



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE QUE EJECUTA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO, DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA, PERÍODO 2012-2014”

AUTOR:

JOSÉ LUIS GREFA TAPUY

TENA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Señor José Luis Grefa Tapuy, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Franqui Fernando Esparza Paz
DIRECTOR DE TRIBUNAL

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, JOSÉ LUIS GREFA TAPUY, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 15 de marzo del 2016

Sr. José Luis Grefa Tapuy
CI. 1500627284

DEDICATORIA

A mi familia, por el apoyo incondicional, a mi madre por que ha sido el pilar fundamental, por sus sabios consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por brindarme los recursos necesarios para lograr el objetivo trazado.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para realizarme como profesional, quienes han sido mi motivación e inspiración.

José Luis Grefa Tapuy

AUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud, por permitirme llegar hasta esta instancia y por hacer realidad este sueño tan anhelado.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Centro de Apoyo Tena por brindarme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi Director y miembro de mi trabajo de titulación, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda concluir con mi carrera.

A mis profesores, que aportaron sus conocimientos durante toda mi carrera profesional.

A mis compañeros de trabajo, por su apoyo moral, quienes me han motivado durante mi formación profesional.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida, a las que me encantaría agradecerles por su amistad, consejos, ánimos y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado.

Para ustedes gracias y que Dios los bendiga.

José Luis Grefa Tapuy

AUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen ejecutivo.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del problema.....	4
1.1.2 Delimitación del problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	7
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	7
2.1.1. Antecedentes históricos	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
2.2.1 Administración Financiera Pública	8
2.2.2 Gestión Financiera.....	9
2.2.3 Funciones de la gestión financiera.....	10
2.2.4 Organización de la gestión financiera	11
2.2.5 Períodos de gestión	12
2.2.6 Indicadores de gestión financiera	13
2.2.7 Clasificación de los indicadores de gestión	14

2.2.8	Parámetros e indicadores de gestión.....	15
2.2.9	Razones financieras	18
2.2.10	Planeamiento financiero	19
2.2.11	Elementos de la gestión financiera	19
2.2.12	Contabilidad Financiera.....	21
2.3	HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	28
2.3.1	Idea General.....	28
2.3.2	Ideas Específicas.....	28
2.4	VARIABLES	28
2.4.1	Variable independiente: Evaluación de la gestión financiera.....	28
2.4.2	Variable dependiente: Eficiencia, eficacia y economía.....	28
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		29
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.1.1	De Campo	29
3.1.2	Bibliográfico – Documental	29
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	29
3.2.1	Exploratorio	29
3.2.2	Descriptivo.....	30
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	30
3.3.1	Población	30
3.3.2	Muestra	30
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.4.1	Métodos	32
3.4.2	Técnicas de investigación.....	32
3.4.3	Instrumentos de investigación	33
3.5	RESULTADOS	33
3.6	VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS O IDEA A DEFENDER	54
CAPÍTULO IV: MARCO PROPÓSITIVO.....		55
4.1	TÍTULO.....	55
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	55
CONCLUSIONES		84
RECOMENDACIONES.....		86
BIBLIOGRAFÍA		87

ANEXOS	88
--------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Población.....	30
Tabla N° 2: Resultados del conocimiento del proyecto de ganadería sostenible	34
Tabla N° 3: Resultados del conocimiento de los objetivos del proyecto de ganadería sostenible	35
Tabla N° 4: Resultados de haber recibido asistencia técnica del proyecto de ganadería sostenible	36
Tabla N° 5: Resultados de haber recibido capacitación del proyecto de ganadería sostenible	37
Tabla N° 6: Resultados la mejora de la ganadería con la intervención del proyecto	38
Tabla N° 7: Resultados de la eficiencia en la utilización de los recursos asignados.....	39
Tabla N° 8: Resultados de la eficiencia de los técnicos del proyecto de ganadería sostenible	40
Tabla N° 9: Resultados de estar de acuerdo con los proyectos específicos del estado..	41
Tabla N° 10: Resultados de la mejora en la producción ganadera con el proyecto.....	42
Tabla N° 11: Resultados de haber valorado equipos, maquinaria y otros incentivos....	43
Tabla N° 12: Resultados de conocer la misión del proyecto de ganadería sostenible...	44
Tabla N° 13: Resultados de saber cuáles son los objetivos del proyecto	45
Tabla N° 14: Resultados de haber brindado asistencia técnica	46
Tabla N° 15: Resultados de haberse capacitado con el apoyo del proyecto.....	47
Tabla N° 16: Resultados de haber entregado incentivos del proyecto de ganadería sostenible	48
Tabla N° 17: Resultados del impacto del proyecto en la mejora de la ganadería.....	49
Tabla N° 18: Resultados del uso adecuado de los recursos asignados	50
Tabla N° 19: Resultados de estar de acuerdo con el apoyo mediante proyectos específicos.....	51
Tabla N° 20: Resultados del impacto en mejoras en la producción ganadera.....	52
Tabla N° 21: Resultados la valoración de los incentivos entregados	53
Tabla N° 22: Entrevista al Director Provincial Agropecuario de Napo	60
Tabla N° 23: Entrevista a Director Administrativo - Financiero.....	62
Tabla N° 24: Ejecución del Presupuesto por años.....	64

Tabla N° 25: Valoración de bienes entregados por la Subsecretaría de Fomento Ganadero.....	67
Tabla N° 26: Análisis de resultados de indicadores Versus ejecución Financiera	68
Tabla N° 27: Resumen de Cumplimiento del Proyecto Ganadería Sostenible.....	77
Tabla N° 28: Respuestas de los Beneficiarios	82
Tabla N° 29: Respuestas de los Técnicos	83

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Tipos de indicadores	18
Gráfico N° 2: Secuencia del proceso contable.....	22
Gráfico N° 3: Conoce el proyecto de ganadería sostenible	34
Gráfico N° 4: Conoce los objetivos del proyecto de ganadería sostenible.....	35
Gráfico N° 5: Ha recibido asistencia técnica del proyecto de ganadería sostenible.....	36
Gráfico N° 6: Ha recibido capacitación de los técnicos del proyecto de ganadería sostenible	37
Gráfico N° 7: Cree usted que lo ejecutado por el proyecto, sirve para mejorar la ganadería sostenible.....	38
Gráfico N° 8: Piensa usted que los recursos asignados fueron utilizados adecuadamente.....	39
Gráfico N° 9: Los profesionales asignados por el proyecto son eficientes	40
Gráfico N° 10: Esta de acuerdo en que el apoyo estatal, puede ser mediante proyectos específicos.....	41
Gráfico N° 11: Con los aportes del proyecto de ganadería sostenible, mejoró la producción de su hato ganadero.....	42
Gráfico N° 12: Los equipos, maquinaria y otros incentivos fueron valorados.....	43
Gráfico N° 13: Conoce la misión del proyecto.....	44
Gráfico N° 14: Sabe los objetivos del proyecto.....	45
Gráfico N° 15: Ha brindado asistencia técnica como parte del proyecto	46
Gráfico N° 16: Se ha capacitado con el apoyo del proyecto	47
Gráfico N° 17: Ha entregado incentivos del proyecto de ganadería sostenible.....	48
Gráfico N° 18: Resultados del impacto del proyecto en la mejora de la ganadería.	49

Gráfico N° 19: Piensa usted que los recursos asignados fueron utilizados adecuadamente.....	50
Gráfico N° 20: Resultados de estar de acuerdo con el apoyo mediante proyectos específicos.....	51
Gráfico N° 21: Resultados del impacto en mejoras de la producción ganadera.....	52
Gráfico N° 22: Resultados de la valoración de los incentivos entregados	53
Gráfico N° 23: Estructura orgánica del proyecto de ganadería sostenible	57
Gráfico N° 24: Entrevista al director agropecuario	61
Gráfico N° 25: Entrevista al director administrativo	63

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1: Cuestionario dirigido a los beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible	89
Anexo No. 2: Cuestionario dirigido a los técnicos del proyecto de ganadería sostenible	91
Anexo No. 3: Cuestionario dirigido al director agropecuario de napo y director administrativo financiero	92
Anexo No. 4: Ficha informativa de proyecto 2012	94
Anexo No. 5: Ficha informativa de proyecto 2013	95
Anexo No. 6: Equipos del proyecto de ganadería sostenible	96
Anexo No. 7: Ruc	97

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tuvo como objetivo la Evaluación de la gestión financiera del proyecto de ganadería sostenible ejecutado por la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, período 2012-2014; para conocer la gestión Institucional, mediante la revisión de las normas y procedimientos de gestión financiera pública, para emitir un informe final de gestión financiera que refleje la utilización de los recursos, la metodología fue cuali-cuantitativo, se utilizaron técnicas como la observación directa y encuestas, con una muestra de 82 beneficiarios del proyecto, se determinó: que los recursos fueron administrados por dos unidades operativas la Subsecretaría de Fomento Ganadero y la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, las intervenciones del proyecto en territorio generaron impacto positivo, así mismo se determinó que no se cuenta con la documentación completa de algunos bienes adquiridos por la Subsecretaría de Fomento Ganadero, lo que va a generar problemas en el momento que los organismos de control intervengan; con toda información se realizó la evaluación de gestión financiera propiamente dicha, revisando las actividades, indicadores y metas, relacionando con los presupuestos asignados y los ejecutados, buscando definir también indicadores de: eficiencia, eficacia y calidad, los mismos que determinaron resultados favorables en la mayoría de objetivos de intervención del proyecto, se considera importante realizar este análisis ya que los proyectos del estado que se da nivel nacional, deben generar impacto en la población procurando el buen vivir, se recomienda a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, verificar la documentación que respalden el uso y entrega de recursos para su debida justificación ante los organismos de control.

