente y necesario. Las disposiciones señaladas en el presente reglamento deben ser conocidas y cumplidas por todos los colaboradores de la iglesia.

#### **Art. 2.- Orden jerárquico**

El orden jerárquico para la iglesia “Divino Maestro de Galilea es el siguiente”:

**Nivel Directivo:** El Nivel directivo de la iglesia “Divino Maestro de Galilea” es el encargado de normar y reglamentar su funcionamiento y está a cargo la dirección general pastoral como máxima autoridad y la junta directiva.

**b) Nivel ejecutivo:** Responsable de aplicar la política definida por el nivel directivo, formula y ejecuta planes, programas en el área que le corresponda. Integrado por la secretaría, dirección administrativa-financiera, dirección espiritual, y sucursales.

**c) Nivel asesor:** Asesor jurídico.

**d) Nivel de apoyo:** Encargado de viabilizar la gestión administrativa en los diferentes procesos y actividades de cada una de las áreas. Integrada área de presupuestos, contabilidad y tesorería.

**Nivel operativo:** Este nivel ejecuta actividades para el cumplimiento de los objetivos de la institución lo constituyen la comisión de eventos, proyectos.

### **Art.3.- Del proceso de selección de personal**

Para el requerimiento de personal el área de recursos humanos deberá utilizar técnicas e instrumentos de selección de personal:

a) **Levantamiento del perfil:** El perfil se define, en primer lugar con base en las tareas o funciones que se van a realizar en el cargo, el tipo de relaciones que se deben tener con los demás y siguiendo los requisitos y perfil solicitados en cada uno de los procesos desarrollados en el manual de funciones para cada trabajador de acuerdo al cargo que se solicite.



- b) **Vacante:** El proceso de selección debe comenzar realmente cuando la vacante para el cargo está dispuesta.
- c) **Reclutamiento interno o externo:** Es importante determinar el ámbito de búsqueda de quien va a llenar la vacante, porque puede ser sólo al interior de la organización o puede ser abierto.
- d) **La entrevista de trabajo:** Esta será una entrevista, en donde las preguntas serán ya preestablecidas y será realizada por la máxima autoridad.

Se debe dejar hablar libremente al candidato, como una conversación causal, sin dirección, el entrevistador adopta una actitud amable e informal para que el candidato se sienta relajado.

Algunas preguntas que podrían guiar a tomar una decisión por tal o cual candidato podrían ser:

- ¿Cómo se describiría a sí mismo?
- Dígame dos logros o cosas que le hayan dado mayores satisfacciones y el por qué
- Durante los últimos cinco años ¿Qué aspectos de su persona, trabajo, etc. le han criticado?
- ¿Está usted de acuerdo?
- ¿Qué le hace pensar que ha obtenido buenos resultados?
- ¿Cuáles son las circunstancias que más le alteran? ¿Y cómo suele reaccionar ante ellas?
- ¿Cómo intenta conseguir sus objetivos profesionales y personales?
- ¿Cuándo siente que los ha logrado?
- ¿Cuál es su aspiración salarial?

Se debe recalcar que las preguntas antes descritas solo son una guía ya que para cada puesto de trabajo se seleccionará las preguntas claves

entre el departamento de recursos humanos y la máxima autoridad quien tiene gran conocimiento en manejo y selección del personal por lo que la entrevista contendrá preguntas académicas, profesionales, familiares, motivaciones e intereses.

- e) **Verificación de referencias laborales:** Este paso, tiene por objetivo medir la percepción que sobre el aspirante tienen personas que lo conocen en el plano laboral.
- ¿Cómo ha sido el desempeño y cómo han sido las relaciones con las personas con las que ha trabajado recientemente?
  - ¿Cuáles han sido los motivos o las circunstancias en que ha terminado esos trabajos?

Una vez desarrollados los pasos anteriores con todos los elementos reunidos recursos humanos elaborará un informe del candidato/a que ha sido elegido.

- f) **Superados los pasos anteriores, recursos humanos,** le confirma al candidato la decisión de incorporación y la propuesta económica final. De ser aceptada, se le solicita los documentos originales de todos los requisitos establecidos de acuerdo a la función que vaya a desempeñar.

#### **Art.4.- Del ingreso para selección**

Para su ingreso a la institución o iglesia a trabajar, todos los aspirantes voluntarios a empleados de la misma, deben entregar en el área de recursos humanos los siguientes documentos generales:

- a) Llenar la solicitud de empleo
- b) Copia de la cédula de ciudadanía o pasaporte.
- c) Tres certificados de honorabilidad y buena conducta.
- d) Certificado de trabajo de su último empleador.

- e) Copia del certificado de votación de las últimas elecciones.
- f) Una foto tamaño carnet
- g) Copia de los títulos o certificados que acrediten su nivel de estudios

A parte de los requisitos antes descritos, en el caso de ingreso de personal de trabajo se solicitarán también los requisitos detallados para cada función a desarrollar en el manual.

#### **ART.5. Ingreso del personal al lugar de trabajo**

Al resultar seleccionado el empleado suscribirá con la iglesia un contrato de trabajo con período de prueba de 90 días. Durante este tiempo, tanto el empleado como la iglesia, podrán dar por terminadas las relaciones de trabajo.

Transcurrido el período de prueba y si ninguna de las partes hubiera manifestado su voluntad de terminar el contrato, éste continuará en vigencia por el tiempo que faltare para completar un año, luego de lo cual el contrato será renovado cada año si no hay posición contraria de una de las partes.

#### **Art. 6.- Horario de trabajo**

La iglesia "Divino Maestro de Galilea" se reserva la facultad de fijar los horarios de entrada y salida de sus empleados, pero sujetándose a las normas legales que regulan la jornada de trabajo.

Cuando una de las áreas tenga que realizar trabajos o reuniones de tipo pastoral, como encuentros, convenciones, seminarios, cursos, talleres entre otros los empleados de dicha área deberán colaborar y su tiempo será recompensado previo acuerdo con su jefe inmediato.

## **Art. 8. Descuentos**

Podrá retenerse, de la remuneración de los empleados, lo siguiente:

- b) Retenciones ordenadas judicialmente.
- c) Multas según lo determinado en este reglamento.
- d) Descuentos por pagos de asistencia médica.
- e) Los demás que establezca la Ley.

## **Art.9.- Trabajadores eventuales**

Son trabajadores eventuales, los que ocupen labores, que satisfagan exigencias circunstanciales de la Iglesia, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, enfermedad, maternidad, o y cuya duración no excederá de un mes en el año.

## **Art. 10.- Cambio de funciones**

La iglesia podrá asignarles, a sus empleados, otras funciones temporales o definitivas según las circunstancias, sin que afecte la remuneración o categoría del empleado. En consecuencia, no existirá despido intempestivo, para los efectos determinados en el Art. 173 numeral 3, y Art. 192, del primer inciso, del código del trabajo.

Todas las personas que, por el desempeño de sus funciones, deben manejar valores y efectivo deberán firmar una letra de cambio como garantía cuyo beneficiario debe ser la Iglesia.

## **Art. 11.- Deberes y derechos de los empleados**

Los derechos de los empleados son aquellos reconocidos por la ley y el código de trabajo, e igualmente por la legislación eclesiástica.

En cuanto a los deberes se tendrá en cuenta lo siguiente:

Todos los empleados deben dar muestra de respeto, disciplina, responsabilidad, comportamiento ético y discreción.

Serán consideradas faltas graves al presente reglamento interno de trabajo, las siguientes:

- a) No registrar su hora de ingreso a la Institución.
- b) Abandonar el lugar de trabajo sin autorización de su jefe inmediato o la persona autorizada a conceder los permisos correspondientes.
- c) Faltar a sus labores diarias. Si la ausencia obedece a razones de salud, el empleado deberá comunicarse telefónicamente con su jefe inmediato para justificar su inasistencia.

**Art. 12.- Incumplimiento del trabajador en los aspectos considerados en este reglamento**

Son consideradas faltas graves al presente reglamento interno de Trabajo, además de las prohibiciones establecidas en el Art. 46 del código del trabajo las siguientes:

- a) No guardar confidencialidad sobre la información que posee de la Iglesia o de la cual tenga conocimiento por razones de trabajo u otras y que compete exclusivamente al interés de la institución.
- b) Divulgar o propiciar la divulgación de información que pueda causar perjuicio a la Iglesia o a terceros.
- c) Faltar el respeto, proferir insultos o agravios de manera verbal o escrita, realizar gestos ofensivos a los miembros, público, compañeros de trabajo dentro o fuera de la Institución.
- d) Incumplir gravemente reglamentos, políticas, procedimientos o disposiciones emitidas por las autoridades o empleados autorizados.

### **Art. 13.- Escala y sanciones disciplinarias**

La siguiente es la escala de sanciones disciplinarias para las faltas contempladas en el código del trabajo, y el presente reglamento interno de Trabajo:

- a) Por primera vez que un trabajador incurra en un fallo, una sanción consiste en una llamada de atención verbal.
- b) Por la segunda vez una sanción consiste en una llamada de atención escrita, con copia a la hoja de vida, dependiendo de la gravedad de la falta.
- c) Por la tercera vez una sanción consistente en una multa, que no superará el máximo permitido legalmente, dependiendo de la gravedad de la falta, llegando hasta la suspensión definitiva de sus servicios. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria grave la Iglesia llevará a cabo una investigación y análisis.

### **Art. 14.- Vigencia del reglamento**

El presente reglamento estará vigente desde el día de su aprobación por parte de los directivos de la iglesia.

### **Art. 15.- Reforma**

El presente reglamento podrá ser reformado en cualquier momento, en todo o en parte, cuando así lo estime conveniente la iglesia "Divino Maestro de Galilea".

**ART. 16.-** Firmas y fecha de aprobación del presente reglamento interno.

Compañía, junio del 2013

---

REVISADO POR  
PASTOR GENERAL

---

APROBADO POR  
REPRESENTANTE LEGAL

## **3.5. CÓDIGO DE ÉTICA**

### **3.5.1. Objetivos**

- Regular las relaciones de todos los miembros, personal de trabajo y directiva de la iglesia en todas sus funciones y procesos con el cumplimiento de la ética.
- Crear un ambiente cómodo y de respaldo para todas las personas que trabajan con y para la iglesia “Divino Maestro de Galilea” que permita mantener un ambiente de trabajo equilibrado con normas éticas para el buen funcionamiento interno.
- Garantizar la honestidad y honradez a los miembros de la iglesia.

### **3.5.2. Finalidad**

El código de conducta está diseñado para asegurar la uniformidad del comportamiento de los empleados y demás miembros dentro de la iglesia y en su comportamiento fuera de ella.

La responsabilidad de administrar el código radica en la máxima autoridad de la iglesia y que dé cumplimiento al mismo.

### **3.5.3. Normas**

Las siguientes normas están diseñadas para garantizar un ambiente armónico de justicia entre todos los miembros de la iglesia y a su vez garantizar que el personal que trabaja para la misma que tenga la posibilidad de ser respetado y protegido íntegramente en su trabajo.

### **3.5.4. Máxima autoridad de la Iglesia**

#### **a) Prácticas:**

- Interpretar la biblia con precisión y aplicarlo con discernimiento

- Ser honesto y prudente en lo que respecta a los recursos personales y los recursos económicos de la iglesia.
- Construir el reino de Dios en cooperación con otros ministerios locales y no por competencia.
- Aceptar completamente la responsabilidad de su trabajo y para las funciones designadas.
- Ser justo y veraz en todas las acciones que realice.
- Estar dispuesto a donar las capacidades profesionales para buenas causas y contribuir a la educación e incremento de conocimientos de los miembros de la iglesia.
- Cumplir y hacer cumplir los objetivos de la iglesia
- Cumplir con las leyes y regulaciones laborales.

### **3.5.5. Miembros de la iglesia internos y externos**

- a) Recordar continuamente que son parte de una iglesia y por ende se debe comprometer en lo siguiente “soy un servidor” y “estoy a su servicio”, es decir servir cotidianamente y de forma adecuada en las funciones que desempeñan en beneficio de los miembros de la iglesia y de terceros.
- b) Valores: Son los cimientos de toda construcción humana, conforman las reglas y los principios que regulan el comportamiento individual y grupal para tener una convivencia armónica y productiva, los mismos que deben ser practicados cotidianamente en la iglesia y son entre los principales los siguientes:
  - Compartir la misión y la visión.
  - Armonía en el ambiente de trabajo
  - Solidaridad entre trabajadores y con los miembros de la iglesia.
  - Equidad interna
  - Ética en el desarrollo del trabajo individual y grupal.
  - Mantener actitudes sanas y constructivas.
  - Nivel alto de compromiso en el trabajo.



- Respetar la dignidad natural del ser humano.
- Educar y promover el desarrollo humano.
- Ser justo y equitativo.
- Ser solidario
- Ser congruente e íntegro.
- Reconocer la contribución del otro.
- Mostrar humildad y apertura, saber escuchar y aprender.
- Ser honesto y leal.
- Generar valor, calidad y mejora continua.
- Amar al prójimo como a si mismo
- Practica continua de la lealtad, honestidad, tenacidad, amor, respeto, educación, congruencia, compromiso, paciencia, esfuerzo, disciplina, justicia.
- Compromiso social
- Compromiso frente al grupo y la comunidad
- c)** Puntualidad: Llegar con puntualidad al trabajo y a cada uno de los eventos que se desarrollen en la iglesia, así también ser puntual al momento de desarrollar actividades en cada uno de los proyectos.
- d)** Tratar con consideración y respeto a todas las personas con las que tratemos en el desempeño de nuestra actividad.
- e)** Utilizar y mantener los activos de la iglesia con el máximo cuidado y respeto, evitando su uso abusivo e innecesario.

