




	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	Pagina: 1 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<p><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p style="text-align: center;"><i>CE.CO.P.A.L.</i>  <i>Centro de comunicación Popular y Asesoramiento Legal.</i></p> <p><b>MANUAL DE FUNCIONAMINETO: Proceso de control de gestión. -</b></p> <p><b>Numero del Procedimiento:</b> Manual de Funciones del proceso de control de gestión</p> <p><b>Fecha:</b> 13/12/2006.</p> <p><b>Origen:</b> Córdoba, Argentina</p> <p><b>Responsable del proyecto:</b> Mingorance Juan Luis</p> <p><b>Cantidad de ejemplares:</b> 2</p>		


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Pagina: 2 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<b>Proceso de Control de Gestión</b>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p style="text-align: center;"><i>INDICE</i></p> <p><b><u>PARTE N° 1</u></b></p> <p>1.-Introducción.</p> <p>2.- Objetivos del procedimiento.</p> <p>3.- Alcance del Procedimiento.</p> <p>4.- ¿Cómo usar el manual?</p> <p>5.- Significados.</p> <p><b><u>PARTE N° 2</u></b></p> <p><b><u>FUNCIONAMIENTO Y RESPONSABLES DE PROCESO DE CONTROL DE GESTIÓN</u></b></p> <p>1. CECOPAL y su estructura.</p> <p style="padding-left: 40px;">Su Organigrama.</p> <p>2. Integrantes del proceso de control de gestión.</p> <p>2.1- Líneas de acción, sus representantes y responsabilidades.</p> <p>2.2- Área Administrativa.</p> <p style="padding-left: 80px;">2.2.1- Tesorería.</p> <p style="padding-left: 80px;">2.2.2 Secretariado.</p>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Pagina: 3 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<b>Proceso de Control de Gestión</b>	Fecha de impresión 13/12/2006
<div style="text-align: center;"> <p>Sus representantes.</p> <p>Funciones y responsabilidades.</p> </div> <div> <p>2.3- Dirección.</p> <div style="text-align: center;"> <p>Sus representantes.</p> <p>Funciones y responsabilidades.</p> </div> </div>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Pagina: 4 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<b>Proceso de Control de Gestión</b>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p style="text-align: center;"><b><u>PARTE N° 1</u></b></p> <p><b><u>1.- Introducción</u></b></p> <p>Si el traspaso del conocimiento de unos a otros, ha sido una de las bases del desarrollo, el estudio de cómo eficientizar esta tarea es un debate sin limites, con una evolución sostenida.</p> <p>Son aspiraciones de este escrito, sin más, tratar de mostrar a las organizaciones sin fines de lucro, con aspiraciones de progreso, que existe un instrumento administrativo, los manuales de funciones, que se presentan como una alternativa para lograr una mejor comunicación del conocimiento alcanzado.</p> <p><b><u>2.- Objetivos del Manual</u></b></p> <p>El presente manual tiene por objeto regular la participación de los distintos sectores de la organización, en el proceso de control de gestión. Su contenido esta dirigido a precisar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como se configura la estructura orgánica de CECOPAL?</li> <li>2. ¿Cuáles son las áreas de CECOPAL y sus representantes?</li> <li>3. Determinar las funciones y responsabilidades de los miembros de la institución respecto del proceso de control de gestión.</li> </ol>		