Palabras claves: Evaluación, Gestión Financiera.

Ing. Franqui Fernando Esparza Paz

DIRECTOR DE TRIBUNAL

SUMMARY

The main purpose of this research was to conduct the evaluation of the financial management for the sustainable farming Project carried out by the Province Farming Directorate of the Ministry of Agriculture from Napo, from, 2012 to 2014, in order to get to know about the institutional management by means of the revision of the regulations and procedures of public financial management in order to submit a final report reflecting the use of resources, the methodology applied was of qualitative and quantitative character as well as direct observation and surveys were techniques used in this study whose component was a sample formed by 82 project beneficiaries, then, it was determined that: the resources were administered by two operation units: the former; the Deputy office of Livestock promotion and the latter, the Province Farming Directorate of the Ministry of Agriculture of Napo, the project interventions in territory generated a positive impact, moreover, it was determined a lack of the appropriate documentation reporting the acquisition of some goods by the Deputy office of Livestock Promotion, which will cause setbacks at the moment of an intervention conducted by the control organizations. This information was the basis to develop the evaluation of the financial management in its deep dimension, by checking the activities, indicators and goals, relating them with the assigned budgets, seeking to define effectiveness, efficiency and quality indicators; which determined favourable findings in most of the intervention objectives of the project. It is important to conduct this analysis since the projects created at national level have to generate impact in the population by promoting Good Living. It is recommended the Province Farming Directorate of the Ministry of Agriculture of Napo verifies the appropriate documentation ensuring use and provision of resources for its proper justification with control organizations.

Key words: Evaluation, Financial Management.

INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP); tiene la competencia de implementar y direccionar las actividades en el sector del agro, para lo cual se formulan Proyectos los mismos que lo hacen desde la Unidad Administrativa Financiera, se presenta a SENPLADES para obtener la autorización a través del Código Único de Proyectos (CUP), para esperar el financiamiento del Ministerio de Finanzas.

En estas circunstancias con el aval técnico y político se obtuvo el financiamiento para la ejecución del proyecto de Ganadería Sostenible en las 24 Provincias del Ecuador, el objetivo fundamental del proyecto es apoyar a los pequeños y medianos ganaderos para mejorar la eficiencia en la producción de carne y leche, ya que en comparación con otros países se mantenía en desventaja, además también se hace necesario trabajar en el manejo de los recursos naturales ya que se estimó que la ganadería ocupa extensas áreas de tierras, para lo cual se deben talar bosques y expandir las áreas de praderas, el proyecto tiene un Gerente y se emiten directrices desde la Subsecretaría de Fomento Ganadero, que se encuentra en la Unidad Administrativa Financiera Quito.

La evaluación a la gestión financiera del proyecto de Ganadería Sostenible, que ejecuta el MAGAP a nivel nacional y en Napo a través de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, se propuso con el objetivo de evaluar la eficiencia y eficacia del gasto público, para determinar si los gastos e inversiones llegaron a los beneficiarios y que impactos positivos o negativos se generaron, se analiza también si se cumplieron las normas técnicas y legales del uso de los recursos públicos; para lo cual el presente trabajo de titulación se estructura en cuatro capítulos descritos a continuación:

Capítulo I: Determinación del planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación de problema, justificación, objetivo general y objetivo específico que se pretende alcanzar durante la investigación.

Capítulo II: Marco teórico – conceptual se presentan las bases teóricas en las que se fundamentan la investigación; se definen algunos conceptos, todo obtenido de

documentos científicos sean: libros, revistas; también la linkografía bien sustentada, se termina formulando la hipótesis y definiendo las variables.

Capítulo III: Marco Metodológico.- Se establece la modalidad, tipos, métodos, población y muestra de la investigación que sirvió para comprobar las hipótesis planteadas; también se analizan los resultados obtenidos de las encuestas a los beneficiarios del proyecto, a los Técnicos y al Director Provincial Agropecuario de Napo.

Capítulo IV: Marco propositivo, se analizan los estados financieros de los períodos propuestos, es decir 2012 – 2014; en base los datos que se obtienen de la Unidad Administrativa – Financiera; además con esta información se realiza el análisis utilizando las recomendaciones propuestas para verificar la gestión financiera Institucional, se hacen Conclusiones y Recomendaciones finales.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El proyecto de Ganadería Sostenible que se ejecuta en el territorio de la provincia de Napo, está sujeto a las directrices que se generaron en la alta dirección en la Subsecretaría de Fomento Ganadero, Unidad Desconcentrada Administrativa Financiera Quito, mismo que tuvo problemas debido a que se enviaron bienes para que ingresan en la bodega de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, sin los sustentos completos, como facturas, garantías y otros necesarios para justificar adecuadamente y transparentar el gasto con recursos fiscales.

Como todo proyecto de inversión pública, está sujeto a la Auditoría por parte de la Contraloría General del Estado, la Unidad Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, estuvo imposibilitada de presentar los justificativos necesarios sobre las inversiones realizadas ya que no se contó con los documentos que evidencien las inversiones en bienes adquiridos, solamente se tienen las actas y documentos de sustento de la entrega de los mismos a los beneficiarios.

Otro problema es la propuesta de indicadores de gestión, de resultado e impacto, que se generaron en la alta dirección y que no fueron ejecutables en territorio, ya que las condiciones agroclimáticas, sociales y económicas de los ganaderos eran diferentes en cada uno de los territorios provinciales, así por ejemplo los procesos de mejoramiento genético, solamente fue posible realizar en ciertas épocas del año y no en forma permanente como se propuso.

El problema central es la asignación y utilización de los recursos financieros del proyecto de Ganadería Sostenible, puesto que el proyecto como no está completamente desconcentrado, la utilización de los recursos tuvo dos unidades financieras ejecutando el mismo, estas son: la Unidad Desconcentrada Administrativa Financiera del proyecto en Quito a través de la Subsecretaría de Fomento Ganadero, que adquirió la mayoría de los bienes como son: cercas eléctricas, plantas procesadoras de pastos, moto guadañas,

botiquines veterinarios, clínicas móviles veterinarias con su equipamiento, a su vez enviaron a las Direcciones Provinciales los recursos para pago de sueldos de los técnicos contratados y la compra de insumos y medicamentos veterinarios, información con la que se contó y sirvió para realizar el análisis de gestión financiera.

Dentro de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, se generó el problema de ineficiencia para realizar el gasto, los técnicos del proyecto no presentaron los requerimientos y cuando lo hicieron estuvo incompleto, es decir no adjuntaron las especificaciones técnicas para facilitar al área administrativa financiera, realizar las compras de insumos y también el pago de comisiones y subsistencias, informes que tampoco fueron bien realizados, bajo estas circunstancias, casi siempre durante el año 2014 la ejecución presupuestaria fue ineficiente e incluso se perdieron recursos, porque el Ministerio de Finanzas o Departamento Financiero de la Unidad Desconcentrada Administrativa Financiera Quito, retiró por el no cumplimiento del gasto en los tiempos previstos.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo incide la evaluación a la Gestión Financiera del proyecto de Ganadería Sostenible que ejecutó la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Período 2012-2014, en la calidad de gasto público?

1.1.2 Delimitación del problema

1.1.2.1 Delimitación espacial

La Evaluación a la Gestión Financiera se ejecutó en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo; Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, cantón Tena, provincia de Napo.

1.1.2.2 Delimitación temporal

Se consideró como período de análisis desde julio de año 2012 que se inicia a ejecutar el proyecto hasta diciembre del año 2014.

1.2 JUSTIFICACIÓN

a) JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA, se generó ya que para realizar una evaluación de la gestión financiera al proyecto de Ganadería Sostenible que ejecuta la Dirección Agropecuaria de Napo; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), se utilizaron las normas de gestión financiera en el sector público, con lo cual se pudo determinar la calidad del gasto, ya que son recursos de presupuesto fiscal y es necesario justificar plenamente la asignación de los mismos para cumplir un objetivo específico, en caso de que no se logre este propósito el impacto y los resultados que se propusieron no serían satisfactorios.

También se debe verificar como se realizó la gestión financiera del proyecto, ya que al ser presupuesto público, está sujeto a las normas de control y auditoría, por lo que es necesario verificar la manera como se invirtieron y si se justifica bajo las normas de contabilidad y control público o se han realizado gastos sin considerar por ejemplo la designación de las partidas presupuestarias, o los bienes fueron entregados a personas que no representan a ningún grupo, o no estuvieron acreditados en el MAGAP.

El trabajo fue factible de ejecutarse, ya que se contó con la aceptación de los Directivos de la Institución que se considera de importancia, puesto que permitió analizar sistemáticamente las acciones administrativas financieras ejecutadas, para determinar si estuvieron apegadas a la ley, si cumplen los principios de eficiencia y eficacia en el gasto público, contando con todos los documentos que sustenten, facilitó además encontrar evidencias y errores y la toma decisiones a tiempo para evitar glosas, acciones administrativas y otro tipo de sanciones a los servidores responsables de la gestión financiera; esta situación ha sido considerada por la Institución que facilitó el trabajo de evaluación a la gestión financiera al proyecto de Ganadería Sostenible.