### **3.5.6. Especificaciones generales orientadores**

#### **A. Aplicación del código de ética y conducta**

##### **➤ ¿Quién debe seguir el código?**

Es responsabilidad de la máxima autoridad de la iglesia y miembros actuar siempre conforme a nuestros principios éticos y los valores que aquí se establecen, respetar y promover la salud ocupacional al igual que

el respeto al medio ambiente y actuar responsablemente en las áreas en las que operan dentro de la iglesia y fuera de ella.

El código de ética se aplica a todas las personas que forman parte directa e indirecta de la misma, miembros de la iglesia de acuerdo a lo establecido en este código.

➤ **Responsabilidad social institucional**

La responsabilidad social es un compromiso y se debe entender como una visión de servicio voluntario que integra en forma armónica la gestión religiosa de la iglesia, el cumplimiento a la ley y el respeto por los valores éticos por los miembros y la comunidad.

De vital importancia ser responsables por todos los impactos que generen las operaciones, respetando y cumpliendo la ley y su regulación, midiendo el grado de necesidad de su entorno.

**B. Respeto por las personas e igualdad de oportunidades (Ley de equidad de género)**

El código impulsa ser respetuosos de la diversidad étnica y cultural y de los derechos humanos sin discriminación por género, grupo étnico o religión.

Todos los miembros y colaboradores tienen igualdad de oportunidades y deben ser tratados con dignidad y respeto. Todas las decisiones relacionadas con la selección y compromiso de personal se deben basar en habilidades, cualidades, capacidad, experiencia profesional, y congruencia con los valores de la iglesia.

No se debe considerar la raza, sexo, edad, color, origen étnico o cualquier otro factor que no esté relacionado a los criterios mencionados para la toma de dichas decisiones.

### **C. Prohibiciones**

- Cometer actos ilícitos como:
- Gasto del recurso económico de la iglesia en cuestiones personales.
- Direccionar el dinero de la iglesia hacia otras actividades externas a la iglesia.
- Abrir cuentas de ahorro de depósito de dinero perteneciente a la iglesia a nombre personal.
- Invertir los fondos en recursos innecesarios para la iglesia.
- Gastar el dinero de la iglesia en lujos y distracciones personales.
- Llegar en estado etílico a la iglesia.
- Hacer uso de los bienes de la iglesia para uso personal.
- Desarrollar actos discriminatorios u ofensivos a la integridad de los miembros de la iglesia.

### **D. Maltrato**

La violencia y el maltrato deben ser inaceptables en las relaciones de trabajo y deben ser reportados inmediatamente a la máxima autoridad para que se tomen las medidas disciplinarias correspondientes.

### **E. Participación política**

La iglesia deberá actuar en forma independiente y no estar alineada o afiliada en forma rígida a ningún partido político aunque si se puede compartir principios políticos o causas legislativas comunes, dentro de los límites de su misión es decir se debe estimular la participación cívica ciudadana y el derecho al voto en todos los colaboradores y miembros,

pero sin embargo si la iglesia permite hacer actividad política solo debe involucrarse dentro del límite de su misión y declaración de su propósito.

Los miembros de la iglesia no pueden hacer política a favor de un candidato dentro de la iglesia, tampoco utilizar las instalaciones ni recursos de la misma para estos fines.

Toda participación política de la directiva deberá ser aprobada por el pastor de la iglesia.

## **F. Veracidad en registros e información( ley de transparencia)**

### **➤ Iglesia como institución sin fin de lucro**

La iglesia es una institución sin fines de lucro por lo tanto debe organizarse y operar como una organización sin fines de lucro. Cualquier sobrante generado de sus operaciones solo ha de ser utilizado para ayudar a la iglesia a cumplir con su misión y objetivos. Ninguna parte de las ganancias netas de la iglesia ha de habituarse en beneficio de directivas, coordinadores, miembros o trabajadores de la iglesia, o de cualquier persona privada, excepto que la iglesia pueda proveer una compensación razonable por servicios suministrados a la iglesia.

La iglesia debe ser veraz en todos los asuntos relacionados con la recaudación de fondos y su uso.

Todos los registros, reportes contables y financieros deben ser auditados y por ende deben reflejar la realidad de las operaciones y estar en total apego a la realidad.

Alterar, falsificar, hacer registros fraudulentos, y ocultar información es considerado una falta grave.

La iglesia no debe tolerar cualquier actividad que carezca de ética, como financiar dos veces un solo proyecto, desviar fondos, o destinar fondos para otro fin deferente al que se le dio originalmente y por el cual fueron aprobados, o exagerar los logros obtenidos con los mismos.

➤ **Confianza y respeto**

La confianza es el elemento vital de una iglesia; confianza de los miembros, de los donantes, confianza de los medios de comunicación, confianza del estado, confianza de los beneficiarios de los recursos de la iglesia y confianza del personal que trabaja en la iglesia y de quienes invierten su tiempo como voluntarios.

Para mantener y desarrollar confianza la iglesia debería exhibir una contabilidad genuina y transparente y debería ser honesta en la información que ponen a disposición de los miembros y público en general.

Fomentar el trato adecuado entre los directivos, miembros, visitantes.

**G. Cuando se requiere de una aprobación escrita**

Algunas medidas a las que se hace referencia en el código específicamente es el uso de los bienes de la iglesia por interés particular fuera de la institución que requiere la aprobación previa por escrito del encargado del manejo del código de ética. Se debe renovar esta aprobación anualmente si la situación lo amerite.

**H. Comunicación**

La Información suministrada sobre la iglesia para los donantes, miembros, clientes, personal y público en general deberá ser exacta y en tiempo.

La iglesia deberá preparar un informe anual que hará disponible a los miembros y público en general con la información financiera básica sobre la organización, incluyendo las fuentes de sus fondos, el uso de esos fondos, el porcentaje de los fondos utilizados en servicios y programas, las actividades de administración y la recaudación de fondos; así como cualquier compensación que se haya suministrado al cuerpo directivo.

En los medios de comunicación interna que utiliza la iglesia si es el caso como: videos, correo electrónico, circulares, tableros de avisos, no deben divulgarse aspectos que dañan la confidencialidad de la iglesia.

La comunicación oral de observancia obligatoria, debe evitarse pronunciar información confidencial de reuniones formales e informales y conversaciones de aspecto confidencial.

A las autoridades e instituciones gubernamentales que soliciten información relacionada con la actividad de la iglesia, se les proporcionara previa autorización únicamente la información que corresponda, sin incluir datos o información específica sobre asuntos confidenciales.

#### **I. Vigencia del código de ética**

El presente código de ética estará vigente desde el día y hora de su aprobación por parte de los directivos de la iglesia “Divino Maestro de Galilea”, pudiendo ser reformado en cualquier momento, en todo o en parte, cuando así lo estime conveniente.

#### **J. Firmas de aprobación del presente código de ética**

Compañía, junio del 2013

---

REVISADO POR  
PASTOR GENERAL

---

APROBADO POR  
REPRESENTANTE LEGAL

### **3.6. ASPECTOS CONTABLES**

El aspecto contable se elabora mediante un manual contable que permite establecer las pautas principales, para lograr un correcto manejo de las cuentas y facilitar el proceso contable de la iglesia

Este manual contable contiene el plan general de cuentas, dinámicas contables y un procedimiento de arqueo de caja chica.

#### **3.6.1. Plan de cuentas**

##### **3.6.1.1. Plan general de cuentas**

Constituye un listado lógico y ordenado de las cuentas de mayor general y de las subcuentas, aplicadas a la actividad de la iglesia.

Se utilizarán los dígitos los números del 1 al 5, los cuales identificarán de la siguiente manera:

- 1.- Activo
- 2.- Pasivo
- 3.- Patrimonio
- 4.- Ingresos
- 6.- Gastos

**CUADRO NO. 34**  
**PLAN DE CUENTAS DE LA IGLESIA DIVINO MAESTRA DE GALILEA**

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE LA CUENTA</b>
1	<b>ACTIVO</b>
1.1.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
1.1.1	EFFECTIVO
1.1.2	CAJA GENERAL
1.1.3	CAJA MENOR
1.1.4	BANCOS
1.1.4.1	Banco de Pichincha Cuenta corriente
1.1.4.2	Cooperativa de ahorro y crédito Cuchuquí Ltda.
1.1.5	PAGOS ANTICIPADOS
1.1.6	INVERSIONES
1.1.7	CUENTAS POR COBRAR
1.1.8	DOCUMENTOS POR COBRAR
1.1.9	PRÉSTAMOS A EMPLEADOS
1.1.10	CRÉDITO TRIBUTARIO
1.1.10.1	Crédito tributario IVA compras
1.1.10.2	Crédito tributario Retención en la fuente
1.1.10.3	Crédito tributario retención en IVA
1.2	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
1.2.1	TERRENO
1.2.2	ARTÍCULOS DE CULTO RELIGIOSO
1.2.3	EDIFICIO
1.2.4	DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO
1.2.5	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
1.2.6	DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
1.2.6	MUEBLES Y ENSERES
1.2.8	DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES
2	<b>PASIVO</b>
2.1	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>
2.1.1	CUENTAS POR PAGAR
2.1.2	DOCUMENTOS POR PAGAR
2.1.3	PRÉSTAMOS POR PAGAR
2.1.4	OBLIGACIONES FISCALES
2.1.5	HONORARIOS POR PAGAR
2.1.8	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA POR PAGAR
2.1.9	APORTE PATRONAL POR PAGAR
2.1.10	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS
2.1.11	IVA POR PAGAR
2.1.12	RETENCIÓN EN LA FUENTE POR PAGAR
2.2	<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>



2.2.1	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO
2.2	<b>PASIVOS DIFERIDOS</b>
2.2.1	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO
2.2.2	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS
3	<b>PATRIMONIO</b>
3.1	FONDO DE CAPITAL
3.2	RESERVAS Y DONACIONES
3.2.1	RESERVA DE CAPITAL
3.2.2	DONACIONES
3.2	RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES
3.2.1	EXEDENTES Y /O PÉRDIDAS ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIRES
3.2.2	EXEDENTES Y /O PÉRDIDAS PRESENTE DE EJERCICIOS
4	<b>INGRESOS</b>
4.1	<b>OPERACIONALES</b>
4.1.1	OFRENDAS
4.1.1.1	DIEZMOS
4.1.1.2	MATRIMONIOS
4.1.1.3	BAUTISMOS
4.1.1.4	CERTIFICADOS
4.1.1.10	DONACIONES
4.1.1.11	PROYECTOS
4.2	<b>NO OPERACIONALES</b>
4.2.1	FINANCIEROS
4.2.2	INTERESES
5	<b>GASTOS</b>
5.1	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>
5.1.1	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>
5.1.1.1	SUELDOS
5.1.1.2	APORTES IESS
5.1.1.3	FONDO DE RESERVA
5.1.1.4	DÉCIMO TERCER SUELDO
5.1.1.5	DÉCIMO CUARTO SUELDO
5.1.1.6	APORTE PATRONAL
5.2	<b>GASTOS GENERALES</b>
5.2.1	HONORARIOS PROFESIONALES
5.2.2	CAPACITACIÓN DE PERSONAL
5.2.3	DOTACIÓN Y SUMINISTRO A TRABAJADORES
5.2.4	SUMINISTROS DE OFICINA
5.2.5	ASEO Y LIMPIEZA

5.2.6	SERVICIOS BÁSICOS
5.2.7	SERVICIOS SOCIALES
5.2.8	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y A FINES
5.2.9	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN
5.2.10	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA
5.2.11	VIÁTICOS
5.2.12	GASTO COMISIONES
5.2.13	GASTO PROYECTOS
5.3	<b>PASTORALES PERSONAS</b>
5.3.1	PASTOR – CONFERENCISTA
5.3.2	PASTORALES GRUPOS
5.3.3	GRUPOS ESPECIALES DE ARTE
5.4	<b>OTROS GASTOS</b>
5.4.1	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS
5.4.2	GASTOS VARIOS
5.10.1	GASTOS FINANCIEROS
5.10.2	GASTOS BANCARIOS
5.10.3	INTERESES

Fuente: Manuales de otras instituciones y libros  
Elaborado por: La autora

### **3.7. CUENTAS**

#### **3.7.1. Activo**

Son todos los bienes, tangibles e intangibles que están a favor de la iglesia.

##### **3.7.1.1. Activo corriente**

Los activos corrientes abarcan aquellos activos que se espera vender, consumir o realizar, en un periodo corto, así como otros activos cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera que se realice en el plazo máximo de un año. Así también forman parte de este bloque de cuentas los activos financieros clasificados como mantenidos para negociar y el efectivo como las inversiones.

Dentro de los activos corrientes la iglesia “Divino Maestro de Galilea”, tiene: caja, caja chica, bancos, pagos anticipados, inversiones, cuentas por cobrar, voluntarios, documentos por cobrar, préstamos a empleados.