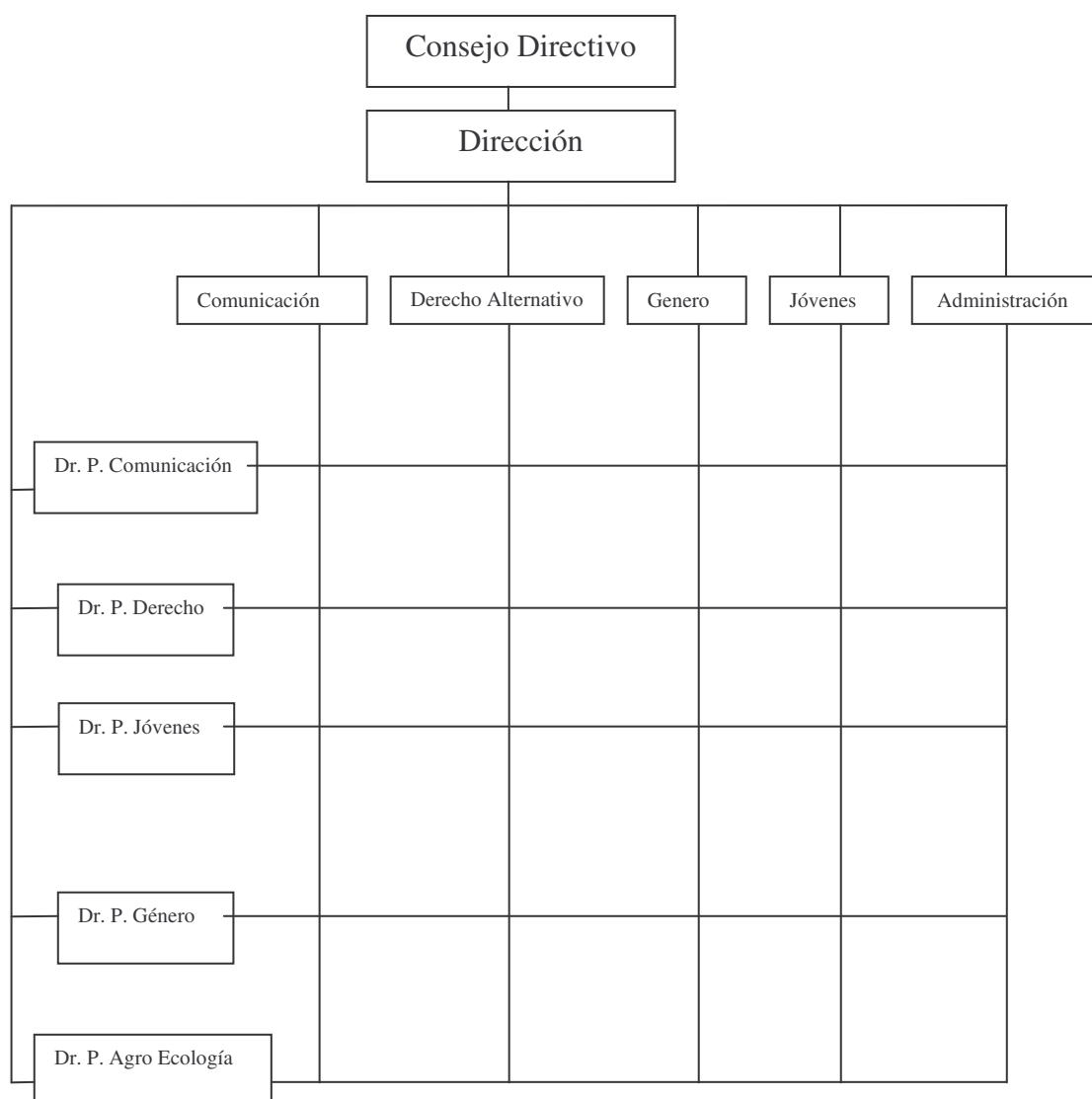
	<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	Pagina: 5 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<p align="center"><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p>Se confecciona el presente manual con el objetivo de formalizar, a través de un instrumento escrito, las funciones y responsabilidades de cada actor del proceso de control de gestión, a los fines de que un posible nuevo recurso humano, adquiera de manera eficiente el conocimiento sobre sus funciones, responsabilidades e integrantes de la institución.</p> <p><b>3.- <u>Alcance del manual</u></b></p> <p>El presente manual será de aplicación al área administrativa de la institución. No obstante en lo concerniente al proceso de control de gestión, los sectores alcanzados por este manual serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área Administración.</li> <li>• Área Asesoramiento</li> <li>• Área Jóvenes</li> <li>• Área Género</li> <li>• Área Comunicación</li> <li>• Dirección</li> </ul> <p>Los recursos humanos que intervendrán en los procesos administrativos que este manual detalla son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de Asesoramiento Legal</li> <li>• Responsable de Jóvenes.</li> <li>• Responsable de Género</li> <li>• Responsable de Comunicación</li> <li>• Tesorería/ administración</li> <li>• Recepción/ Secretaría</li> <li>• Dirección</li> </ul>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Pagina: 6 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<b>Proceso de Control de Gestión</b>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p><b><u>4.- Modo de Utilización del Manual</u></b></p> <p>La alta dirección debe a intervalos planificados, revisar el modo de trabajo de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el funcionamiento institucional, incluyendo las nuevas políticas y los objetivos.</p> <p><b><u>5.- Significados</u></b></p> <p>Sinónimos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea de acción = Área = Departamento.</li> <li>• Área administrativa = tesorería.</li> <li>• Área Derecho = Área Asesoramiento.</li> <li>• Auditoría interna = Proceso de rendición de las líneas de acción hacia tesorería.</li> </ul>		