- b) En la JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA, el investigador puso en práctica conocimientos sobre lo que es la contabilidad y gestión financiera en el sector público, que lo fue fortalecido con la revisión de Bibliografía u otro tipo de información que enriquecieron sus conocimientos y así emitir un informe final adecuado a la realidad con observaciones que sirvieron para que la Institución haga los correctivos necesarios y pueda hacer correctivos a la gestión financiera del proyecto.
- c) La JUSTIFICACIÓN TEÓRICA, se revisó la información de autores sobre la gestión financiera en la función pública, así como normas y procedimientos aceptados por el Ministerio de Economía y Finanzas, en base a los cuales se generó nuevos aportes teóricos de la gestión financiera de un proyecto nacional ejecutado en una provincia y que se convirtió en un ejercicio importante para trabajos similares en lo posterior.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Evaluar la Gestión Financiera del proyecto de Ganadería Sostenible, que ejecuta la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, período 2012-2014.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diseñar el marco teórico referencial que permita realizar la evaluación de la gestión financiera del proyecto de Ganadería Sostenible, que ejecuta la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
- Revisar y aplicar las normas y procedimientos de gestión financiera y manejo de recursos públicos a fin de verificar la eficiencia en ejecución del gasto.
- Emitir el informe de gestión financiera, que refleje la utilización de los recursos financieros, identificando errores y haciendo recomendaciones para la toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes históricos

Guamán, N., y Ruiz, I. (2011); “El objetivo principal de este trabajo, es presentar un análisis de los resultados especialmente aplicados a los ingresos y gastos del Municipio y mediante esto se podrá saber qué es lo que se está haciendo bien y que es lo que se debe mejorar. En la evaluación en el sector público se maneja la base legal, ya que son Instituciones del Estado y forman parte de él, sus operaciones y procedimientos estarán ligados siempre a leyes y normativas que regirán sus actividades”. (p.9).

En este trabajo de investigación se analiza la gestión de recursos públicos, los mismos que deben ejecutarse ligados siempre a leyes y normativas establecidas y que son de aplicación obligatoria, se relaciona con el trabajo de investigación propuesto ya que también se analizó la gestión financiera de un proyecto en una Institución pública por lo que también se debe obligatoriamente tomar en cuenta las leyes y normativas vigentes para el sector público.

Quezada, L. (2012). “Para llegar a estos resultados el trabajo de tesis muestra la realización de la Matriz FODA, análisis vertical, horizontal, la aplicación de indicadores financieros con su respectiva interpretación y un informe de la evaluación financiera” (p.8).

La aplicación de los indicadores financieros para su análisis es lo que se rescata del estudio realizado, también para el trabajo de titulación propuesto será necesario utilizar los indicadores de gestión financiera y que para el sector público, ya están propuestos para la evaluación y emisión del informe final.

Tipantuña, M. (2013). “La gestión de riesgos constituye una herramienta que no solo permite evitar riesgos sino que también permite visualizar potenciales oportunidades que pueden ser aprovechadas por las Instituciones, para esto se aplican técnicas cualitativas y cuantitativas” (p.16).

Un análisis de gestión se vincula con una especie de auditoría, por lo que es necesario evaluar los riesgos si es posible antes de que ocurran para evitar, en el caso del manejo de recursos financieros esto es importante ya que evita problemas con los organismos de control, por eso es necesario generar procesos de control interno sobre el manejo de recursos financieros y evitar que los riesgos ocurran.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Administración Financiera Pública

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas (2010); “en su Art. 113.- Contenido y finalidad.- Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo”. (p. 13).

Existe una Ley que norma la gestión financiera del sector público, ya que la contabilidad que se lleva en este tipo de administración es diferente a la de una Empresa que genera lucro, la administración pública tiene la particularidad que genera servicios sin lucro, así que los servidores deben cumplir únicamente lo que indica la Ley y no interpretar de otra forma.

El Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador (2010);

“El Sistema de Administración Financiera “SAFI” es el conjunto de elementos interrelacionados, interactuantes e interdependientes, que debidamente ordenados y coordinados entre sí, persiguen la consecución de un fin común, la transparente administración de los fondos públicos”.

Existe el SAFI, que es aplicado a la gestión financiera pública como particular, este instrumento facilita la gestión contable en las Instituciones Públicas además de lo que se realiza a través del internet con el programa e-sigef; que es el que vincula la ejecución financiera de la Entidad Operativa Desconcentrada con aquella de la Unidad Desconcentrada Administrativa Financiera Quito y el Ministerio de Economía y Finanzas.

2.2.2 Gestión Financiera

Concepto

Bartelt, M. (2011). “Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias” (p. 12).

Para el CITIBANK. (2011);

“La gestión financiera es interesante, incluso fascinante. Piense en la información financiera como si se tratara de las piezas de un rompecabezas. Dependiendo de cómo usted registre, ordene, organice y analice la información, obtendrá diferentes panoramas de la solidez financiera, posición en el mercado y potencial de su empresa. Recuerde, el objetivo de la gestión financiera es proporcionarle la información y perspectiva necesarias para tomar decisiones en el negocio.

El primer paso es saber qué información necesita y cómo reunir dicha información”. (p. 3)

2.2.3 Funciones de la gestión financiera

Bartelt, M. (2011), indica;

“La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.

La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.

La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.

El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.

El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones”. (p. 17-19)

Las atribuciones de las Unidades de Administración Financiera de cada organismo y ente del Sector Público, son las siguientes:

- a. Coordinar la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada unidad ejecutora, la evaluación de la gestión presupuestaria;
- b. Coordinar con la unidad de planificación institucional la adecuada vinculación de la planificación con el presupuesto y el registro, en el sistema integrado de información financiera, de la parte pertinente a los objetivos, metas y acciones definidas en el plan.

- c. Coordinar la administración financiera institucional con el ente rector para la debida aplicación de las políticas, directrices, normas y procedimientos que emanen del mismo.

Al hablar de las funciones de la gestión financiera, es incorporar a las funciones de la Unidades de Administración Financiera, que operan en las Instituciones Públicas, las mismas que elaboran un presupuesto, vinculan con la planificación de objetivos, indicadores y metas; realizan el manejo adecuado de los recursos financieros públicos, hacen control y seguimiento para que se genere impactos y justifique un gasto.

2.2.4 Organización de la gestión financiera

Baltelt, M. (2011), asevera;

“La forma que adopta la estructura de una empresa tiene que ver, con su tamaño. Si la empresa es grande, la importancia del tema financiero es determinante, entonces se incluirá en el organigrama la función de un administrador financiero. El mismo es aquella persona que pone en gestión financiera las decisiones enunciadas en la estrategia, a partir de la visión y misión de la empresa. Esta es su función como gerente y estratega.

De esta gerencia o jefatura dependerá el área de *Tesorería*, donde se custodian los fondos que están en el poder de la empresa (antes de que se apliquen como pagos o se depositen). Del área de Tesorería depende la de *Cobranzas*, donde se producen todos los ingresos.

Existe también el área de pago o Cuentas a pagar, que se ocupa de recibir la documentación requerida para realizar un pago, verificar que corresponda y requerir las autorizaciones correspondientes.

También suele haber un área de presupuesto financiero o Control presupuestario, que es el sector que convierte a la gerencia financiera en una gerencia de estrategia. Aquí es donde se analiza la posición financiera de la empresa y se surgen las mejores opciones de requerir fondos o de Invertirlos”. (p. 27-28)

El Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador (2010);

“Entre los subsistemas más importantes podemos citar: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Nómina, Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, los que están regidos por principios y normas técnicas destinados a posibilitar la asignación y utilización eficiente de los recursos públicos, de la cual se generen los adecuados registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas”.

La Organización de la gestión financiera tiene un Director, existe la persona de presupuesto, Contabilidad y el Guardalmacén o lo que en la bibliografía dice el control de bienes, que más bien es la función de guardalmacén, además se debe indicar que existe una persona para llevar nómina.

2.2.5 Períodos de gestión

Según el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador (2010);

“El Sistema de Administración Financiera operará con períodos mensuales para medir, conocer y comparar los resultados de la gestión y la situación económica financiera, contable y presupuestaria, sin que ello constituya impedimento para generar informes con la oportunidad, forma y contenido que los usuarios lo determinen.

En el período con cierre activado, no se podrán alterar o modificar los datos; las regularizaciones por errores u otras causas deberán efectuarse en el mes vigente del Sistema. El ejercicio fiscal coincidirá con el año calendario, comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de cada año”. (p. 6)

Las Instituciones Públicas definen los períodos para la entrega de informes de ejecución financiera, que en Ecuador son cuatrimestrales, en contabilidad los periodos contables son del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.

2.2.6 Indicadores de gestión financiera

La Contraloría General del Estado (2011):

“El uso de indicadores permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados.
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos.

El indicador se define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones”. (p. 82-84).

Al evaluar o laborar un indicador es importante determinar si se dispone de información confiable y oportuna, que permita una comparación entre la situación real y referencias históricas, similares o programadas.

La Contraloría General del Estado (2010); “define a un indicador como una base referencial que puede ser cualitativa o cuantitativa, que permite medir, ya que esa es la línea de partida y se pone una meta a la que se quiere llegar, lo que se ha cumplido es la meta alcanzada, que puede ser aceptable o no”.

Bravo, F. (2011), indica que; “Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Normalmente los establecen los líderes y son utilizados continuamente para evaluar el desempeño y los resultados” (p. 3).