**CUADRO NO. 35  
ACTIVO CORRIENTE**

<b>OBJETIVO:</b> Salvaguardar y disponer de efectivo, bancos e inversiones, para que la iglesia pueda seguir ejerciendo normalmente sus actividades.	
<b>CONCEPTO:</b> Los activos corrientes son el medio para obtener recursos inmediatos que sean necesarios para su funcionamiento, ya que se dispone de dinero para las adquisiciones. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con activos, debido a que estos pueden ser mal invertidos. Son todos los recursos económicos utilizados y disponibles para cubrir los gastos y para la adquisición de activos fijos.	
<p><b>DEBE</b></p> <p>Se debita por:</p> <p>Se debita por todos los ingresos en efectivo en bienes que ingresan a favor de la iglesia.</p>	<p><b>HABER</b></p> <p>Se acredita por:</p> <p>Por cancelación de haberes y terminación de contratos de inversión.</p> <p>Cancelación de deudas pendientes de cobro.</p>
<b>CONTROL INTERNO:</b> Comprenden el plan de organización y control, los métodos y procedimientos adoptados por la iglesia para proteger los activos corrientes, en especial de la cuenta caja.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controles contables.</li> <li>- Controles financieros.</li> <li>- Disponer de personal idóneo para el manejo de las cuentas de activo corriente.</li> <li>- Aplicar procedimientos adecuados para su control.</li> </ul>	

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

A continuación se realiza la dinámica de la cuenta más importante que la iglesia “Divino Maestro de Galilea” tiene:

### 3.7.1.2. Caja

Es el dinero en efectivo con el que cuenta la iglesia para realizar las actividades cotidianas de la misma.

**CUADRO NO. 36  
CAJA**

<b>OBJETIVO:</b> Salvaguardar el efectivo en caja así como fomentar la eficiencia de operaciones y adición de la política administrativa de la iglesia.	
<b>CONCEPTO:</b> En esta cuenta se controla el movimiento de los valores en efectivo que posee la empresa( billetes, monedas y cheques a su favor)	
<b>DEBE</b> Se debita por: Se debita por los valores en efectivo que entran o ingresan a la iglesia, generalmente los diezmos y ofrendas, donaciones, pactos. Por los sobrantes en caja al efectuar arqueos.	<b>HABER</b> Se acredita por: Se acredita por todos los valores en efectivo que egresan o salen de la iglesia, generalmente por depósitos bancarios, pago de gastos en efectivo. Por los faltantes en caja al efectuar arqueos.
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depósito integro, intacto e inmediato de los valores recaudados al final de cada reunión.</li> <li>- Las entradas diarias de dinero, se controlarán mediante comprobantes de ingreso respectivos pre-numerados.</li> <li>- Las salidas de dinero se harán con autorización previa, es decir los pagos en efectivo se realizaran con un monto de pago hasta cierto límite.</li> </ul>	

- Los sobrantes y faltantes de caja serán atribuidos al custodio con multa del mismo valor de la diferencia y se afectará contablemente a los resultados de la iglesia respectivamente.
- Los sobrantes y faltantes no reportados se consideraran como una irregularidad.
- El contador será el responsable de realizar arqueos al fondo fijo de Caja en forma periódica.
- Deberá existir una caja fuerte para custodiar el dinero recaudado diariamente.

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La autora

### 3.7.1.3. Caja chica

Es la suma de dinero que se asigna a la persona encargada de su manejo para realizar pagos inmediatos.

#### **CUADRO NO. 37 CAJA CHICA**

<b>OBJETIVO:</b> facilitar el pago en efectivo de obligaciones que tengan el carácter de urgentes imprevisibles o que por su naturaleza o valor reducido deban ser atendidas bajo este sistema de pago.	
<b>CONCEPTO:</b> Este fondo se emplea para realizar desembolsos pequeños en efectivo, es decir para gastos menores respaldados siempre con documentos legales. Se carga esta cuenta cuando se crea o incrementa el fondo y se abona con la cancelación del mismo.	
<b>DEBE</b> Se debita por: Del importe en efectivo que se requiera para incrementarlo	<b>HABER</b> Se acredita por: Se abona por la cancelación parcial o total del fondo
<b>CONTROL INTERNO:</b> Verificar que los fondos de caja chica estén bien	

manejados.

- El monto del fondo fijo de caja chica será determinado y autorizado la presidenta de acuerdo a la necesidad de cada área o proyecto.
- El fondo de caja chica estará bajo la custodia de la secretaria.
- Los sobrantes y faltantes del fondo de caja chica serán atribuidos al custodio con multa del mismo valor de diferencia.
- Todo comprobante de caja chica llevará el sello de cancelado cuando se realice el pago.
- La caja chica se saldará cada fin de año.
- Los pagos a realizarse a proveedores que no emiten factura se los hará mediante la respectiva liquidación de compras.
- Se realizará el respectivo registro contable del gasto.
- Se realizará arquezos de caja chica sorpresivos por parte de Contabilidad.
- El fondo deberá mantenerse en una caja de seguridad.

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

#### 3.7.1.4. Bancos

Es dinero que la iglesia tiene depositado en las entidades bancarias.

#### CUADRO NO. 38 BANCOS

**OBJETIVO:** Salvaguardar el dinero en cuentas bancarias que permita generar confiabilidad administrativa de la iglesia.

**CONCEPTO:** En esta cuenta se controla el movimiento de los fondos que la iglesia posee en instituciones bancarias (cuenta corriente, cuenta de ahorros, etc.)

#### DEBE

Se debita por:

Se debita por los depósitos en cuentas corrientes, cuentas de

#### HABER

Se acredita por:

Se acredita por los cheques girados sobre las cuentas

<p>ahorro y por las notas de créditos emitidas por los bancos.</p> <p>Por cualquier otra operación que aumente la disponibilidad del ente económico en el respectivo banco</p> <p>Por el valor de los cheques anulados con posterioridad a su contabilización</p>	<p>corrientes, retiro de cuentas de ahorro y por las notas de débito emitidas por los bancos.</p> <p>El cuidado de chequeras, revisión de su numeración, corresponde a sus custodios.</p> <p>Por cualquier otra operación que disminuya la disponibilidad respectivo de banco.</p>
---	--

### **CONTROL INTERNO**

- Las cuentas bancarias, cheques e inversiones de la iglesia serán administrados bajo el registro de firmas conjuntas.
- Los estados de cuenta de bancos serán revisados minuciosamente por el responsable contable a través de las conciliaciones bancarias elaboradas mensualmente.
- Los cheques no cobrados deberán estar en circulación por un plazo no mayor a trece meses de acuerdo a la ley respectiva; al término del plazo se darán instrucciones para su cancelación en contabilidad.
- Los comprobantes de depósitos serán debidamente archivados con una copia como respaldo.
- Los comprobantes de depósitos serán debidamente archivados con una copia como respaldo.
- Se elaborarán los comprobantes de ingreso y egreso correspondientes.

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

#### **3.7.1.5. Cuentas por cobrar**

Son deudas pendientes de cobro al personal que labora de la iglesia por anticipo de sueldo u obligaciones del personal con el IESS como préstamos o a fines.

**CUADRO NO. 39  
CUENTAS POR COBRAR**

<b>NOMBRE:</b> CUENTAS POR COBRAR	
<b>OBJETIVO:</b> Controlar las deudas pendientes de cobro a acorto plazo de los anticipos de sueldos al personal.	
<b>CONCEPTO:</b> En esta cuenta se controla el movimiento de los créditos personales o simples concedidos por la iglesia. Estos créditos no tienen respaldo de un documento (letra de cambio, pagaré)	
<p><b>DEBE</b></p> <p>Se debita por:</p> <p>Se debita por el valor de los créditos concedidos</p> <p>Por el valor de las notas débito bancarias por concepto de devolución de cheques</p> <p>Por los valores entregados a terceros en calidad de préstamo</p>	<p><b>HABER</b></p> <p>Se acredita por:</p> <p>Se acredita por los cobros parciales o totales de los créditos.</p> <p>Por el traslado del saldo a la cuenta de pactos</p> <p>Por los valores recibidos como abono o cancelación de los dineros prestados a terceros</p>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los recursos de la Institución no deben utilizarse para préstamos al personal y/o a terceros.</li> <li>- Extraordinariamente, por casos de gran emergencia, se autorizarán anticipos con límite máximo a prestar de un mes de sueldo del trabajador y se liquidarán a través de nómina.</li> <li>- Los cheques entregados por anticipo a proveedores deberán tener como respaldo una requisición de compra o de servicio por escrito que señale costo y tiempo aproximado de entrega del servicio.</li> <li>- Se otorgará anticipos de un monto no mayor al 25% de sueldo, a excepto de calamidad doméstica grave comprobada será hasta el 75%.</li> <li>- Los anticipos se descontarán en el pago del sueldo en su totalidad.</li> </ul>	



**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La autora

### 3.7.1.6. Propiedad, planta y equipo

La propiedad, planta y equipo, representan los activos tangibles adquiridos, construidos, o en proceso de construcción, con la intención de emplearlos en forma permanente, para el funcionamiento de la iglesia o suministro de otros bienes y servicios, para arrendarlos, o para usarlos en la administración de la misma; la vida útil de la propiedad planta y equipo excede un año.

**CUADRO NO. 40  
 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO**

<b>OBJETIVO:</b> Verificar que todos los bienes que se encuentran en el balance se encuentren en posesión de la iglesia, comprobar que los activos fijos existen y figuran en el rublo de propiedad, planta y equipo, comprobar que los activos fijos estén valuados a su costo o a su valor de mercado.	
<b>CONCEPTO:</b> Son aquellos que no varían durante el ciclo de explotación de la empresa, generalmente son de vida útil larga, son poco líquidos, dado que se tardaría mucho en venderlos para conseguir dinero en efectivo.	
<b>DEBE</b> Se debita por: Compra de muebles, equipos, terreno, edificio, y todos los activos tangibles.	<b>HABER</b> Se acredita por: Baja de activos fijos. Por venta de activos fijos. Por sustracción de activos fijos.
<b>CONTROL INTERNO:</b> El control interno de la propiedad planta y equipo es un sistema contable que comprende los métodos de procedimientos y recursos utilizados por la iglesia para seguir con las actividades financieras y resumirlas de forma útil para los directivos que son quienes toman las decisiones.	
- Verificar autorizaciones de la compra	

- Justificación de la compra
- Existencia de cotizaciones para buscar el mejor precio.
- Verificación de haber recibido el activo y la responsabilidad de custodia.
- Verificar que los activos construidos por la propia iglesia no excedan del valor de mercado.
- Verificación selectiva de manera periódica de la existencia de los bienes adquiridos.
- Bajas.
- Autorización para vender.
- Verificar la entrega o destrucción de los activos dados de baja.
- Verificar selectivamente de manera periódica la existencia de los bienes dados de baja.
- Contabilización.
- Verificación del registro de sus activos.

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

A continuación se detalla la cuenta de propiedad planta y equipo que más utiliza la iglesia.

#### **3.7.1.7. Equipos de computación**

Son todas las computadoras, impresoras, proyectores, copiadoras que la iglesia tiene registrada y constan en el balance de situación financiera.

### **CUADRO NO. 41 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

<b>OBJETIVO:</b> Proporcionar información real de las computadores, impresoras que la iglesia tiene a su cargo.	
<b>CONCEPTO:</b> Son aquellos equipos que se utilizan para el procesamiento de la información, especialmente información contable que la iglesia tiene; en esta cuenta están: computadores, copiadoras, impresoras, proyectores.	
<b>DEBE</b> Se debita por: Compra de nuevos equipos. Donaciones de equipos.	<b>HABER</b> Se acredita por: Baja de equipos de computación. Por venta de equipos de computación. Por sustracción.
<b>CONTROL INTERNO:</b> Verificar la existencia, buen uso y manejo de los equipos de computación.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar su funcionamiento</li> <li>- Mantenimiento técnico</li> <li>- Aplicación de antivirus</li> <li>- Conexiones correctas</li> <li>- Personal capacitado para su uso y manejo</li> </ul>	

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

### 3.7.2. Pasivo

Los pasivos son las obligaciones o compromisos que la iglesia tiene para con terceros, es decir son todas las deudas de las cuales se benefició la iglesia.

#### 3.7.2.1. Pasivo corriente

El pasivo corriente designa a aquellos pasivos que vencen en un plazo menor un año. La iglesia contrae deudas de las que se reúnen dentro de esta categoría.

### **CUADRO NO. 42 PASIVOS CORRIENTE**

<b>OBJETIVO:</b> Proporcionar información cuantificada referente a la cuantía total de adeudos de la iglesia hacia terceras personas por adquisición de bienes o servicios.	
<b>CONCEPTO:</b> Los pasivos corrientes son las obligaciones de pago (dividendos diferidos, crédito comercial, los impuestos pendientes de pago, préstamos a devolver en el corto plazo) surgidos en el curso normal de la actividad que tiene la iglesia especialmente en un tiempo inferior a un año.	
<p><b>DEBE</b></p> <p>Se debita por:</p> <p>Se acredita por pago de las cuentas y documentos por pagar.</p> <p>Por cancelación de hipoteca.</p> <p>Pago préstamos.</p> <p>Pago de deudas fiscales.</p> <p>Pago de sueldos pendientes de pago.</p> <p>Pago de bonificaciones.</p> <p>Pago de aportes voluntarios.</p>	<p><b>HABER</b></p> <p>Se acredita por:</p> <p>Por adquisición de activos financiados.</p> <p>Por hipotecas.</p> <p>Por préstamos adquiridos para financiar gastos inmediatos.</p> <p>Por deudas fiscales como IVA, impuesto a la renta.</p> <p>Por deudas de sueldos y otras bonificaciones.</p> <p>Por aportes voluntarios a otras iglesias.</p>
<b>CONTROL INTERNO:</b> verificar su pago al plazo previsto por las partes.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar el pronto pago a los acreedores.</li> <li>- Verificar el pago de hipotecas y préstamos a cargo de la iglesia.</li> <li>- Controlar que los pasivos corrientes no se excedan.</li> </ul>	

- Disponer de recursos económicos para cancelación de deudas pendientes.