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Pagina: 7 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<b>Proceso de Control de Gestión</b>	Fecha de impresión 13/12/2006

## PARTE N° 2


### 1.- Su Organigrama.





Esta figura representa como se distribuye, no solo la autoridad dentro de la organización, sino también como se relacionan las diferentes líneas de acción del CECOPAL.


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Pagina: 8 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<b>Proceso de Control de Gestión</b>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p>(La descripción de cada una de las área y sus proyectos se detallan en el anuario institucional)</p> <p><b><u>2.-Integrantes del proceso de control de gestión</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líderes de área/ Representantes</li> <li>2. Área Administrativa <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tesorería.</li> <li>▪ Secretariado</li> </ul> </li> <li>3. Dirección</li> <li>4. Concejo directivo</li> </ol> <p><b><u>2.1- Las áreas y sus líderes</u></b></p> <p><u>Sus representantes</u></p> <p>Como muestra el organigrama la institución se divide en cinco líneas de acción cada una con un director responsable del sector.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área Asesoramiento: director/a de área.</li> <li>• Área Genero: director/a de área.</li> <li>• Área Comunicación: director/a de área.</li> <li>• Área Jóvenes: director de área.</li> <li>• Área Agro ecología: director de área.</li> </ul>		





	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Pagina: 9 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<b>Proceso de Control de Gestión</b>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p><u>Sus funciones y responsabilidades</u></p> <p><b>Responsabilidad de los liberes de área:</b> presentar a tesorería planillas de rendición adjuntando comprobantes legales y aceptados por tesorería de todo gasto o ingresos recibido, con las respectivas imputaciones a los proyectos que correspondiere.</p> <p><b><u>2.2.- Área Administrativa.</u></b></p> <p><u>Sus Representantes.</u></p> <p>En el área administrativa se subdivide en dos niveles, En el primero se desempeña la tesorería. El segundo nivel esta cargo del secretariado institucional que cumple entre otras, funciones administrativas.</p> <p>En resumen el área administrativa, se subdivide en dos partes, cada una con un nivel de actividad acorde al grado de responsabilidad que tiene asignada.</p> <p>Los sectores son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tesorería</li> <li>• Secretariado</li> </ul> <p><i>(Es importante aclarar que en este manual, para el caso del secretariado, sólo se mencionan las tareas y desempeños referidas al proceso de control de gestión, lo cual no implica el desempeñen otras tareas, además de la mencionadas en este texto)</i></p>		


	<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	Pagina: 10 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<p align="center"><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p align="center"><u>2.2.1.- La Tesorería.</u></p> <p><u>Su Representante</u></p> <p>La tesorera es elegida por el consejo, en la asamblea que se realiza anualmente, por un período de dos años.</p> <p><u>Sus Funciones y responsabilidades</u></p> <p>Las funciones a desempeñar en el área administrativa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaboración del presupuesto institucional (cada proyecto elabora su presupuesto).</b></li> </ul> <p>Cecopal no solo realiza gastos en sus diferentes proyectos, también tiene erogaciones acreditadas a la mantención edilicia, la infraestructura informática, refrigerio, movilidad, insumos de librería y papelería, es decir, todos los gastos que hagan a la mantención del eficiente funcionamiento de la organización independientemente del accionar de cada proyecto.</p> <p>La elaboración del presupuesto, ateniendo a los gastos mencionados en el párrafo anterior y las posibles fuentes de financiación, esta a cargo de la tesorería.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestión de fondos de cada línea de acción.</b></li> </ul> <p>Cada proyecto tiene su propio presupuesto en función de sus objetivos de trabajo y del dinero asignado por las diferentes entidades. Es función de la tesorería tener fondos disponibles para cada proyecto y distribuirlos a cada uno a medida sean requeridos por el responsable del área.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Auditoría de los presupuestos por proyectos.</b></li> </ul> <p>En función a los movimientos de caja, banco y ordenes de pago, la tesorería lleva un control de los ingresos y egresos de cada proyecto para que no falten ni sobren fondos,</p>		