Briseño, H. (2011), define;

“**Indicador**. - Instrumento de medición elegido como variable relevante.

Los **indicadores financieros** son los datos que le permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de su empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados o información de su negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar” (p. 42).

Para Guillarte, Y. (2012);

“Un **indicador financiero** o *índice financiero* es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes. Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar acciones correctivas o preventivas según el caso”. (p. 11)

Un indicador financiero es un índice obtenido mediante un cálculo utilizando fórmulas financieras y contables, estos permiten comparar la eficiencia en la gestión de la Institución analizada, ya que existen índices aceptados, que permiten comparar con los obtenidos en la gestión financiera de una Institución o proyecto específico como en el caso del Estudio que se propone.

2.2.7 Clasificación de los indicadores de gestión

La Contraloría General del Estado. (2011);

“Los indicadores de gestión pueden ser:

- Cuantitativos y cualitativos.
- De uso universal.
- Globales, funcionales y específicos.

Indicadores cuantitativos, que son valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

Indicadores cualitativos, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

De uso universal, Los indicadores de gestión universalmente conocidos y utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional”. (p. 86)

Existen tres tipos de indicadores de gestión, cualitativos, cuantitativos que es el primer grupo, un segundo grupo los de uso universal y un tercer grupo global, funcional y específicos, de estos en la gestión financiera se utilizan los cuantitativos, ya que son cifras que se obtienen y permiten comparar con los estándares aceptados en las Instituciones Públicas.

2.2.8 Parámetros e indicadores de gestión

La Contraloría General del Estado de Ecuador (2011);

- “De Ventaja Competitiva
- De Desempeño Financiero

Centrados en los Medios:

- Nivel de Flexibilidad
- Eficiencia.

- De Calidad de Servicio
- Innovación”. (p. 24)

Para el Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia (2013);

“Indicadores de Liquidez: La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Indicadores de eficiencia: Establecen la relación entre los costos de los insumos y los productos de proceso; determinan la productividad con la cual se administran los recursos, para la obtención de los resultados del proceso y el cumplimiento de los objetivos. Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

Indicadores de eficacia: Miden el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el Modelo de Operación. El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Nos indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en él; Qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.

Indicadores de desempeño: Es un instrumento de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos y que a su vez constituyen una expresión cuantitativa y/o cualitativa de lo que se pretende alcanzar con un objetivo específico establecido.

Indicadores de productividad: La productividad está asociada a la mayor producción por cada hombre dentro de la empresa y al manejo razonable de la eficiencia y la eficacia.

Indicadores de endeudamiento: Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

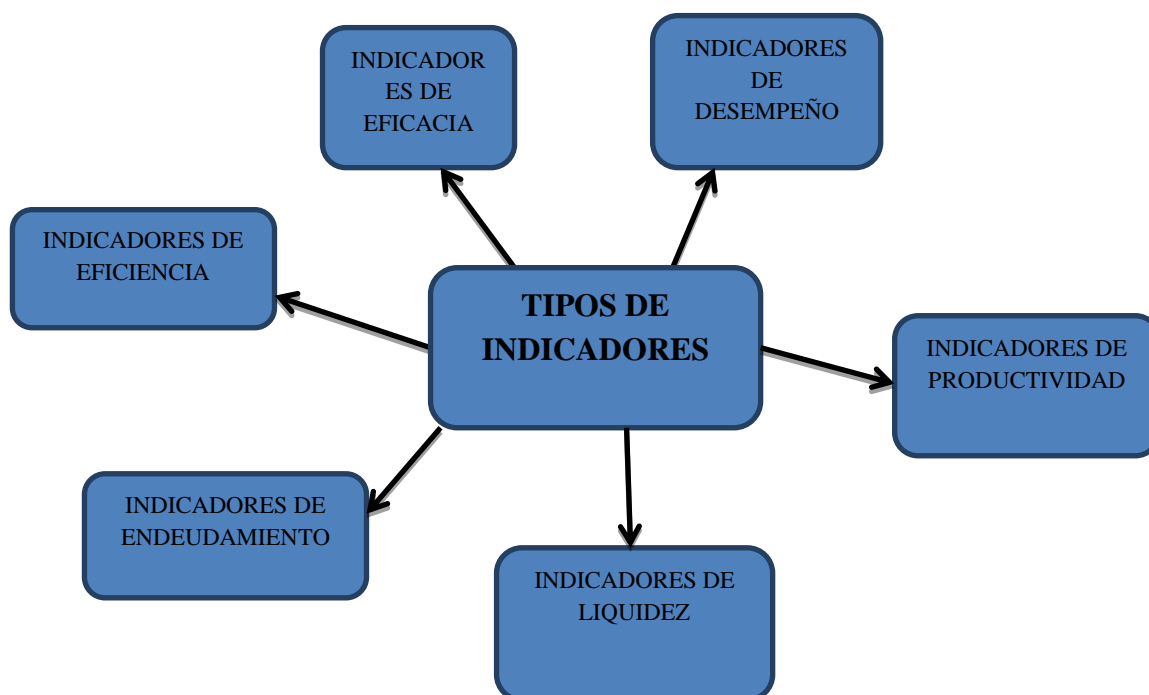
De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa”. (p.108 – 109)

Guillarte, Y. (2011), emite la clasificación siguiente,

- “Indicadores de eficiencia: relacionan volúmenes de trabajo con los recursos. Se orientan hacia los costos y beneficios, se consideran de rendimiento ya que refieren oportunidades para producir los mismos servicios a un menor costo o producir más servicio por el mismo costo.
- Indicadores de economía: los precios pagados por los bienes y servicios y remuneraciones con respecto a un precio predeterminado.
- Indicadores de efectividad: miden el grado de cumplimiento de las metas de la actividad considerada. Se orienta hacia los resultados”. (p. 13).

En el tema de los indicadores, se hace referencia a los términos eficiencia, economía y efectividad; el primer caso el costo de producir uno o varios componentes con el uso de los recursos disponibles o de producir más pero con los mismos recursos, los indicadores de economía tienen que ver con el uso adecuado de los recursos públicos, en los procesos de contratación se dice lo más conveniente para la Institución, y los de efectividad que miden el grado de cumplimiento de metas.

Gráfico N° 1: TIPOS DE INDICADORES



2.2.9 Razones financieras

Según Bravo, F. (2011):

“Son una parte de las herramientas de análisis financiero:

- Análisis comparativo
- Análisis de tendencias
- Estados financieros proporcionales.
- Razones financieras”. (p. 34)

Se hace constar como parte de los elementos de una gestión financiera, pero no son muy aplicables a la gestión financiera pública, ya que la mayoría miden en función de utilidades generadas con orientación al lucro cuando se sabe bien que las Instituciones Públicas dan servicios sin lucro.

2.2.10 Planeamiento financiero

Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador (2010) afirma;

“Una buena gestión financiera no evalúa solamente si se dispone o no hay disponibilidad presupuestaria de recursos: se trata de planificar, de prever una buena gestión a futuro y, las probables faltas o excesos de recursos (déficit o superávit).

La herramienta principal para la planificación financiera es el *presupuesto*, que forma parte de un sistema más amplio denominado sistema presupuestario. Dentro del sistema presupuestario, los recursos financieros permiten anticipar los probables déficits, desarrolla estrategias para cubrirlos, y a la vez analiza las posibles decisiones de inversión que haya que realizar en el caso de superávit”. (p. 29).

En la administración pública el planeamiento financiero está vinculado a la programación anual, es decir que cada actividad, indicador tiene un presupuesto, además para complementar se tiene el denominado Plan Anual de Compras (PAC), que es el instrumento que define la planificación de que comprar y cuando comprar y muy especialmente en la ejecución de programas como el que se analiza en este estudio.

2.2.11 Elementos de la gestión financiera

Huisa, S., y Elmer, N. (2011) mencionan;

“La insuficiencia del presupuesto para el control de la gestión de los recursos, ha motivado la aparición de criterios como los de economía, eficiencia y eficacia para evaluar la actividad económica financiera:

Economía: significa la adquisición, al menor costo y en el momento adecuado, de recursos financieros, humanos y físicos en cantidad y calidad apropiadas.

Es decir:

- Los recursos idóneos
- En la calidad y cantidad correcta.
- En el momento previsto.
- En el lugar indicado y precio convenido.

Eficiencia: Relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios. Una actividad eficiente maximiza el resultado.

Entre otros debe lograr:

- Que las normas sean correctas y la producción los servicios se ajusten a las mismas.
- Mínimos desperdicios en el proceso productivo o en los servicios prestados.
- Que los trabajadores conozcan la labor que realizan y que esta sea la necesaria y conveniente para la entidad.
- Que se cumplan los parámetros técnicos productivos en el proceso de producción o de servicios que garantice la calidad.

Eficacia: Significa el logro, en el mejor grado, de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad.

Es decir:

- Cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad.
- El producto obtenido y el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil.

El auditor comprobará el cumplimiento de la producción o el servicio y hará comparaciones con el plan y períodos anteriores para determinar progresos y retrocesos". (pp. 31-32).

La eficiencia es el adecuado uso de recursos para obtener los mejores resultados siguiendo un proceso asumido, la eficacia tiene que ver con el tiempo en el que se logra

cumplir el indicador o actividad, la economía hace referencia en el beneficio que se debe hacer a la Institución, procurando adquirir algún bien o servicio en los procesos de compras.