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La autora

### 3.7.2.2. Pasivo no corriente

Estos pasivos corrientes, están representado por las deudas pendientes de pago, cuyo vencimiento sea después de un año o al ciclo normal de las operaciones de éste es mayor. Se originan de la necesidad de financiamiento de la iglesia para la adquisición de activos de gran valor.

#### **CUADRO NO. 43: PASIVO NO CORRIENTE**

<b>OBJETIVO:</b> Proporcionar información cuantificada referente a la cuantía total de adeudos a largo plazo que la iglesia tiene con terceras personas.	
<b>CONCEPTO:</b> Los a largo plazo son las obligaciones pendientes de pago, y su fecha de vencimientos es mayor a un año.	
<b>DEBE</b> Se debita por: Cancelación de préstamos hipotecario. Cancelación de documentos por pagar a largo plazo.	<b>HABER</b> Se acredita por: Por documentos por pagar. Hipotecas por pagar.
<b>CONTROL INTERNO:</b> verificar su pago al plazo previsto por las partes.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar el pronto pago a bancos y cooperativas.</li> <li>- Verificar el pago de hipotecas y préstamos a cargo de la iglesia.</li> <li>- Controlar que los pasivos corrientes no se excedan.</li> <li>- Disponer de recursos económicos suficientes para cancelación de deudas pendientes.</li> </ul>	

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La autora

A continuación se detalla la dinámica de una cuenta de pasivo que la iglesia mantiene con más frecuencia.

### 3.7.2.3. Obligaciones fiscales

Registra las deudas estimadas de la iglesia para atender el pago de las obligaciones fiscales y que mensualmente se contabilizan con cargo a ganancias y pérdidas, tales como: IVA, impuesto a la renta.

#### CUADRO NO. 44 OBLIGACIONES FISCALES

<b>OBJETIVO:</b> Efectuar pagos o anticipos a cuenta del impuesto que finalmente resulte a cargo de la iglesia.	
<b>CONCEPTO:</b> Comprende los cargos por obligaciones con el público, entidades fiscales, financiamientos obtenidos, por otras cuentas por pagar, por comisiones de financiamientos y contingentes, por títulos valores en circulación, por obligaciones subordinadas y por obligaciones con empresas con participación estatal.	
<b>DEBE</b> Se debita por: Por el pago de valores pendientes de pago correspondiente a tributos. Por el traslado a las cuentas acreedoras respectivas de impuestos, gravámenes y tasas. Por la reversión de las provisiones excesivas.	<b>HABER</b> Se acredita por: Por valores pendientes de pago correspondientes a tributos. Por el valor estimado de la provisión y apropiado periódicamente. Por los abonos por ajustes al final del período contable.
<b>CONTROL INTERNO:</b> verificar la relación jurídico-tributaria, que surge como consecuencia de la aplicación de los tributos.	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Controlar que la persona encargada del manejo de efectivo cancele en la fecha estipulada los impuestos.</li><li>- Evitar sanciones y multas.</li><li>- Hacer cumplir a la persona encargada el pago y declaración de tributos correctamente.</li></ul>	

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

### 3.7.3. Patrimonio

El patrimonio de la iglesia está constituido por bienes, derechos, es decir de activos menos pasivos. El patrimonio se modifica en forma permanente por las operaciones que desarrolla la iglesia.

#### CUADRO NO. 45 PATRIMONIO

<b>OBJETIVO:</b> Verificar las cuentas que están a favor de la iglesia para su respectivo funcionamiento.	
<b>CONCEPTO:</b> El patrimonio es el conjunto de bienes y derechos que están a favor de la iglesia.	
<b>DEBE</b> Se debita por: Retiros de capital Por liquidación.	<b>HABER</b> Se acredita por: Aumento de capital. Por utilidades no distribuidas. Por capitalizaciones.
<b>CONTROL INTERNO:</b> verificar el buen manejo del patrimonio de la iglesia, así como proteger sus bienes.	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Verificar los saldos en aportes sea en bienes o en efectivo.</li><li>- Incrementar el patrimonio.</li></ul>	

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

### 3.7.4. Ingresos

Los ingresos provenientes de actividades operacionales o no operacionales; en el caso de la iglesia motivo de estudio los ingresos operacionales provienen de diezmos, ofrendas, pactos, matrimonios, donaciones, venta de boletos, y por la otorgación de certificados.

#### CUADRO NO. 46: INGRESOS

<b>OBJETIVO:</b> Registrar valores provenientes de la actividad de la iglesia.
--

**CONCEPTO:** Los ingresos representan flujos de entradas de dinero, provenientes de las actividades que la iglesia realiza, en especial de los diezmos y que recibe permanentemente.

<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<p>Se debita por:</p> <p>Todos los gastos operacionales y no operacionales que la iglesia realiza durante un ejercicio económico.</p> <p>Devoluciones de dinero.</p>	<p>Se acredita por:</p> <p>Diezmos, ofrendas, pactos, bautizos, donaciones, matrimonios.</p> <p>Por arrendamiento de inmuebles de propiedad de la iglesia.</p> <p>Por intereses generados en el banco.</p>

**CONTROL INTERNO:** Registrar información que identifica al documento de comprobante de ingresos.

- Control de documentos de comprobante de ingreso
- Verificación de fecha de ingreso.
- Verificación de nombre de la persona que realizó el ingreso.
- Verificación de hora en que se realizó el ingreso.
- Clasificación de ingresos.
- Verificar la moneda con la cual fue realizado el ingreso.

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La autora

**3.7.5. Gastos**

Los gastos implican el desembolso de dinero que puede ser en efectivo o en bienes; registra los gastos operacionales, ocasionados por concepto de la relación laboral existente de conformidad con las disposiciones legales vigentes con todos los beneficios de ley para el trabajador y por todos aquellos desembolsos de dinero que la iglesia realiza para el pago de las necesidades de la iglesia. En los ingresos no operacionales se encuentran los gastos financieros, depreciaciones y otros gastos.

**CUADRO NO. 47  
 GASTOS**



**OBJETIVO:** Registrar valores que egresan, provenientes de la actividad de la iglesia.

**CONCEPTO:** Los gastos abarcan las cuentas que representan los cargos operativos y financieros en que incurre la iglesia en el desarrollo del giro normal de su actividad en un ejercicio económico determinado.

**DEBE**

Se debita por:

Todos los gastos pendientes de pago sean estos operacionales o no operacionales.

**HABER**

Se acredita por:

Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.

**CONTROL INTERNO:** Registrar información que identifica al documento de comprobante de egreso.

- Control de documentos de comprobante de egreso.
- Verificación de fecha de egreso.
- Verificación de nombre de la persona que realizó el egreso.
- Verificación de hora en que se realizó el egreso.
- Clasificación de egresos.
- Verificar la forma de pago.

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

### 3.7.6. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE ARQUEO DE CAJA CHICA

**CUADRO NO. 48  
ARQUEO DE CAJA**

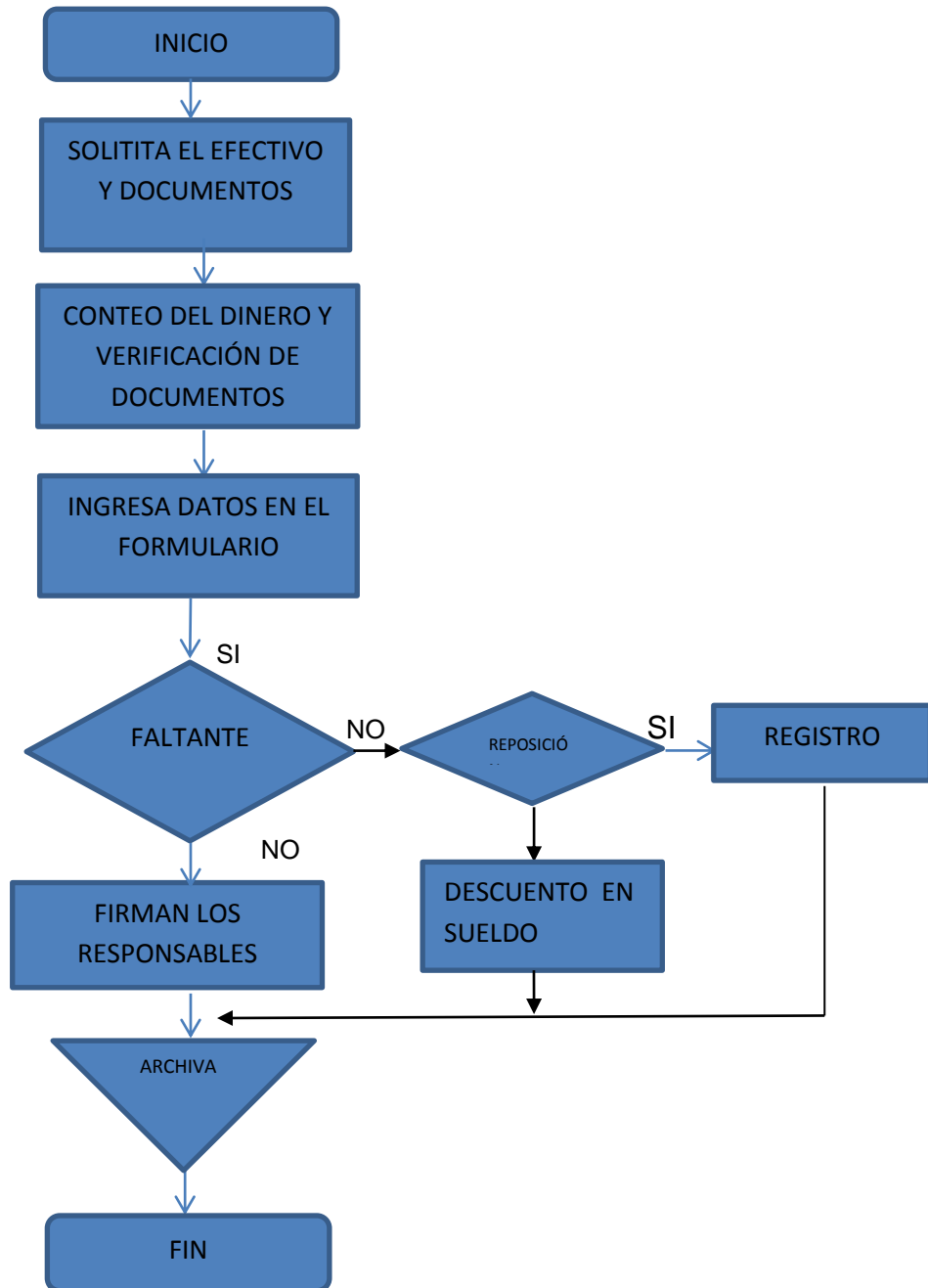
N°	RESPONSABLE	PASOS A SEGUIR
1	Tesorera	Inicia arqueo solicitando documentación (recibos de pago), y dinero existente en caja
2	Tesorera	Preparar un formulario en la que se deje constancia de los valores encontrados tanto en efectivo como en documentos en forma separada.
3	Tesorera	Registra en el campo correspondiente del formulario arqueo de caja el valor contado y controla que no exista movimiento de efectivo durante la realización del arqueo, así como también ningún tipo de transacción
4	Tesorera	Una vez finalizado el arqueo y que se haya llenado el formulario respectivo, determinará si existe sobrante o faltante y solicitará la respectiva explicación.
5	Contadora	Entregar al formulario a la presidenta de la iglesia
6	Presidenta	Dispondrá de las medidas correctivas en caso de no haber manejado y utilizado convenientemente los recursos de la caja chica.
7	Tesorera	Registra su firma y sello en dicho formulario aceptando los valores arqueados.
8	Contadora	Archiva documento del proceso realizado.