	<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	Pagina: 11 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<p align="center"><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p>con el objetivo de que cada proyecto concluya de manera exitosa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recepción del balance anual.</b></li> </ul> <p>En cada período fiscal que finaliza, el contador (servicio terciarizado) elabora el balance anual; el mismo, certificado por el CPCE (Consejo Profesional de la provincia de Córdoba), es presentado a la tesorería y al consejo en la asamblea anual. La explicación del balance corresponde al contador.</p> <p>La tesorera tiene la tarea de estudiar el balance para analizar la situación de la organización y el archivo del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaboración de informes administrativos económicos a solicitud del director.</b></li> </ul> <p>El director de la institución puede solicitar al tesorero la elaboración de informes que hagan referencia a distintos aspectos de cecopal. Entre ellos encontramos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Proyección de egresos e ingresos por línea de acción, por proyecto o institucional para un período determinado.</li> <li>○ Informe de los movimientos bancarios a una fecha determinada.</li> <li>○ Informe sobre los Recursos Humanos de la institución. Altas, Bajas, nuevo monto global de honorarios y sueldos.</li> </ul> <p>El tesorero debe elaborar estos informes en tiempo y forma en función a las necesidades del director.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pago de honorarios y sueldos mensuales.</b></li> </ul> <p>La liquidación de sueldos es responsabilidad de MM&amp;A (estudio contable que terciariza las liquidaciones de haberes) más el pago de los mismos y los honorarios es tarea del tesorero, que mes a mes elabora una planilla y, en función a la misma, realiza las transferencias bancarias y los pagos en efectivo que corresponda.</p>		

	<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	Pagina: 12 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<p align="center"><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	Fecha de impresión 13/12/2006
<div data-bbox="424 389 1078 423" data-label="Section-Header"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestión de las diferentes cuentas bancarias.</b></li> </ul> </div> <div data-bbox="233 443 1377 591" data-label="Text"> <p>La institución posee diferentes cuentas en diferentes bancos unas pertenecientes a los proyectos de mayor cuantía y otras pertenecientes a la institución. Es tarea del tesorero el manejo y control de las mismas.</p> </div> <div data-bbox="424 665 1377 754" data-label="Section-Header"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recepción y control de las rendiciones semanales de las diferentes líneas de acción del CECOPAL.</b></li> </ul> </div> <div data-bbox="233 775 1377 922" data-label="Text"> <p>Cada línea de acción que recibe fondos debe devolver a la tesorería una planilla de ingresos y egresos adjuntando a la misma los comprobantes que fundamenten la rendición. Tesorería recepciona y controla la documentación presentada.</p> </div> <div data-bbox="424 996 1377 1086" data-label="Section-Header"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaboración, en conjunto con el contador, el plan de cuenta y centros de costos.</b></li> </ul> </div> <div data-bbox="233 1106 1377 1200" data-label="Text"> <p>CECOPAL, para su mejor funcionamiento, dispone de un sistema informático que le permite el seguimiento diario de sus movimientos.</p> </div> <div data-bbox="233 1272 1377 1420" data-label="Text"> <p>Este sistema se basa en un plan de cuenta dividido en cinco líneas de acción, Derecho, Género, Jóvenes, Comunicación y Administración; cada una de estas tiene subcuentas por ejemplo: movilidad, refrigerio, librería, etc.</p> </div> <div data-bbox="233 1491 1377 1639" data-label="Text"> <p>Cada una de las cuentas de ingresos y egresos tiene la opción de asignársele un centro de costo. Cada centro de costo representa a cada uno de los proyectos que posee la institución.</p> </div> <div data-bbox="233 1711 1377 1859" data-label="Text"> <p>El tesorero junto al contador evalúan las necesidades en función a los proyectos y posibles gastos de la organización, adecuando el plan de cuenta y los centros de costos a los cambios que puedan ir apareciendo año a año.</p> </div>		