2.2.12 Contabilidad Financiera

2.2.12.1 Concepto

Para Alcarria, J. (2011); “La contabilidad es un sistema de información, y como tal está encargada del registro, la elaboración y la comunicación de la información fundamentalmente de naturaleza económico financiera que requieren sus usuarios para la adopción racional de decisiones en el ámbito de las actividades económicas”. (P. 51)

Diariamente se escucha por los medios de comunicación que hacen referencia a términos como presupuestos, déficit, gastos, ingresos, beneficios, pérdidas, activos y pasivos, etc. tanto para referirse a las actividades del sector privado (empresas) como a las actividades del sector público (Municipios, Ministerios, Agencias, entre otros); estos valores consignados adecuadamente, es lo que se llama la contabilidad financiera y se lo hace obligatoriamente en el sector público.

2.2.12.2 Descripción del proceso contable

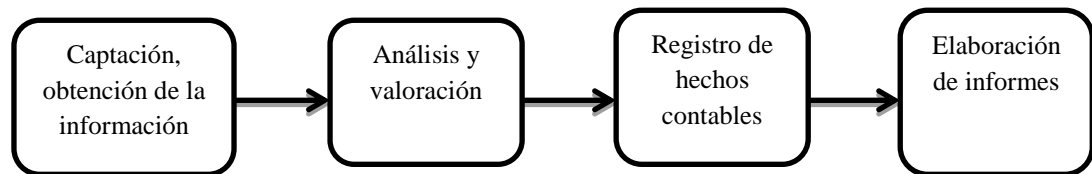
Según Alcarria, J. (2011);

“El proceso contable puede sintetizarse en los siguientes pasos:

- Captación, obtención de la información.
- Análisis y valoración.
- Registro de hechos contables.
- Elaboración de informes”. (p.11)

Se define en forma clara los pasos para el proceso contables desde que se obtiene la información, se analiza, se registra en los cuadernos de contabilidad y se elabora el informe contable; se parte de esto para realizar el análisis de la gestión financiera.

Gráfico N° 2: SECUENCIA DEL PROCESO CONTABLE



2.2.12.3 Importancia de la Contabilidad para la toma de decisiones

El aporte de Alcarria, J. (2011);

“Toda entidad privada, desde una pequeña empresa a una multinacional, o pública, necesita procesar y elaborar información para tomar decisiones de naturaleza económica. La información contable es vital para la sociedad en la que vivimos.

Las empresas de todo tipo: bancos, fábricas, comercios, escuelas, etc., necesitan información sus bienes y deudas, así como de sus ingresos y gastos.

También las administraciones públicas, el Estado, las Comunidades Autónomas y Gobiernos Autónomos, necesitan conocer el estado de sus cuentas para decisiones tan importantes como las políticas de inversión en infraestructuras, gastos sanitarios o educativos, etc”. (p.13)

Se demuestra la importancia de la contabilidad financiera para la toma de decisiones, ya que en base a esto se pueden hacer los gastos e inversiones, en base a las normativas vigentes para las Instituciones del sector público, ya que no hay posibilidad de endeudamiento como en los Gobiernos Autónomos o en las Empresas Privadas, aquí el presupuesto asignado y codificado se debe utilizar adecuadamente y para eso si se debe usar la contabilidad en la toma de decisiones acertadas.

2.2.12.4 Características

Según Lavis, F. (2012),

“Sus características son:

- Rendición de informes a terceras personas sobre el movimiento financiero de la empresa.
- Cubre 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 de lenguaje en 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.

La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados.

Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa.” (p.52)

2.2.12.5 Objetivos de la contabilidad

Alcarria, J. (2011), asevera, que los objetivos de la contabilidad son:

“Proporcionar información a: Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, la cosas poseídas por el negocio. Sin embargo, su primordial objetivo es suministrar información razonada,

con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público.

Para ello deberá realizar:

- Registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.
- Clasificar operaciones registradas como medio para obtener objetivos propuestos.
- Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.

Con relación a la información suministrada, esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero:

Administrativo: ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilitar a la administración intrínseca la planificación, toma de decisiones y control de operaciones. Para ello, comprende información histórica presente y futura de cada departamento en que se subdivide la organización de la empresa.

Financiero: proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente, fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica”. (p.56).

Los objetivos de la contabilidad se resumen en dos; el administrativo, que tiene que ver con la planificación vinculado a un presupuesto y la justificación del mismo para cumplir un objetivo, indicador o resultado esperado; y el financiero para analizar la validez de las operaciones realizadas.

2.2.12.6 Elementos que conforman la contabilidad financiera

Según Guajardo, G. (2011);

“Son los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

Las Normas Internacionales de Información Financiera, que comúnmente se las llama NIIF, tienen un tratamiento diferente para cada uno de los elementos que conforman los Estados Financieros. Este enfoque se basa en los beneficios económicos, así:

- **Activos.**-Son los recursos que posee la Institución, incluyendo lo que ha tenido y lo que en el futuro obtendrá
- **Pasivos.**-Son las obligaciones que tiene la entidad, en otras palabras son deudas, obligaciones tributarias u otros rubros que debe cancelar.
- **Patrimonio.**-Lo que verdaderamente se posee, esto es la diferencia entre activos y pasivos.
- **Ingresos.**-Todo lo que ingresa en dinero efectivo o en bienes y otros recursos.
- **Gastos.**-Al contrario de los ingresos, representan las disminuciones en los recursos es todo lo que sale y que se puede codificar monetariamente”. (p. 76)

Se describen los componentes de un Estado Financiero o lo que se denomina también balances, definiendo lo que ya es conocido por los profesionales y personas que se forman en contabilidad es decir: los activos, los pasivos, el patrimonio, los ingresos, los gastos; lo más importante de esto que se refleje el Estado real de una Empresa ya que con esta información se pueden tomar decisiones financieras acertadas; sin embargo se debe indicar que en la Contabilidad Financiera Pública por no perseguir fines de lucro, no se considera: “si te va a generar dinero”; aquí se tiene otra orientación: “realizar bien y adecuadamente los gastos e inversiones con apego a la Ley, es decir, solo se puede ejecutar lo que la Ley indica.

2.2.12.7 Recomendaciones para estructurar los componentes básicos del sistema financiero

Según Guajardo, G. (2011);

“Las recomendaciones más importantes son:

- **Elaboración de un organigrama:** Es la representación gráfica de la estructura, el orden jerárquico y la división de funciones en una organización, entidad o empresa.

- **Manual de funciones:** Es un manual donde se describen todas las actividades a desarrollarse en cada uno de los puestos que se describen en el organigrama.
- **Diseño de formularios:** Consiste en elaborar de manera coordinada los formularios que utiliza la empresa, para anotar sus operaciones y así facilitar el control y el registro de las mismas. Estos pueden ser: facturas, cheques, entradas de almacén, etc.
- **Instructivo para uso de formularios:** Es describir la forma como debe llenarse el contenido de cada formulario para facilitar su aplicación.
- **Elaboración de catálogo de cuentas:** Consiste en confeccionar una lista de los nombres y números de cuentas que integran el sistema. Esto debe hacerse de manera ordenada, atendiendo a la importancia y prioridad de cada cuenta con relación a la empresa.
- **Procedimientos de control interno:** Consiste en describir de manera ordenada la forma como la empresa va a desarrollar cada una de sus actividades, atendiendo a sus políticas generales.
- **Diseño de libros de registros:** Es diseñar los formatos concernientes a los libros que la empresa va a utilizar para registrar sus operaciones.
- **Formatos de Estados Financieros:** Consiste en esquemas pre-elaborados concernientes a la forma de presentación de los Estados Financieros”. (p.102)

Estas recomendaciones, sirven para ordenar adecuadamente los movimientos financieros, son más útiles en Empresas que en Instituciones Públicas, ya que en estas últimas, existe una normativa vigente y sobre todo porque casi todo se registra en un sistema financiero público unificado generado por el Ministerio de Finanzas.

2.2.13 Evaluación de Ejecución Financiera

El Ministerio de Finanzas (2012); expone los siguientes conceptos, sobre evaluación de Ejecución Financiera:

2.2.13.1 Definición

La evaluación es la fase del ciclo presupuestario que tiene como propósito, a partir de los resultados de la ejecución presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo presupuestario.

2.2.13.2 Periodicidad

La evaluación presupuestaria se realizó de manera concomitante o simultánea, a la ejecución presupuestaria y ex-post, a la finalización del ejercicio fiscal. En el primer caso se expusieron sus resultados por períodos trimestrales para la evaluación global que compete al Ministerio de Finanzas y cuatrimestrales en lo que concierne a la evaluación institucional.

2.2.13.3 Niveles de Evaluación

- Global: La evaluación global comprende el análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria en términos financieros del gobierno central y del presupuesto general del estado, en lo concomitante y ex-post, y en términos de los efectos de los ingresos y gastos con relación a los objetivos y metas macroeconómicos que sustentaron la programación del presupuesto. Su herramienta básica constituir la cuenta ahorro inversión-financiamiento.
- Institucional: La evaluación institucional comprender el análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria financiera al nivel del presupuesto de la institución y de los programas que lo conforman, sustentada en los estados de ejecución presupuestaria; y el análisis del grado de cumplimiento de las metas de producción y

de resultados contenidas en los programas presupuestarios, en combinación con los recursos utilizados, en términos de los conceptos de eficiencia y eficacia que se expresan en el presupuesto traducidos a indicadores de resultados.