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

### 3.7.7. Flujograma de arqueo de caja chica

FLUJOGRAMA 1: ARQUEO DE CAJA CHICA



Fuente: Investigación  
Elaborado por: La autora

### 3.7.8. Formulario de arqueo de caja chica

#### CUADRO NO. 49 ARQUEO DE CAJA CHICA

IGLESIA DIVINO MAESTRO DE GALILEA ARQUEO DE CAJA CHICA			
NOMBRE DEL RESPONSABLE DEL ARQUEO _____			
NOMBRE DEL RESPONSABLE DE CAJA _____			
HORA Y FECHA _____			
CONTEO DE BILLETES	VALOR	CANTIDAD	TOTAL
BILLETES \$	100		0
BILLETES \$	50	0	0
BILLETES \$	20		0
BILLETES \$	10		0
BILLETES \$	5		0
BILLETES \$	1		0
TOTAL DE BILLETES			0
MONEDAS \$	1	0	0
MONEDAS \$	0,5		0
MONEDAS \$	0,25		0
MONEDAS \$	0,1	0	0
MONEDAS \$	0,05		0
MONEDA \$	0,01		0
TOTAL MONEDAS			0
TOTAL DE COMPROBANTES DE EGRESO			<input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>
SOBRANTE			<input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
FALTANTE			<input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
OBSERVACIONES			
<b>TESORERA</b>		<b>CONTADORA</b>	

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

### 3.8. ESTADOS FINANCIEROS

#### 3.8.1. Estado de situación financiera

### CUADRO NO. 50 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

IGLESIA DIVINO MAESTRO DE GALILEA  
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012  
Expresado en USD. Dólares Americanos

COD	NOMBRE DE LA CUENTA	PARCI AL	TOT AL	CO D	NOMBRE DE LA CUENTA	PARCI AL	TOT AL
1	<b>ACTIVO</b>			2	<b>PASIVO</b>		
1.1.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			2.1	<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>		
1.1.1	EFFECTIVO			2.1.1	CUENTAS POR PAGAR		
1.1.2	CAJA GENERAL			2.1.2	DOCUMENTOS POR PAGAR		
1.1.3	CAJA CHICA			2.1.3	PRESTAMOS POR PAGAR		
1.1.4	BANCOS			2.1.4	OBLIGACIONES FISCALES		
1.1.4.1	BANCO DEL PICHINCHA			2.1.5	HONORARIOS POR PAGAR		
1.1.4.2	COOP DE AHORRO Y CRÉDITO CHUCHUQUÍ LTDA			2.1.6	SERVICIOS POR PAGAR		
1.1.5	PAGOS ANTICIPADOS			2.1.7	NOMINA POR PAGAR		
1.1.6	CUENTAS POR COBRAR			2.1.8	APORTE PATRONAL POR PAGAR		
1.1.7	DOCUMENTOS POR COBRAR			2.1.9	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS		
1.1.8	PRESTAMOS A EMPLEADOS			2.1.10	IVA POR PAGAR		
				2.1.11	RETENCIÓN EN LA FUENTE POR PAGAR		
	<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO</b>		
1.2	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>			2.2	<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>		
1.2.1	TERRENO				PRÉSTAMO A LARGO PLAZO POR PAGAR		
1.2.2	EDIFICIO				<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>		
1.2.3	DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO						
1.2.4	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN						
1.2.5	DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPOS DE COMPUTACIÓN						
1.2.6	MUEBLES Y ENSERES						
1.2.7	DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES						
	<b>TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>						
				3	<b>PATRIMONIO</b>		
				3.1	FONDO DE CAPITAL DE LA IGLESIA DMG		
				3.2	<b>RESERVAS Y DONACIONES</b>		
				3.2.1	RESERVA DE CAPITAL		
				3.2.2	DONACIONES		
				3.2.3	<b>RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES</b>		
				3.2.4	EXEDENTES Y /O PERDIDAS ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES		
				3.2.5	EXEDENTES Y /O PERDIDAS PRESENTE EJERCICIOS		
				3.2.6	EXEDENTES Y /O PERDIDAS PRESENTE EJERCICIOS		
					TOTAL PATRIMONIO		
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		\$		<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		\$

\_\_\_\_\_  
REPRESENTANTE LEGAL

\_\_\_\_\_  
CONTADOR

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La autora

### 3.8.2. Estado de resultados

## CUADRO NO. 51 ESTADO DE RESULTADOS

IGLESIA DIVINO MAESTRO DE GALILEA  
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012  
Expresado en USD. Dólares Americanos

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	TOTAL
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>	
4.1	<b>OPERACIONALES</b>	
4.1.1	OFRENDAS	
4.1.1.1	DIEZMOS	
4.1.1.2	PACTOS	
4.1.1.3	MATRIMONIOS	
4.1.1.4	BAUTISMOS	
4.1.1.5	CERTIFICADOS	
4.1.1.6	DONACIONES	
4.1.1.7	PROYECTOS	
4.2	<b>NO OPERACIONALES</b>	
4.2.1	FINANCIEROS	
4.2.2	INTERESES	
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>	
5.1	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	
5.1.1	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	
5.1.1.1	SUELDOS	
5.1.1.2	APORTES IESS	
5.1.1.3	FONDO DE RESERVA	
5.1.1.4	DÉCIMO TERCER SUELDO	
5.1.1.5	DÉCIMO CUARTO SUELDO	
5.1.1.6	APORTE PATRONAL	
5.2	<b>GASTOS GENERALES</b>	
5.2.1	HONORARIOS PROFESIONALES	
5.2.2	CAPACITACIÓN DE PERSONAL	
5.2.3	DOTACIÓN Y SUMINISTRO A TRABAJADORES	
5.2.4	SUMINISTROS DE OFICINA	
5.2.5	ASEO Y LIMPIEZA	
5.2.6	SERVICIOS BÁSICOS	
5.2.7	SERVICIOS SOCIALES	
5.2.8	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y A FINES	
5.2.9	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	
5.2.10	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	
5.2.11	VIÁTICOS	
5.2.12	GASTO COMISIONES	
5.2.13	GASTO PROYECTOS	
5.3	<b>PASTORALES PERSONAS</b>	
5.3.1	PASTOR – CONFERENCISTA	
5.3.2	PASTORALES GRUPOS	
5.3.3	GRUPOS ESPECIALES DE ARTE	
5.4	<b>OTROS GASTOS</b>	
5.4.1	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	
5.4.2	GASTOS VARIOS	
5.10.1	GASTOS FINANCIEROS	
5.10.2	GASTOS BANCARIOS	
5.10.3	INTERESES	
	<b>RESULTADO DE OPERACIONES</b>	

<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <b>CONTADOR</b>
---	--

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La autora

### **3.9. ASPECTOS DE CONTROL**

#### **3.9.1. Presupuesto**

##### **Introducción:**

La iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea” como institución privada sin fines de lucro, desarrolla actividades que necesitan ser presupuestadas con el fin de establecer los ingresos con los cuales se logrará cubrir los gastos de los planes y proyectos establecidos en la planeación anual, así como también los gastos en nómina de personal, gastos operativos y servicios básicos de la iglesia, todas estas cuentas deben ser registradas en forma periódica sea trimestral, semestral o anualmente y en un presupuesto que pueda ser ejecutado con un alto índice de confiabilidad, y que logre el cumplimiento de los objetivos planteados por la iglesia.

El resultado de la gestión de la iglesia acogiendo al sector privado se le denomina:

Si los ingresos son mayores a los egresos: **UTILIDAD**

Si los ingresos son menores a los egresos: **PÉRDIDA**

#### **3.9.2. Objetivos de los presupuestos**

- Establecer en consenso las necesidades y requerimientos prioritarios de la iglesia que se deben considerar anualmente en el presupuesto.
- Lograr soluciones consensuadas para generar el desarrollo institucional de conformidad con lo establecido en la planificación.
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la iglesia.
- Asegurar que los servicios de la iglesia estén suficientemente financiados.

- Establecer objetivos claros que permitan evaluar el rendimiento de la iglesia

### **3.9.3. Técnicas presupuestarias**

Para (Santangelo, Valbuena, Bravo, & Carrillo, 2008) en página web se puede utilizar dos técnicas presupuestarias:

En los presupuestos incrementales las cifras se basan en aquellos gastos reales del año anterior, con un porcentaje añadido por el aumento de la inflación del próximo año. Éste es un método sencillo que ahorra tiempo, pero que supone un modo (perezoso) y con frecuencia poco preciso. Esta técnica sólo es apropiada para organizaciones en las que los años varían poco en cuanto a actividades se refiere. Muy pocas organizaciones o proyectos dinámicos son tan estables para que esta técnica llegue a funcionarles de manera satisfactoria.

En los presupuestos de base cero, las cifras pasadas no se utilizan como punto de partida. El proceso presupuestario en este caso empieza a partir de cero con las actividades propuestas para el año. El resultado es un presupuesto más detallado y preciso, pero su preparación requiere más tiempo y energía. Esta técnica es esencial para nuevas organizaciones y proyectos, pero quizá sea también la mejor vía de trabajo para una organización dinámica que es muy activa en la aceptación de nuevos retos.

### **3.9.4. Responsables del presupuesto**

- Dirección administrativa–financiera
- Presupuesto
- Contabilidad
- Tesorería



### **3.9.5. Etapas del presupuesto**

#### **Primera etapa: Planeación**

En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en ejercicios anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores de gastos operacionales y no operacionales tales como: pago de sueldos y salarios a empleados, gastos de servicios básicos como agua luz y teléfono, pago por adquisiciones de insumos y materiales necesarios para el funcionamiento de la iglesia entre otros.

Definidas las actividades a desarrollarse durante el periodo económico que generalmente se establece en un año se asigna un rubro estimado para cubrir los costos y gastos de la iglesia.

De la misma manera como se programó los rubros para los gastos se debe prever los ingresos que cubran dichos gastos así en la iglesia se tendrá que desarrollar un cuadro de ingresos por diezmos, ofrendas, donaciones y rubros de cuentas operacionales y no operacionales que la iglesia reciba.

#### **Segunda etapa: Elaboración**

En base a los planes, programas y proyectos aprobados para cada nivel funcional por parte de los miembros de la iglesia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales, según las pautas siguientes:

Con base a los requerimientos de personal planteados por cada área debe prepararse el presupuesto de nómina.

Con base a los requerimientos de suministros y materiales planteados por cada área debe prepararse el presupuesto.

Los proyectos de inversión y los programas especiales demandarán un tratamiento especial relacionado con la cuantificación de recursos, ya que para esto se deberá pedir proformas para la adquisición de bienes y servicios que se van a necesitar.

El presupuesto consolidado se remitirá a la presidencia para que esta la analice conjuntamente con el pastor y realice los comentarios y recomendaciones pertinentes. Examinado y discutidas sus conveniencias financieras se procede a ajustarlo, publicarlo y difundirlo ante la junta directiva.

### **Tercera etapa: Ejecución**

En esta etapa la persona encargada del presupuesto tiene la responsabilidad de prestar colaboración a cada área o departamentos en aras de asegurar el logro de los objetivos contemplados en el presupuesto de manera que este sea llevado a la práctica. Igualmente, presentará informes de ejecución periódicos.

En síntesis, en esta etapa se realizan todas las acciones que se han previsto y que el organismo encargado de ello, ha firmado favorablemente; acciones que se realizarán mediante el empleo de los recursos puesto a disposición de cada departamento.

### **Cuarta etapa: Control**

Las actividades más importantes a realizar en esta etapa son:

Preparar informes de ejecución que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado lo que será realizado por el

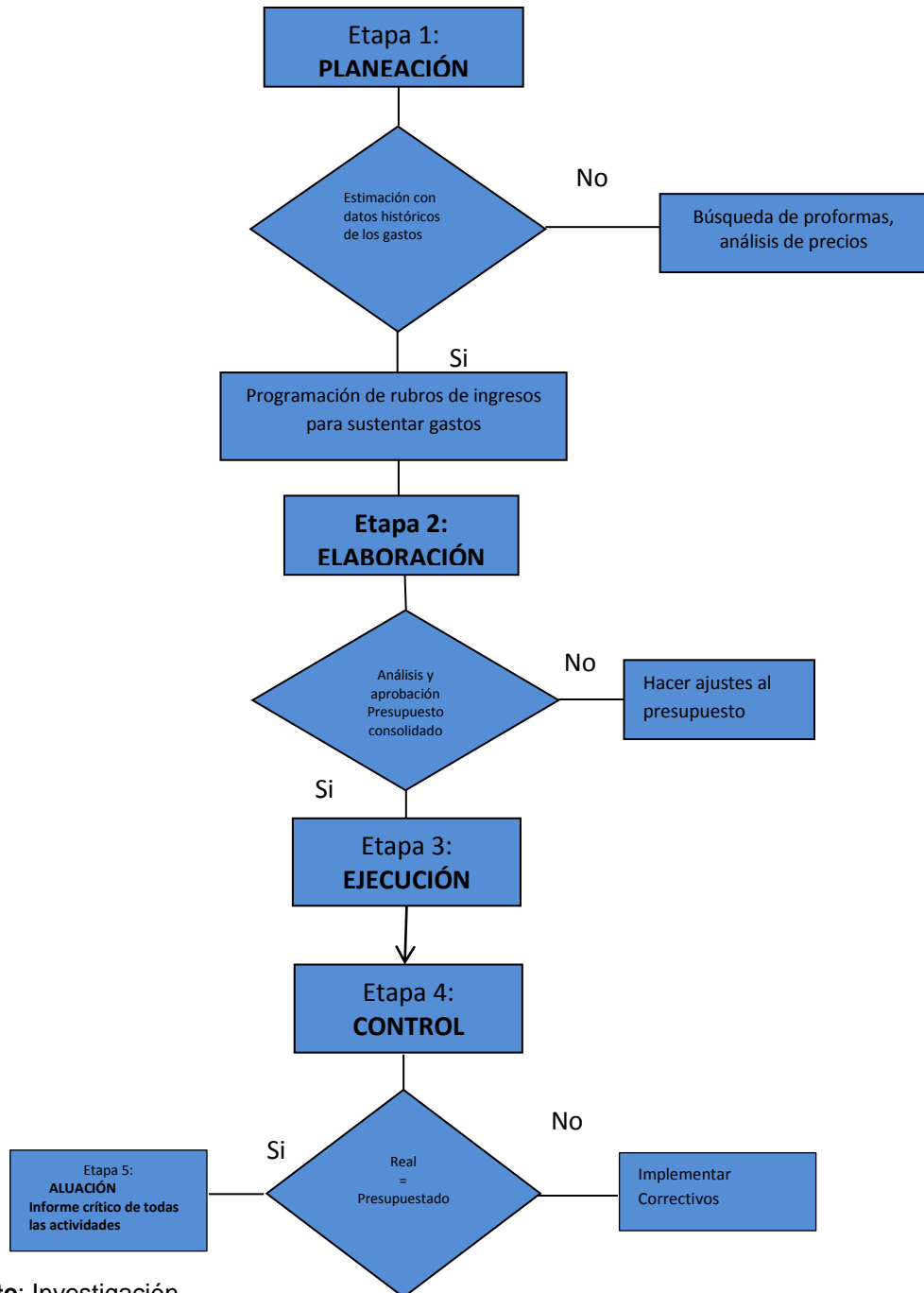
encargado del presupuesto. En dicha presentación se deberá analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas. Implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario.