	<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	Pagina: 13 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<p align="center"><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p align="center"> <b>• Preparación de la documentación para ser auditados externamente.</b> </p> <p>           La institución tiene como requisito de algunas de las entidades que financian sus actividades, la presentación de informes elaborados por auditores internaciones que certifique el buen uso de los recursos asignados al CECOPAL.         </p> <p>           Es función de tesorería disponer la documentación requerida por los auditores, para que ellos la estuditen y emitan un informe a presentar a la entidad que otorga los fondos. La documentación a preparar es:         </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planilla con los movimientos diarios por cuenta y centro de costo, adjuntando los comprobantes (recibos o facturas) que fundamenten los ingresos y egresos manifestados.</li> <li>○ Resumen bancario de las cuentas y bancos con los que la organización prestamista trabaja.</li> <li>○ Libros legales obligatorios.</li> <li>○ Balance anual.</li> <li>○ Planilla con los egresos, en concepto de recursos humanos, ateniendo al proyecto financiado por la entidad que requiere la auditoría; con sus respectivos comprobantes (recibos de sueldos o facturas de profesionales)</li> </ul> <p align="center"><u>2.2.2.-Secretariado</u></p> <p><u>Su Representante</u></p> <p>           El secretariado esta a cargo de una persona en relación de dependencia, solventado por los proyectos institucionales.         </p>		

	<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	Pagina: 14 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<p align="center"><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	Fecha de impresión 13/12/2006
<p><u>Sus Funciones y responsabilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pagos para proveedores privados y públicos.</b></li> </ul> <p>La secretaría tiene a su cargo la generación del pago de los egresos tanto a proveedores privados como por ejemplo: el distribuidor de insumos informáticos, como a públicos por ejemplo: los sindicatos, en función a los requerimientos de tesorería.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tareas administrativas varias.</b></li> </ul> <p>Las tareas administrativas desempeñadas por la secretaría son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Recepción telefónica</li> <li>○ Recepción de correspondencia</li> <li>○ Archivo de documentación de los proyectos</li> </ul> <p align="center"><b><u>3.3.-La dirección</u></b></p> <p><u>Su Representante</u></p> <p>La dirección, después del consejo directivo, es la máxima autoridad dentro de la institución. El director se elige por votación en la asamblea anual. El tiempo en el cargo es de dos (2) años, más si el consejo directivo lo creyera conveniente puede designar nuevas autoridades o miembros del mismo.</p> <p><u>Sus funciones y responsabilidades</u></p> <p>La dirección en el proceso de control de gestión cumple las siguientes obligaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Avalar o no las decisiones adoptadas por tesorería.</b></li> </ul> <p>Tesorería ante cuestiones que involucren el patrimonio o la reputación de la institución consulta con la dirección, máxima autoridad hasta tanto se reúna el concejo si fuera que la decisión así lo ameritara.</p>		

	<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	Pagina: 15 Fecha de Vigencia: 31/12/2006 Versión: 1
Lic. Administración de Empresa. Mingorance, Juan Luis	<p align="center"><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	Fecha de impresión 13/12/2006
<div data-bbox="426 331 1385 425"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ser el representante de la institución frente a agentes externos a la misma.</b></li> </ul> </div> <div data-bbox="225 443 1385 593"> <p>La dirección recepciona toda documentación referida a cuestiones de auditoría externa, recomendaciones de las mismas y presentación a la agencia que corresponda con las explicaciones pertinentes si fueran necesarias.</p> </div> <div data-bbox="426 665 1385 813"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Exigir la presentación de informes analíticos y financieros de la evolución de los diferentes proyectos en ejecución y en vía de estarlo.</b></li> </ul> </div> <div data-bbox="225 831 1385 1037"> <p>CECOPAL desarrolla de manera conjunta una serie de proyectos, descritos en el anuario institucional. Cada uno de ellos se desempeña de manera independiente y si bien el control de su evolución está a cargo de cada líder de área la dirección debe tener una visión global de lo que ocurre en la institución.</p> </div>		

	<p><i>MANUAL DE FUNCIONES</i></p>	<p>Página: 16  Fecha de Vigencia:  31/12/2006  Versión: 1</p>
<p>Lic. Administración de Empresa.  Mingorance, Juan Luis</p>	<p><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	<p>Fecha de impresión  13/12/2006</p>
Empty content area for the manual page		



	<p><i>MANUAL DE FUNCIONES</i></p>	<p>Pagina: 17  Fecha de Vigencia:  31/12/2006  Versión: 1</p>
<p>Lic. Administración de Empresa.  Mingorance, Juan Luis</p>	<p><b>Proceso de Control de Gestión</b></p>	<p>Fecha de impresión  13/12/2006</p>