Los conceptos son aplicables a las Instituciones Públicas, sobre los resultados de la ejecución presupuestaria, que se hace generalmente cuatrimestral, la global está referida a la Ejecución Presupuestaria del Estado y la Institucional que se describe a cada una de las Unidades Administrativas Financieras que operan en el sistema público.

2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea General

Será posible realizar el análisis de la gestión financiera al proyecto de Ganadería Sostenible, que ejecuta la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, en el período 2012-2014.

2.3.2 Ideas Específicas

- El marco teórico referencial que permitirá realizar la evaluación de gestión financiera del proyecto de Ganadería Sostenible, que ejecuta la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
- Al aplicar las normas y procedimientos de gestión financiera y manejo de recursos públicos se podrá verificar la eficiencia en ejecución del gasto.
- Un informe de gestión financiera, que refleje la utilización de los recursos financieros, identificando errores y haciendo recomendaciones permitirá la toma de decisiones.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable independiente: Evaluación de la gestión financiera

2.4.2 Variable dependiente: Eficiencia, eficacia y economía

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue de tipo cualitativa, ya que se obtuvo información en versiones teóricas y cuantitativa puesto que se analizaron y compararon los valores numéricos de la gestión financiera de los recursos monetarios, estructurados en ingresos, egresos y la aplicación de indicadores

3.1.1 De Campo

La investigación se realizará en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, en lo que corresponde al proyecto de Ganadería Sostenible, tomando contacto con los responsables de la ejecución del gasto, en el período 1 de julio del 2012 al 31 de diciembre 2014.

3.1.2 Bibliográfico – Documental

Los libros, revistas, información obtenida en el internet, proveniente de artículos científicos, fueron insumos importantes para que el investigador analice con criterio sustentado en citas y normas de gestión financiera aceptados y propuestos para las Instituciones públicas y que a la vez arrojaran resultados confiables para la toma de decisiones.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Exploratorio

Exploración de documentación, verificación de actas, informes, informes financieros, impacto de la gestión financiera en campo, hasta tener una idea bien clara de lo que sucede con la gestión financiera del proyecto.

3.2.2 Descriptivo

Describir en palabras lo que se consigna en números, establecer diferencias, explicar el origen de las cuentas, es decir un informe completo con las descripciones apropiadas que sustente lo analizado en la gestión financiera.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Se trabajó con una población de 6 servidores de la Unidad Financiera; 4 técnicos de campo y 182 beneficiarios que son socios de Organizaciones beneficiarias del proyecto.

Tabla N° 1: POBLACIÓN

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Servidores Unidad Financiera	6	3%
Técnicos de campo	4	2%
Beneficiarios del proyecto	182	95%
TOTAL	192	100

Fuente: MAGAP, Napo

Elaborado por: El Autor

3.3.2 Muestra

Para el caso de los servidores de la Unidad Financiera y los técnicos de campo, se trabajó con el 100%; para obtener la muestra de los beneficiarios del proyecto se utilizó la fórmula de cálculo de la muestra siguiente:

Fórmula

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{z} \right)^2 + (p * q)}$$

Dónde:

n	Tamaño de la muestra =?
Z	Nivel de confiabilidad = 1.96
P	Probabilidad de ocurrencia = 0.5
Q	Probabilidad de no ocurrencia =0.5
N	Población =182
e	Error de muestreo =0.08

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{z} \right)^2 + (p * q)}$$

$$n = \frac{182(0.5) * (0.5)}{(182 - 1) \left(\frac{0.08}{1.96} \right)^2 + (0.5) * (0.5)}$$

$$n=82$$

Es decir se trabajó con una muestra de 82 personas de la población en total.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Inductivo

Consiste en obtener principios conocidos a partir de lo desconocido, es decir relacionando lo que se tiene con lo que en el trabajo se irá generando para su análisis.

3.4.1.2 Método Deductivo

Con este método se parte de lo general a lo particular, es decir de lo que está determinado como gestión financiera comparado con lo que se tiene en el proyecto de Ganadería Sostenible.

3.4.2 Técnicas de investigación

Las técnicas que se utilizaron en el análisis a la gestión financiera del proyecto de Ganadería Sostenible que ejecutó la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo son las siguientes:

3.4.2.1 Observación

Observar los informes, actas, documentos contables y los sustentos de lo ejecutado en la gestión financiera, verificando la coherencia en lo que se escribe y los resultados de la gestión financiera.

3.4.2.2 Encuesta

Se utilizará un modelo de encuesta con preguntas cerradas que se aplicarán a los: Responsables de la Unidad Financiera, los Técnicos del Programa y a los miembros de las Organizaciones que se han beneficiado de los apoyos Institucionales.

3.4.3 Instrumentos de investigación

3.4.3.1 Cuestionario de preguntas

Entrevista y encuestas con preguntas cerradas, para evitar que se genere información innecesaria, de manera que se pueda tabular e interpretar los datos de la información obtenida.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Resultados de la encuesta dirigida a los beneficiarios del proyecto de Ganadería Sostenible

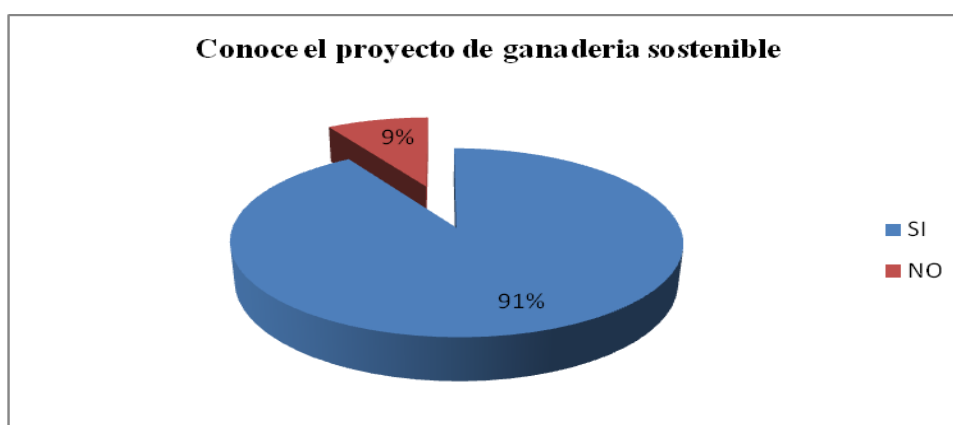
Los beneficiarios son campesinos de los cinco cantones de la provincia de Napo, se debe indicar que en los cantones Quijos y Chaco prevalece la ganadería de leche, en tanto que en Archidona, Arosemena Tola y Tena se cría y engorda ganado de carne, esta información va a ser muy importante para la formulación de la propuesta.

1 ¿Conoce sobre el proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 2: RESULTADOS DEL CONOCIMIENTO DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	75	91%
NO	7	9%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 3: CONOCE EL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 91% de los encuestados afirman que conocen lo que es proyecto de Ganadería Sostenible, solamente un 9% desconocen, esto quiere decir que si los campesinos están familiarizados con el proyecto, es gracias a la intervención de los técnicos en el campo.

2 ¿Sabe cuáles son los objetivos del proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 3: RESULTADOS DEL CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	66	81%
NO	16	19%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 4: CONOCE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

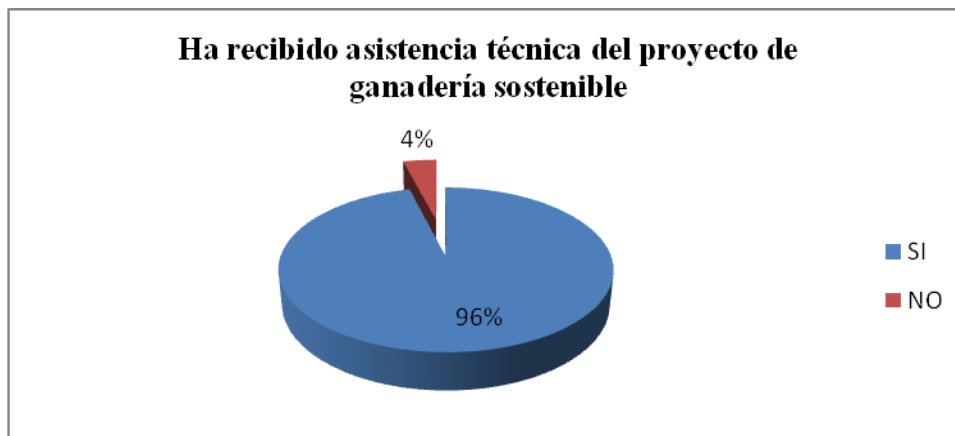
El 81% de los encuestados indican que conocen los objetivos del proyecto de Ganadería Sostenible, un 19% desconocen los objetivos del proyecto, esto quiere decir que los beneficiarios si saben los objetivos del proyecto de ganadería sostenible, esto es la intención de hacer mejoramiento genético, manejo y rotación de pastos, salud y sanidad animal.