#### **Quinta etapa: Evaluación**

Al culminar el periodo del presupuesto se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no solo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades. Se analizan cada una de las fallas en las diferentes etapas y se reconocen los éxitos, lo cual sirve de plataforma para los presupuestos posteriores.

# 1) Proceso diagramado de las etapas del presupuesto

## DIAGRAMA 1: ETAPAS DEL PRESUPUESTO



Fuente: Investigación  
Elaborado por: La autora

### 3.9.6. Partes importantes de un presupuesto

#### Un presupuesto contiene dos grandes grupos

INGRESOS	GASTOS
Recoge las previsiones que la entidad realiza de los fondos que va a obtener a lo largo del año	Define lo que la organización va a gastar en el año

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

Las proyecciones pueden ser simples o complicadas y se basan en los costos o las estimaciones reales, dependiendo de la naturaleza del gasto y los datos disponibles. Las personas que preparan un presupuesto por primera vez necesitarán recopilar todas las fuentes disponibles de datos a fin de realizar proyecciones bien fundadas.

En los casos donde la preparación del presupuesto haya sido continua, puede ser útil usar el valor de varios años de datos reales sobre los gastos, con el fin de desarrollar un presupuesto realista. Sin embargo, si un costo ha fluctuado en el transcurso del tiempo, es importante determinar las razones de esas fluctuaciones y tratar de predecir lo que probablemente ocurrirá el próximo año.

#### 1) LOS INGRESOS

Se establece los ingresos que permitan sostener los posibles gastos que tendrá la institución, ingresos de los cuales se tiene conocimiento que durante el próximo año se obtendrán.

Así para la iglesia “Divino Maestro de Galilea”, las cuentas presupuestarias de ingresos serían:

### **A) Las ofrendas**

Las ofrendas se reciben constantemente y es una cuenta de ingreso. Se puede observar en que porcentaje participó esta cuenta en los años anteriores para poder proyectar al siguiente año. Además esta cuenta se incrementa con cada reunión de los miembros de la iglesia, para el presupuesto se debe realizar un estimado mensual de ingresos por ofrendas.

### **B) Diezmos**

Los diezmos es un impuesto del diez por ciento de los ingresos totales familiares que se entregan a la iglesia y son mensuales, por tanto se convierten en ingresos que la iglesia mantiene mensualmente de todos los sus miembros.

### **C) Matrimonios**

Cada vez que existen parejas que desean unirse en matrimonio la iglesia cobra un valor que se convierte e ingreso.

### **D) Bautizos**

De igual forma los bautizos de los hermanos en la iglesia tienen un valor que ingresa a la institución para los gastos de la misma.

## **E) Certificados**

Son especies que se venden a los miembros de la iglesia por lo cual se obtiene un valor que ingresa a la institución.

## **F) Donaciones**

Este es un rubro que permite que la iglesia se mantenga ya que es alto y se da gracias a la voluntad que tienen los miembros de la iglesia para donar.

## **G) Financieros**

Este es un ingreso que se obtiene por dinero que se mantiene en instituciones financieras y por lo cual pagan un porcentaje de interés el cual dependiendo de la cantidad ahorrada puede ser alto o medio.

Aquí se halla los intereses por pólizas por cuenta de ahorros por cuenta corriente entre otros.

Una vez identificados los ingresos se ubica de acuerdo a la forma que se los obtenga mensual, bimensual, trimestral, semestral o anualmente en el cuadro presupuestario, para inmediatamente sumarlos y obtener una estimación de los posibles ingresos que se obtendrán.

**CUADRO NO. 52**  
**CUENTAS PRESUPUESTARIAS DE INGRESOS**

Cuentas presupuestarias	Año 2014 (meses)												Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
4 INGRESOS														
4.1 OPERACIONALES														
4.1.1 OFRENDAS														
4.1.1.1 DIEZMOS														
4.1.1.2 PACTOS														
4.1.1.3 MATRIMONIOS														
4.1.1.4 BAUTISMOS														
4.1.1.5 CERTIFICADOS														
4.1.1.6 DONACIONES														
4.1.1.7 PROYECTOS														
4.2 NO OPERACIONALES														
4.2.1 FINANCIEROS														
4.2.2 INTERESES														
<b>TOTAL INGRESOS</b>													$\Sigma$ <i>Ingresos</i>	

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

## 2) LOS EGRESOS

Se detalla los gastos fijos y variables que la empresa tendrá en el siguiente año basado en datos históricos de por lo menos tres años atrás.

La elaboración del presupuesto requiere de la recopilación de muchas formas de datos. Entre los datos necesarios para crear un presupuesto nuevo se incluyen los siguientes:

- Número de miembros del personal proyectados para el próximo año.
- Aumentos o proyecciones de los costos de las prestaciones.
- Los costos reales incurridos en el año en curso.
- Programas y prestaciones nuevos planificados.



- Otros cambios en las políticas, estrategias empresariales, leyes o reglamentos que puedan tener impacto en los costos.
- Alquileres.

Las posibles cuentas de egresos para la elaboración del presupuesto de la iglesia “Divino Maestro de Galilea”, de acuerdo al plan de cuentas serían:

➤ **Los egresos operacionales de administración**

Estos egresos deberán ser presupuestados ya que constituyen los sueldos, horas extras, incapacidades, vacaciones, bonificaciones, dotación y suministro a trabajadores, indemnizaciones laborales, capacitación al personal, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y aporte patronal que son gastos que obligatoriamente debe cumplir la institución con sus trabajadores, para el desarrollo del presupuesto de este rubro se deberá tomar en cuenta la cantidad de talento humano existente y la que se va a necesitar.

**A) Suministros de oficina**

Para el desarrollo de las actividades en cada departamento será necesaria la compra mensual de los suministros los cuales se deberán registrar en el presupuesto de forma mensual o anual como se crea conveniente.

**B) Útiles y suministros de aseo**

Estos gastos son mensuales y se deben colocar en el presupuesto pues son muy necesarios para el mantenimiento adecuado de la institución.

### **C) Impuestos**

Los impuestos tales como la patente municipal y el impuesto predial se pagan anualmente y también deben estimarse.

### **D) Otros gastos**

Aquí se estiman gastos tales como; servicios de energía eléctrica, aseo y vigilancia, agua potable, teléfono, internet, gas, que son mensuales.

### **E) Pastorales personas**

En la iglesia se realizan varias congregaciones y conferencias con pastores a los cuales se debe pagar, y, de acuerdo a lo que se tenga programado se estima este gasto.

### **F) Gastos financieros, bancarios, intereses**

Toda institución para su mejoramiento necesita del recurso económico por lo cual realiza préstamos lo cual desemboca en gastos de interés de cuenta bancaria entre otros gastos que deben presupuestarse de acuerdo a la financiación que la iglesia haya realizado y de acuerdo al tiempo.

Esta es una forma de discernir cuenta por cuenta los egresos de acuerdo al plan de cuentas y al plan operacional anual de la iglesia, pues en este se pueden presentar gastos que se estima realizar por otras actividades y proyectos. Una vez estimados se los registra en un cuadro en donde se podrá obtener la sumatoria total:

**CUADRO NO. 53  
CUENTAS PRESUPUESTARIAS DE EGRESOS**

Cuentas presupuestarias	Año 2014 (meses)												Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
5 GASTOS														
5.1 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN														
5.1.1 GASTOS DE PERSONAL														
5.1.1.1 SUELDOS														
5.1.1.2 APORTES IESS														
5.1.1.3 FONDO DE RESERVA														
5.1.1.4 DÉCIMO TERCER SUELDO														
5.1.1.5 DÉCIMO CUARTO SUELDO														
5.1.1.6 APOORTE PATRONAL														
5.2 GASTOS GENERALES														
5.2.1 HONORARIOS PROFESIONALES														
5.2.2 CAPACITACIÓN DE PERSONAL														
5.2.3 DOTACIÓN Y SUMINISTRO A TRABAJADORES														
5.2.4 SUMINISTROS DE OFICINA														
5.2.5 ASEO Y LIMPIEZA														
5.2.6 SERVICIOS BASICOS														
5.2.7 SERVICIOS SOCIALES														
5.2.8 IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y A FINES														
5.2.9 MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN														
5.2.10 PUBLICIDAD Y PROPAGANDA														
5.2.11 VIÁTICOS														
5.2.12 GASTO COMISIONES														
5.2.13 GASTO PROYECTOS														
5.3 PASTORALES PERSONAS														
5.3.1 PASTOR - CONFERENCISTA														
5.3.2 PASTORALES GRUPOS														
5.3.3 GRUPOS ESPECIALES DE ARTE														
5.4 OTROS GASTOS														
5.4.1 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS														
5.4.2 GASTOS VARIOS														
5.10.1 GASTOS FINANCIEROS														
5.10.2 GASTOS BANCARIOS														

5.10.3 INTERESES																
<b>TOTAL EGRESOS</b>																$\sum$ Egresos

Fuente: Investigación  
 Elaborado por: La autora

El límite de gasto que tiene una institución coincide con los ingresos que prevé obtener. El presupuesto debe equilibrarse.

**Ilustración 1: Equilibrio entre ingresos y egresos**



Fuente: <http://www.google.com.ec>

**3) Equilibrio presupuestario**

El presupuesto debe estar en todo momento, completamente financiado. En otras palabras, la suma de los ingresos esperados debe coincidir con los gastos proyectados.

- Ingresos > Gastos → Superávit presupuestario
- Ingresos = Gastos → Equilibrio presupuestario
- Ingresos < Gastos → Déficit presupuestario

**3.10. INDICADOR FINANCIEROS**

**3.10.1. Principales indicadores financieros**

Es necesario destacar acerca de este ámbito ya que el desarrollo y conocimiento de este permite a quien se halla al frente de la Iglesia una buena toma de decisiones al tener a la mano una herramienta que le permite conocer el estado de su institución.

De acuerdo a (Vallejo, 2013, págs. 80-92) a página web los indicadores financieros son los siguientes:

### **3.10.2. Indicadores de liquidez:**

Permiten medir la capacidad que tiene una institución para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo. Aquí se hallan:

- a) Liquidez corriente: Mide el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez

$$LC = \frac{\textit{Activo corriente}}{\textit{Pasivo corriente}}$$

- b) Prueba ácida: Revela la capacidad de la institución para cancelar sus obligaciones corrientes, únicamente con los saldos de efectivo, el producto de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún activo de fácil liquidación.

$$PA = \frac{\textit{Activo corriente} - \textit{existencias}}{\textit{Pasivo corriente}}$$

- c) Fijación del activo: Permite indicar la liquidez disponible para enfrentar a corto plazo.

$$FA = \frac{\textit{Activo corriente}}{\textit{Activo no corriente}}$$

### **3.10.3. Indicadores de solvencia**

Miden la capacidad de endeudamiento de una organización y el respaldo que dispone para afrontar sus obligaciones corrientes y no corrientes:

- a) Endeudamiento de patrimonio: Mide la relación entre el capital propio invertido frente a sus obligaciones.

$$EP = \frac{\textit{Pasivo}}{\textit{Patrimonio}}$$

- b) Grado de dependencia: Miden la capacidad de la organización para hacer frente a sus obligaciones. Tiene respaldo el capital propio invertido.

$$GD = \frac{\textit{Patrimonio}}{\textit{Total pasivo (Pasivo + patrimonio)}}$$

- c) Cobertura del activo fijo: Indica la proporción del activo fijo que ha sido financiado con capitales permanentes (pasivo no corriente y patrimonio)

$$CAF = \frac{\textit{Deudas a largo plazo + patrimonio}}{\textit{Activo fijo neto}}$$

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

#### 4.1. ANÁLISIS DE IMPACTOS

De los métodos existentes para realizar análisis de impactos, se ha escogido el que más se adapta al contexto del presente trabajo, además tiene la ventaja de que es efectivo, real y de fácil interpretación.

Se detalla a continuación el procedimiento que se ha seguido para analizar los impactos que el proyecto generará.

Se establecieron algunas áreas en las cuales se aplicó la siguiente mecánica operativa sobre las bases de matrices:

- 1) El rango de nivel de impacto va desde menos 3 hasta 3 positivo con la valoración de la siguiente tabla.

**CUADRO NO. 54**  
**TABLA DE VALORACIÓN DE IMPACTOS**

-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

- 2) Se coloca en cada matriz los rangos de cada impacto en forma horizontal mientras que verticalmente se determina una serie de

indicadores que darán información a cada una de las áreas seleccionadas.

- 3) Se asigna un nivel de impacto a cada uno de los indicadores establecidos en cada tabla.
- 4) Se determina el nivel de impacto de área o ámbito matemáticamente, para lo cual se obtiene la sumatoria de los indicadores establecidos y este resultado se lo divide para el número de indicadores.
- 5) Bajo cada matriz se realiza un breve análisis de indicador por indicador, en el cual se argumente o se explique las razones por la que se asignó determinado nivel de impacto de cada indicador.
- 6) Una vez realizado las matrices de cada área o ámbito se plantea una matriz general de impactos que utilizando los ítems mencionados anteriormente, permiten establecer el impacto global del proyecto.

#### 4.2. IMPACTO INSTITUCIONAL

**CUADRO NO. 55  
MATRIZ IMPACTO INSTITUCIONAL**

NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR							
Mejoramiento de la imagen de la iglesia							x
Mayor organización y responsabilidad							x
Control interno						X	
Mejoramiento en el desempeño de funciones						x	
<b>TOTAL (<math>\Sigma = R</math>)</b>						<b>4</b>	<b>6</b>



$$\text{Nivel de impacto institucional} = \frac{\Sigma R}{\# \text{ de indicadores}}$$

$$NI = \frac{10}{4} = 2,5$$

Impacto institucional: alto positivo

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

### **ANÁLISIS:**

- **Mejoramiento de la imagen de la iglesia**

Se considera que el impacto es alto positivo, ya que el objetivo principal del desarrollo de un modelo de gestión es que la institución refleje sus características principales hacia el exterior, es decir que quienes son parte de la iglesia y demás instituciones que permiten su funcionamiento y ayudan al mismo, observen el buen estado en el que se desarrolla y la forma como está siendo manejada por quienes están al frente de la iglesia.

- **Mayor organización y responsabilidad**

La organización permite un buen funcionamiento de la institución ya que una iglesia organizada se desarrolla en un ámbito adecuado y de disminución de recursos, sobre todo del recurso tiempo pues todo se encuentra regularizado y en orden a fin de que no exista problemas en el desarrollo de los procesos, todo esto logra mediante un equipo altamente responsable tanto de su trabajo como de los recursos que se encuentren a su cargo.

- **Control interno**

Con el establecimiento de funciones, normativas internas y organigramas cada persona tendrá conocimiento de su trabajo sus deberes, derechos y las sanciones a las que se exponen en caso de no cumplir con las normas establecidas.

- **Mejoramiento en el desarrollo de funciones**

El establecimiento de funciones permitirá el adecuado manejo de actividades ya que cada persona tendrá bien identificado el rol que desempeña y la función que debe realizar dentro y fuera de la institución , así como también a quien dirigirse en caso de necesitar ayuda.

#### 4.3. IMPACTO SOCIAL

**CUADRO NO. 56  
IMPACTO SOCIAL**

<b>NIVELES DE IMPACTO</b>		<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>								
Ahorro de tiempo y recursos								x
Mayor armonía en el trabajo								x
Calidad y distinción en los servicios que ofrece la iglesia								x
Trabajo mancomunado								x
<b>TOTAL (Σ = R )</b>								<b>12</b>
$\text{Nivel de impacto social} = \frac{\Sigma R}{\# \text{ de indicadores}}$ $NI = \frac{12}{4} = 3$ <p>Impacto social: alto positivo</p>								

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

**a) Ahorro de tiempo**

Todos quienes trabajen en la institución ahorraran tiempo y recursos al tener establecido una ruta que seguir ya que por ejemplo el contador mantendrá sus cuentas en orden y de acuerdo a lo establecido en el modelo de gestión, así cada uno de los funcionarios de la iglesia podrán dirigirse al modelo de gestión y despejar cualquier duda.

**b) Mayor armonía en el trabajo**

Con el conocimiento de las funciones y con una guía que les permita dirigir a quienes se hallan al frente de la iglesia, las tensiones de entregar reportes, tomar decisiones y generar ingresos se dejarán de lado.

**c) Calidad y distinción en los servicios que ofrece la iglesia**

La iglesia reúne a los fieles y dirige todos sus esfuerzos a quienes más lo necesitan por tanto con una contabilidad óptimo que permita la observancia y práctica del manejo adecuado de cuentas las autoridades podrán distribuir mejor el recurso capital en los proyectos para la comunidad.

**d) Trabajo mancomunado**

El establecimiento de normas que cada empleado acepta cumplir ya que conoce también de las sanciones por incumplimiento trae consigo un margen alto de trabajo en equipo, solidario y de gran aceptación entre quienes forman la institución.

#### 4.4. IMPACTO ECONÓMICO

**CUADRO NO. 57  
IMPACTO ECONÓMICO**

NIVELES DE IMPACTO		-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR								
Rentabilidad							x	
Disminución de gastos excesivos								x
Mayor planificación para la toma de decisiones								
Ingresos para obtención de activos							x	x
<b>TOTAL (Σ = R )</b>							<b>4</b>	<b>6</b>
$\text{Nivel de impacto económico} = \frac{\Sigma R}{\# \text{ de indicadores}}$ $NI = \frac{10}{4} = 2,5$ <p align="center">Impacto económico: alto positivo</p>								

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

#### **ANÁLISIS:**

- **Rentabilidad**

La iglesia al ser una institución de ayuda a la comunidad no permite la obtención de ingresos con fines de lucro sino para beneficio de quienes la integran es así que esta necesita de mantener una adecuada gestión administrativa financiera a fin de ayudar a la mayor parte de fieles posibles.

- **Disminución de gastos excesivos**

El adecuado empleo de las normas contables y el establecimiento de funciones acordes a cada área permitirán el normal y buen funcionamiento de la contabilidad que podrá determinar gastos excesivos e innecesarios.

- **Mayor planificación para la toma de decisiones**

Tanto la asamblea general como el pastor podrán tomar decisiones planificadas de acuerdo a los estados financieros presentados anualmente y a la cantidad de recursos existentes. Así mismo la planificación de actividades será planificada de la mejor manera con la inclusión de personal calificado para cada área.

- **Ingresos para la obtención de activos**

Una buena planificación y un buen proceso contable permitirán a la iglesia obtener mayores activos que permitan el mejoramiento de la misma y de quienes forman parte de la institución.

#### 4.5. IMPACTO EDUCATIVO

**CUADRO NO. 58  
IMPACTO EDUCATIVO**

NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR							
Generación de conocimientos							x
Aplicación de leyes y normas							x
<b>TOTAL (Σ = R )</b>							<b>6</b>

$$\text{Nivel de impacto educativo educativo} = \frac{\Sigma R}{\# \text{ de indicadores}}$$

$$NI = \frac{6}{2} = 3$$

El impacto educativo es alto positivo

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

## ANÁLISIS:

- **Generación de conocimientos**

En lo referente al ámbito administrativo y financiero ya que el personal que trabaje en cada área podrá instruirse con el presente modelo, además de que se establece dentro del mismo la capacitación constante de todo el personal que trabaje en la iglesia.

- **Aplicación de leyes y normas**

Con el modelo establecido el personal y todos los miembros de la iglesia tendrán que sujetarse a las leyes y normas establecidas dentro del mismo con lo cual también estarán generando conocimiento.

### 4.6. IMPACTO ADMINISTRATIVO

**CUADRO NO. 59**  
**IMPACTO ADMINISTRATIVO**

<b>NIVELES DE IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
Organigrama bien estructurado							x
Estructura de procesos y funciones adecuados							x
<b>TOTAL (<math>\Sigma = R</math>)</b>							<b>6</b>
$\text{Nivel de impacto administrativo} = \frac{\Sigma R}{\# \text{ de indicadores}}$ $NI = \frac{6}{2} = 3$ <p>El impacto administración es alto positivo</p>							

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

- **Organigrama bien estructurado**

Con un organigrama bien estructurado todos los trabajadores lograrán identificar bien sus funciones y la iglesia logrará ahorrar tiempo y recursos delimitando funciones que ya se hallan establecidas dentro del modelo.

- **Estructura de procesos y funciones adecuados**

Una vez indicado el proceso y las funciones de las diferentes unidades administrativas de la iglesia permitirá mejorar la aplicación de funciones de una manera eficiente evitando la duplicidad de funciones, y generará procesos inapropiados.

#### 4.7.IMPACTO ÉTICO

**CUADRO NO. 60  
IMPACTO ÉTICO**

<b>NIVELES DE IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
Desempeño laboral adecuado						X	
Confidencialidad de la información							X
Práctica de valores							x
Mejoramiento continuo de los servicios						x	
<b>TOTAL (Σ = R )</b>						<b>4</b>	<b>6</b>

$$\text{Nivel de impacto ético} = \frac{\Sigma R}{\# \text{ de indicadores}}$$

$$NI = \frac{10}{4} 2.5$$

El impacto ético es alto positivo

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

- **Desempeño laboral adecuado**

El desempeño laboral del talento humano que trabaje en la iglesia será el adecuado establecido bajo las normas éticas de un código que se deberá cumplir por pertenecer a la institución y trabajar para ella.

- **Confidencialidad de la información**

Al existir un código de ética en una institución las personas deben cumplir con lo estipulado en el mismo garantizando la confiabilidad de que las personas que trabajen desarrollen sus funciones con responsabilidad formal guardando privacidad.

- **Práctica de valores**

Los valores cada día se van perdiendo por lo tanto cada institución debe implementar dentro de sus normas o en un código de ética lo relacionado a valores tales como el respeto, puntualidad, responsabilidad entre otros que permitan un ambiente de armonía en la iglesia.

- **Mejoramiento continuo de los servicios**

La práctica de valores y demás normas establecidas en un código de ética permitirán el mejoramiento continuo de los servicios que brinda la iglesia en función del cumplimiento con las necesidades de cada uno de los miembros de la misma.



#### 4.8. IMPACTO GENERAL

**CUADRO NO. 61  
IMPACTO GENERAL**

NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
<b>INDICADOR</b>							
Institucional							X
Social							x
Económico							x
Educativo							x
Administrativo							x
Ético							X
<b>TOTAL (Σ = R )</b>							<b>18</b>
$\text{Nivel de impacto general} = \frac{\Sigma R}{\# \text{ de indicadores}}$ $NI = \frac{18}{6} = 3$ <p>El impacto general es alto positivo</p>							

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La autora

#### **ANÁLISIS:**

El Impacto en general es alto positivo, lo que significa que el proyecto genera impactos institucional, social, económico, educativo y administrativo aptos y pertinentes para el desarrollo adecuado del proyecto, sin que afecten de alguna manera al desarrollo adecuado del modelo. Así al ponerse en práctica el modelo mejorará sustancialmente la organización, funciones y manejo de fondos de la iglesia “Divino Maestro de Galilea”.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- La iglesia no cuenta con manual de funciones, normativas reglamentos o políticas que viabilicen las gestiones administrativas y financieras ocasionando un manejo empírico de los recursos de la iglesia.
- Las falencias internas que se identifican en el presente trabajo provienen de varios aspectos como: duplicidad de tareas, falta de claridad de responsabilidades, procedimientos incorrectos.
- El control interno en base a los presupuestos será de gran utilidad para alcanzar la confiabilidad y veracidad de los procesos dando un buen manejo de los recursos existentes en la iglesia de una manera general para todos los miembros
- Hoy en día varias instituciones de la religión evangélica tienen la necesidad de disponer de un Modelo Administrativo y Financiero que sirva como un medio de consulta para que el cumplimiento de objetivos y metas.

## RECOMENDACIONES

- El Modelo Administrativo y Financiero se elaboró con el fin de orientar, uniformar y controlar las rutinas de trabajo, evitar fallas o errores y aumentar la eficiencia en la iglesia.
- Se debe aplicar permanentemente este modelo administrativo y financiero para contrarrestar las falencias. Su aplicación incide en el logro de la productividad de todos los recursos de la iglesia.
- Es de vital importancia que la iglesia difunda y aplique el manual de funciones y el reglamento de trabajo propuesto que les proporciona el conocimiento necesario sobre aspectos de presupuestos, esto permitirá mantener un control eficiente de la gestión financiera de la iglesia de tal manera que facilitará y ayudará a lograr la eficiencia evitando a pérdida de tiempo y recursos.
- Al aplicar el Modelo Administrativo y Financiero en la iglesia “Divino Maestro de Galilea”, fortalecerá a otras instituciones mediante este modelo promoviendo a cumplir sus metas y objetivos de una manera eficiente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alcarria, J. (2008-2009). Contabilidad Financiera I. Universitá JAUME.

Alma, C. R. (2007). Investigación Fundamentos y metodología. Mexico: Mc Graw-Hill.

Estatuto de la iglesia "Divino Maestro de Galilea"

Audisio, N. (2006). Gestión por beneficios. Argentina: Brujas.

Cabrera, B. (2008). Importancia del manual de organización en la empresa. México: Universidad Veracruzana.

Delgado, S., & Ventura, B. (2008). Recursos humanos: administración y finanzas. Madrid, España: Paraninfo.