3 ¿Ha recibido usted asistencia técnica del proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 4: RESULTADOS DE HABER RECIBIDO ASISTENCIA TÉCNICA DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	79	96%
NO	3	4%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 5: HA RECIBIDO ASISTENCIA TÉCNICA DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

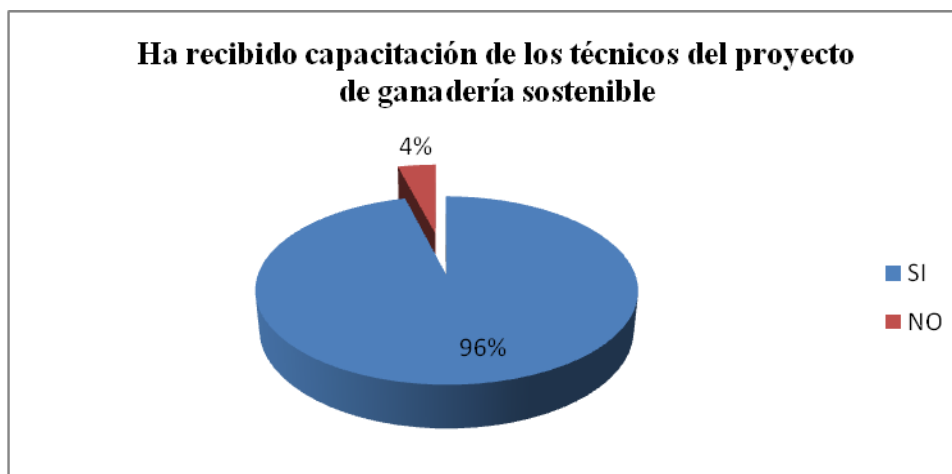
El 96% de los encuestados manifiesta que han recibido asistencia técnica de parte de los técnicos de ganadería sostenible, solamente un 4% no ha recibido, esto significa que el proyecto está cubriendo a la mayoría de ganaderos en la Provincia de Napo, que es bueno para el logro de los objetivos propuestos por el proyecto.

4 ¿Ha recibido capacitaciones de parte de los técnicos del proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 5: RESULTADOS DE HABER RECIBIDO CAPACITACIÓN DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	79	96%
NO	3	4%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 6: HA RECIBIDO CAPACITACIÓN DE LOS TÉCNICOS DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.
Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 96% de los encuestados testifican que han recibido capacitación de parte de los técnicos de ganadería sostenible, solamente un 4% no ha recibido, las capacitaciones se brindan mediante talleres teórico-prácticos estructurando grupos de interés o con las Organizaciones legalizadas.

5 ¿Cree usted que lo ejecutado por el proyecto, sirve para mejorar la ganadería?

Tabla N° 6: RESULTADOS LA MEJORA DE LA GANADERÍA CON LA INTERVENCIÓN DEL PROYECTO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	78	95%
NO	4	5%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 7: CREE USTED QUE LO EJECUTADO POR EL PROYECTO, SIRVE PARA MEJORAR LA GANADERÍA SOSTENIBLE



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

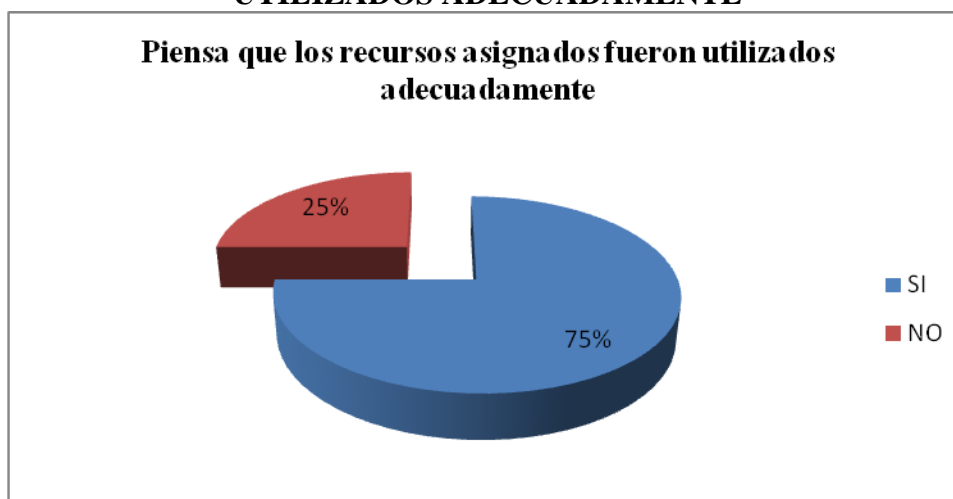
El 95% de los encuestados aseveran que lo ejecutado por el proyecto de ganadería sostenible sirve para mejorar la ganadería; un 5% no está seguro, esto quiere decir que los ganaderos están de acuerdo en que un proyecto puede mejorar la ganadería en la provincia de Napo.

6 ¿Piensa usted que los recursos asignados fueron utilizados adecuadamente?

Tabla N° 7: RESULTADOS DE LA EFICIENCIA EN LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	62	75%
NO	20	25%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 8: PIENSA USTED QUE LOS RECURSOS ASIGNADOS FUERON UTILIZADOS ADECUADAMENTE



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible
Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 75% de los encuestados responden que los recursos asignados para el proyecto de ganadería sostenible se utilizaron adecuadamente, un 25% piensa que no fueron utilizados acorde a las necesidades del proyecto; esto se debe tomar en cuenta ya que es la pregunta central del trabajo de investigación, existe un nivel de incertidumbre, puesto que algunos de ellos desconocen los presupuestos, es decir no se han socializado entre los beneficiarios, que es parte de la transparencia de las Instituciones Públicas.

7 ¿Los profesionales asignados por el proyecto son eficientes?

Tabla N° 8: RESULTADOS DE LA EFICIENCIA DE LOS TÉCNICOS DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	82	100%
NO	0	0%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 9: LOS PROFESIONALES ASIGNADOS POR EL PROYECTO SON EFICIENTES



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.
Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

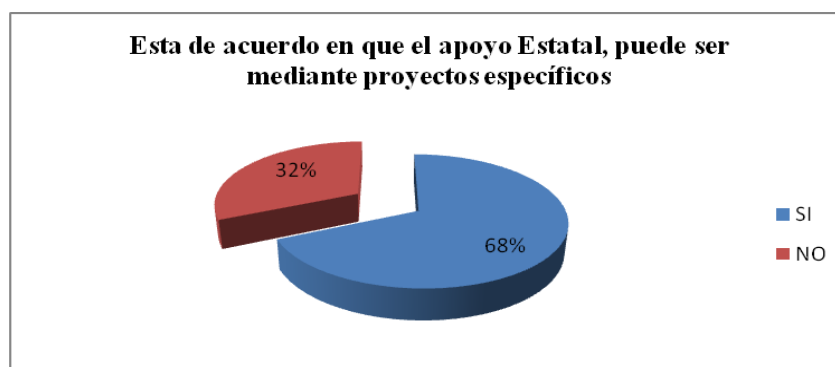
El 100% de los encuestados comentan que los profesionales asignados por el proyecto son eficientes, es decir que demuestran conocimientos, apoyan a los ganaderos, trabajan junto con ellos y tratan de cumplir los indicadores y metas propuestos por el proyecto de ganadería sostenible en la provincia de Napo.

8 ¿Está de acuerdo en que un apoyo Estatal, puede ser mediante proyectos específicos?

Tabla N° 9: RESULTADOS DE ESTAR DE ACUERDO CON LOS PROYECTOS ESPECÍFICOS DEL ESTADO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	56	68%
NO	26	32%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 10: ESTA DE ACUERDO EN QUE EL APOYO ESTATAL, PUEDE SER MEDIANTE PROYECTOS ESPECÍFICOS.



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.
Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

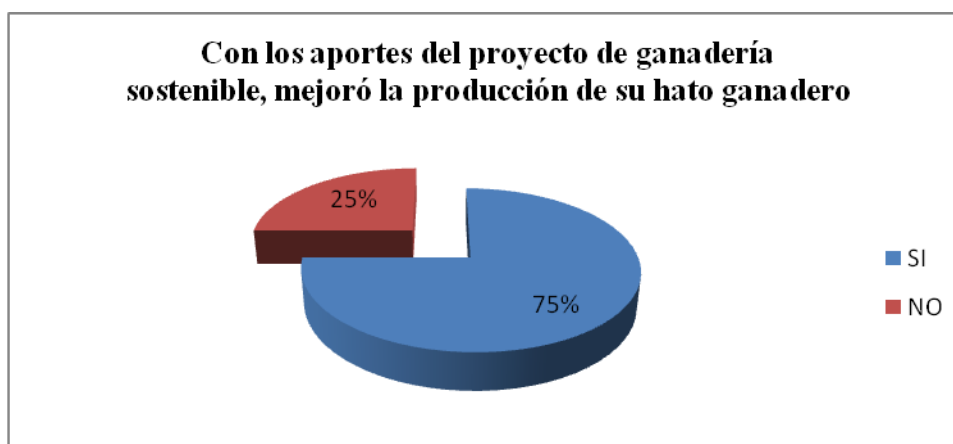
El 68% de los encuestados están de acuerdo en que el apoyo Estatal, es eficiente con la asignación de recursos para proyectos específicos como el de ganadería sostenible; un 32% no está de acuerdo, este último grupo, prefiere que los incentivos lleguen directamente a los ganaderos sin ningún proyecto, es decir que existe un grupo de personas inconformes con la ejecución de proyectos considerados como prioritarios a nivel nacional, ya que este se ejecutó a nivel nacional y continúa.

9 ¿Con los aportes del proyecto de Ganadería Sostenible, mejoró la producción de su hato ganadero?