Domingo, R. (2009). Manual de Contabilidad para Pymes. España: Club Universitario.

Donald, M., Leon, M., & Pietri, P. (2005). Supervisión: La práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación. México: THOMPSON.

Einsprush, A. (2009). ¿Qué son los presupuestos? Rachelle Cracchiolo Ms. Ed.

Gil, M., & De la Fuente, F. (2010). Cómo crear y hacer funcionar una emp  
Hurtado, D. (2008). Principio de Administración. Colombia: Instituto Tecnológico Metropolitano .

Lonenecker, J., Moore, C., & Petty, W. P. (2007). Administración de pequeñas empresas, enfoque emprendedor. Cengage Learning.

López, E. (2006). Iniciación al Derecho. España: DELTA PUBLICACIONES.

López, M., & Correa, J. (2007). Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información. Manizales - Colombia: Universidad de Caldas.

Mantilla, A. (2005). Control Interno: Informe Coso. Colombia: ECOE.

Molina, S. (2010). Actualización del manual orgánico funcional para la empresa eléctrica provincial de Cotopaxi S.A. Riobamba - Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Ortega, Jorgel. (2009). Guía de Manuales Administrativos. México: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN).

Pino, M. d., & Sánchez, M. d. (2008). Recursos Humanos. España: Editex.

Rojas, M. (2010). Manual de procedimientos administrativos para el proceso de contratación de obras y servicios en el departamento provisión de bienes de la gerencia de automatización, informática y telecomunicaciones, servicios comunes orientes, PDVSA . Cumaná: Universidad de Oriente - Núcleo de Sucre.

Soldedevida, P., Oliveras, E., & Bagur, L. (2010). Contabilidad general con el nuevo PGC: un enfoque práctico, paso a paso. España: Profit.

Valdez, b. (2008). Los manuales administrativos para el buen funcionamiento de las bibliotecas mexicanas. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Vera, J., Mora, V., & Lapeña, A. (2006). Dirección y gestión de centros docentes: Guía práctica para el trabajo diario del equipo directivo. España-Madrid: GRAÓ.

## **LINCOGRAFÍA**

Alvarez, J., Alvarez, T., Avila, J. D., Oliveros, R., Pacheco, G., & Salvat, K. (2008). Obtenido de <http://modelosadministrativos2008-2re.blogspot.com/2009/01/modelosadministrativosgrupo1informatica.html>

Casa de Vida Ministerio Internacional. (s/f). [www.casadevida-mi.com](http://www.casadevida-mi.com). Obtenido de [http://www.casadevida-mi.com/discipulado/dihi\\_t4\\_igpro.pdf](http://www.casadevida-mi.com/discipulado/dihi_t4_igpro.pdf)

Chiavenato, I. (29 de marzo de 2012). Obtenido de <http://jolenaka08.blogspot.com/2012/03/elementos-del-proceso-administrativo.html>

Cuellar, H. (12 de noviembre de 2012). [camicuelar.blogspot.com](http://camicuelar.blogspot.com). Recuperado el 2013, de <http://camicuelar.blogspot.com/2012/11/ecuacion-patrimonial-y-partida-doble.html>

ecured.cu. (2013). [www.ecured.cu](http://www.ecured.cu). Recuperado el 2013, de [http://www.ecured.cu/index.php/Proceso\\_contable](http://www.ecured.cu/index.php/Proceso_contable)

Gómez, R., Guitar, M., Mainez, M., & Vilche, C. (s/f). [www.taringa.net](http://www.taringa.net). Obtenido de <http://www.taringa.net/posts/economia-negocios/5884893/Informe-COSO---Control-Interno-en-Organizaciones.html>

Guerra, G., & Aguilar, A. (s/f). *La Planificación estratégica en el agronegocio*. México: Limusa S.A.

Hartline, M., & Ferrell, O. (2006). *Estrategia de marketing*. México: Thomson.

[http://http://es.wikipedia.org](http://es.wikipedia.org). (s/f).

<http://reliogionevangelica.blogspot.com>. (2008).

Macero, B. (05 de Diciembre de 2007). Obtenido de <http://modelosadministrativos-unesr.blogspot.com/>

Pintos, G. (mayo de 2009). Obtenido de <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/2009-05-Los%20Manuales%20Administrativos%20Hoy.pdf>

Santangelo, L., Valbuena, J., Bravo, E., & Carrillo, H. (Abril de 2008). [www.monografias.com](http://www.monografias.com). Recuperado el 06 de julio de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos90/definicion-presupuesto/definicion-presupuesto.shtml>

slideshare.net. (2013). [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net). Recuperado el 06 de junio de 2013, de <http://www.slideshare.net/Sthiven/caractersticas-de-contabilidad>

Thompson, J. (29 de Julio de 2009). Obtenido de <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/importancia-de-la-administracion.html>

Thompson, J. (2005-2009). [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net). Recuperado el 12 de julio de 2013, de <http://www.promonegocios.net/contabilidad/objetivos-contabilidad.html>

Universidad Arturo Prat. (2004). [www.unap.cl](http://www.unap.cl). Recuperado el 13 de junio de 2013, de [http://www.unap.cl/~setcheve/cdeg/CdeG%20\(2\)-38.htm](http://www.unap.cl/~setcheve/cdeg/CdeG%20(2)-38.htm)

Vallejo, V. (2013). [es.slideshare.net](http://es.slideshare.net). Recuperado el 06 de junio de 2013, de <http://es.slideshare.net/vallejocutti/administracion-financiera-5854680>

Velazco, M. (s/f). Obtenido de <http://jgomezr.wikispaces.com/file/view/METODOLOGIA+MANUALES+AD+M+Veracruz.pdf>

wikipedia.org. (junio de 2013). es.wikipedia.org. Recuperado el 07 de junio de 2013, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Iglesias\\_evangelicas](http://es.wikipedia.org/wiki/Iglesias_evangelicas)

www.elprisma.com. (s/f). Recuperado el 06 de junio de 2013, de [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/ratiosfinancieros/default2.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/ratiosfinancieros/default2.asp)

www.gerencie.com. (13 de junio de 2010). Recuperado el 06 de junio de 2013, de <http://www.gerencie.com/razon-corriente.html>

www.monografias.com. (s/f). monografias.com. Recuperado el 13 de junio de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>

# **ANEXOS**



## ANEXO 1: PLAN DE ACTIVIDADES DE LA IGLESIA EVANGÉLICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA

ACTIVIDADES DEPARTAMENTOS	MARZO				ABRIL				RESPONSABLES
	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>MINISTERIO EVANGELIZACION</b>									
REUNION DE LÍDERES			17/03/2013						PASTORES
SEMINARIO PRÁCTICO DE CÉLULAS					07/04/2013				PASTORES Y 12
ENCUENTRO DE HOMBRES						12/13/14/			PASTOR JAIME ANRANGO
ENCUENTRO MUJERES							19/20/21		PASTORA BLANCA YAMBERLA
EVANGELIZMO GENERAL								28/04/2013	PASTORES Y MIEMBROS
REUNION DE JÓVENES					5				LIDERES 12
<b>DEPARTAMENTO ARTE</b>									
<b>MINISTERIO DE DANZA</b>									DIRECTORA DE DANZA
PRESENTACIÓN ESPORÁDICA									DIRECTORA DE DANZA
<b>MINISTERIO LUMINARES</b>									
GRABACIÓN DE DISCO	07/03/2013								DIRECTOR
<b>MINISTERIO DE CORO</b>									
PRESENTACIÓN ESPORÁDICA									DIRECTORA CORO
<b>MINISTERIO DE TEATRO</b>									
PRESENTACIÓN PASCUA				31					DIRECTOR JULIAN FUEREZ
<b>DEPARTAMENTO ANCIANOS</b>									
PROYECTO DE VICITAS									ANCIANOS
ADQUISICIÓN DE BIENES				30					ADMINISTRACION

## ANEXO 2 FORMULARIO DE ARQUEO DE CAJA

<b>IGLESIA DIVINO MAESTRO DE GALILEA ARQUEO DE CAJA CHICA</b>			
NOMBRE DEL RESPONSABLE DEL ARQUEO _____			
NOMBRE DEL RESPONSABLE DE CAJA _____			
HORA Y FECHA _____			
CONTEO DE BILLETES	VALOR	CANTIDAD	TOTAL
BILLETES \$	100		0
BILLETES \$	50		0
BILLETES \$	20		0
BILLETES \$	10		0
BILLETES \$	5		0
BILLETES \$	1		0
<b>TOTAL DE BILLETES</b>			<b>0</b>
MONEDAS \$	1		0
MONEDAS \$	0,5		0
MONEDAS \$	0,25		0
MONEDAS \$	0,1		0
MONEDAS \$	0,05		0
MONEDA \$	0,01		0
<b>TOTAL MONEDAS</b>			<b>0</b>
<b>TOTAL DE COMPROBANTES DE EGRESO</b>			<input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>
<b>SOBRANTE</b>			<input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
<b>FALTANTE</b>			<input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
OBSERVACIONES			
<b>TESORERA</b>		<b>CONTADORA</b>	

**ANEXO 3: RÓTULO DE FUNDACIÓN DE LA IGLESIA**



**ANEXO 4: IGLESIA EVENGÉLICA DIVINO MAESTRO DE GALILEA**



## ANEXO 5: ENCUESTA DIRIGIDA A LA DIRECTIVA DE LA IGLESIA EVANGÉLICA “DIVINO MAESTRO DE GALILEA”



### UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

## ENCUESTA DIRIGIDA A LA DIRECTIVA DE LA IGLESIA EVANGÉLICA “DIVINO MAESTRO DE GALILEA”

**Objetivo:** Conocer la gestión administrativa y financiera de la iglesia evangélica “Divino Maestro de Galilea”.

### INSTRUCCIONES

- Lea detenidamente la pregunta antes de contestar
- Marque con una X en el paréntesis según corresponda su respuesta

### CUESTIONARIO

1. ¿Con qué tipo de herramienta administrativa realiza la gestión de la iglesia?

- Organigrama ( )
- Manual de funciones ( )
- Ninguna ( )

2. ¿Cómo se realiza la gestión administrativa la iglesia?

- Directivo ( )
- Ejecutivo ( )
- Asesoramiento ( )
- Apoyo ( )
- Operativo ( )
- Ninguno ( )

- 3. ¿Cuál es el método que tiene la iglesia para informar sobre los fondos que mantiene?**
- Balances ( )
- Método empírico ( )
- No existe ( )
- 4. ¿Cuáles son las estrategias de control que utiliza la administración de iglesia?**
- Supervisión ( )
- Arqueos ( )
- Análisis de registros contables ( )
- No existe ( )
- 5. ¿Con qué normativa cuenta la iglesia para su control interno?**
- Reglamento interno ( )
- Políticas ( )
- Código de ética ( )
- Ninguno ( )
- Otro.....
- 6. ¿Conoce la misión, visión, objetivos de la iglesia en la que brinda sus servicios?**
- Si ( )
- No ( )
- 7. ¿Cómo se desarrolla el proceso administrativo en la iglesia?**
- Verbal ( )
- Por escrito ( )
- Por iniciativa propia ( )
- 8. ¿Cuál es la calificación respecto a la elaboración de un manual administrativo y financiero para la gestión de la iglesia?**
- Muy buena ( )
- Buena ( )
- Regular ( )
- Malo ( )
- 9. ¿De dónde provienen los fondos de la iglesia?**

- Miembros de la iglesia ( )
- O.N.G. ( )
- Donaciones de personas externas ( )
- Convenios ( )
- Otros.....

**10. ¿Cuáles son los fines económicos que persigue la iglesia?**

- Reinversión ( )
- Ayuda social ( )
- Pago de sueldos ( )
- Ninguna ( )

**11. ¿Cómo controla la gestión financiera de la iglesia?**

- Contabilidad ( )
- Libro de ingresos y gastos ( )
- Por criterio propio ( )
- No existe ( )

**12. ¿Cómo pronostica la iglesia los recursos económicos para sus objetivos?**

- Planificación ( )
- Presupuesto ( )
- Actividades varias ( )

**13. ¿La Iglesia cuenta con los recursos suficientes para cubrir sus gastos?**

- Si ( )
- No ( )

**14. ¿Qué funciones desempeña usted fuera de la iglesia Divino Maestro de Galilea?**

- Empleado público o privado ( )
- Comerciante ( )
- Estudiante ( )
- Otro.....

**15. ¿Cuál es su nivel de instrucción?**

- Superior ( )

- Secundario ( )
- Primario ( )
- Alfabetizado ( )
- Ninguna ( )

**16. ¿Qué tipos de seminarios o talleres ha recibido en los dos últimos años?**

- Académicos ( )
- Relaciones públicas ( )
- Emprendimiento ( )
- Liderazgo empresarial ( )
- Valores éticos ( )
- Ninguna ( )
- Otro.....

**17. ¿Ha recibido capacitación para desempeñar sus funciones en su área?**

- Siempre ( )
- Muchas veces ( )
- Pocas veces ( )
- Casi nunca ( )
- Nunca ( )

**18. ¿Qué medios utiliza para seleccionar al personal que va a tomar un cargo en la administración de la iglesia?**

- Pruebas ( )
- Currículo ( )
- Entrevista ( )
- Perfil ( )
- Concurso de merecimiento ( )
- Ninguna ( )
- Otro.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**