Tabla N° 10: RESULTADOS DE LA MEJORA EN LA PRODUCCIÓN GANADERA CON EL PROYECTO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	62	75%
NO	20	25%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 11: CON LOS APORTES DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE, MEJORÓ LA PRODUCCIÓN DE SU HATO GANADERO.



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

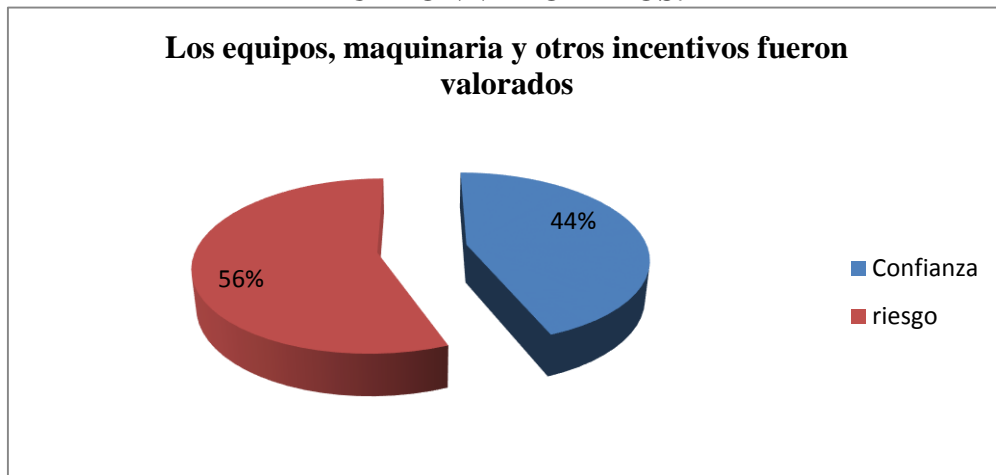
El 75% de los encuestados consideran que las acciones emprendidas por los técnicos del proyecto de ganadería sostenible, mejoraron la producción en sus hatos ganaderos; un 25% no obtuvo resultados satisfactorios.

10 ¿Los equipos, maquinaria y otros incentivos fueron valorados en el momento de la entrega?

Tabla N° 11: RESULTADOS DE HABER VALORADO EQUIPOS, MAQUINARIA Y OTROS INCENTIVOS

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	44%
NO	46	56%
TOTAL	82	100%

Gráfico N° 12: LOS EQUIPOS, MAQUINARIA Y OTROS INCENTIVOS FUERON VALORADOS.



Fuente: Encuestas a beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible.
Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Los encuestados en un 44%, aseveran que los equipos, maquinaria y otros incentivos fueron valorados al momento de la entrega, la mayoría es decir el 56%, dice que no se valoró los incentivos entregados, esto se hace generalmente mediante una acta de entrega recepción en la misma que además de las especificaciones técnicas de lo que se entrega.

3.5.2 Resultados de la encuesta dirigida a los técnicos del proyecto de Ganadería Sostenible

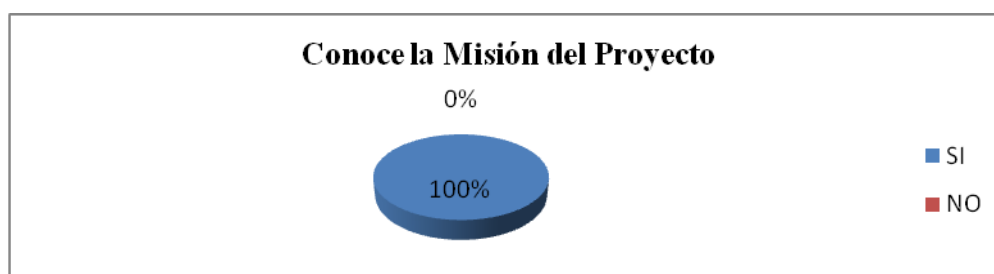
Se tuvieron trabajando a seis (6) técnicos del proyecto de Ganadería Sostenible, entre los cantones Archidona, Carlos Julio Arosemena Tola y Tena dos técnicos y en los cantones Quijos y Chaco 4, ya que en estos existe la mayor población ganadera de la provincia.

1 ¿Conoce la Misión del Proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 12: RESULTADOS DE CONOCER LA MISIÓN DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 13: CONOCE LA MISIÓN DEL PROYECTO



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de los técnicos encuestados conocen la Misión del proyecto de ganadería sostenible, ellos recibieron una inducción y talleres en forma permanente en la ciudad de Quito, para ir cumpliendo los objetivos, productos, actividades, indicadores y metas del Proyecto, por lo que se dedicaron a tiempo completo a este trabajo.

2 ¿Sabe cuáles son los objetivos del proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 13: RESULTADOS DE SABER CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 14: SABE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de los técnicos encuestados conocen los objetivos del proyecto de Ganadería Sostenible, también va en relación a los procesos de inducción, reuniones que mantenían en la Subsecretaría de Fomento Ganadero y las bases del proyecto.

3 ¿Ha brindado usted asistencia técnica como parte del proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 14: RESULTADOS DE HABER BRINDADO ASISTENCIA TÉCNICA

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 15: HA BRINDADO ASISTENCIA TÉCNICA COMO PARTE DEL PROYECTO



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

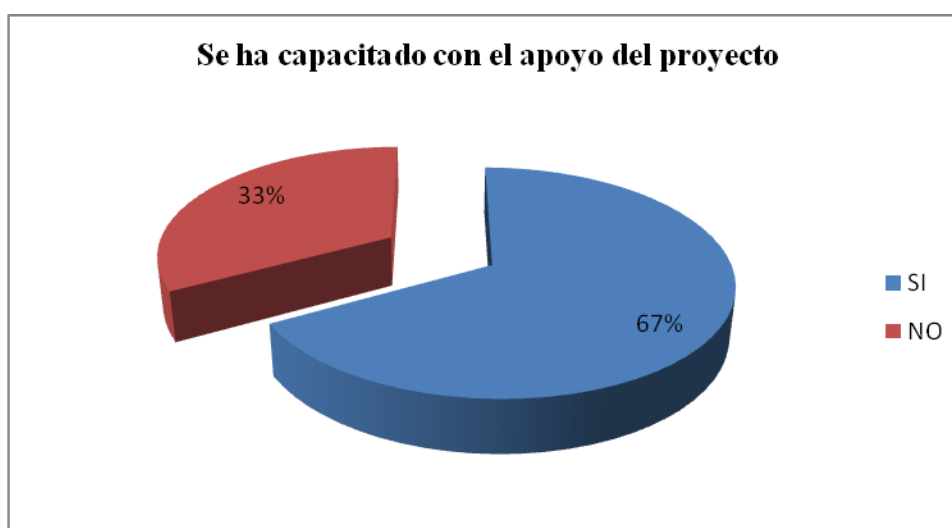
El 100% de los técnicos encuestados indican haber brindado asistencia técnica a los ganaderos como parte de las acciones del proyecto de ganadería sostenible, en estas circunstancias los técnicos demuestran que se integran a cumplir lo estipulado en sus contratos, además concuerda con las respuestas de los beneficiarios, puesto que ellos indicaron que los profesionales, demostraron eficiencia.

4 ¿Se ha capacitado con el apoyo del proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 15: RESULTADOS DE HABERSE CAPACITADO CON EL APOYO DEL PROYECTO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 16: SE HA CAPACITADO CON EL APOYO DEL PROYECTO



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

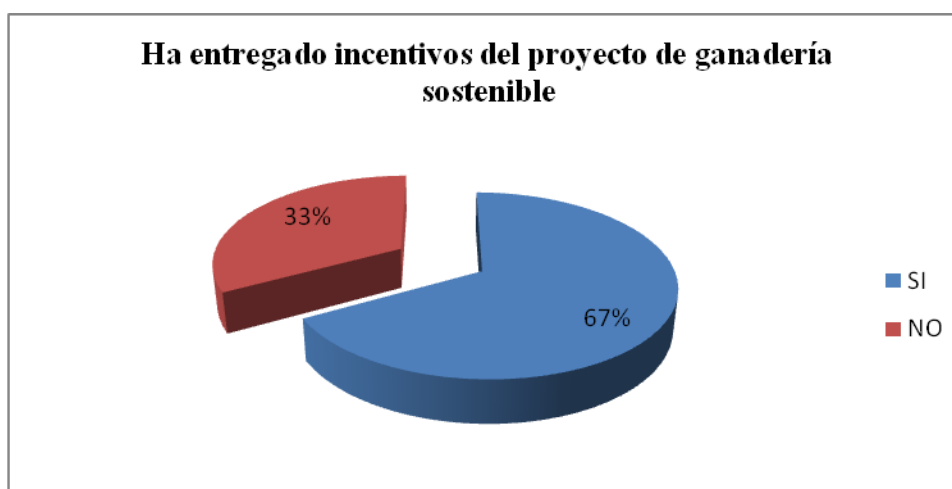
El 67% de los técnicos encuestados indican haberse capacitado con el apoyo del proyecto de ganadería sostenible, el 33% no ha sido apoyado; esta acción de la capacitación continua es importante para mejorar la calidad, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de lo que se propone el proyecto en este caso, ya que siempre existen innovaciones que son necesarias conocer para su aplicación en el campo.

5 ¿Ha entregado incentivos en especie del proyecto de Ganadería Sostenible?

Tabla N° 16: RESULTADOS DE HABER ENTREGADO INCENTIVOS DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 17: HA ENTREGADO INCENTIVOS DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

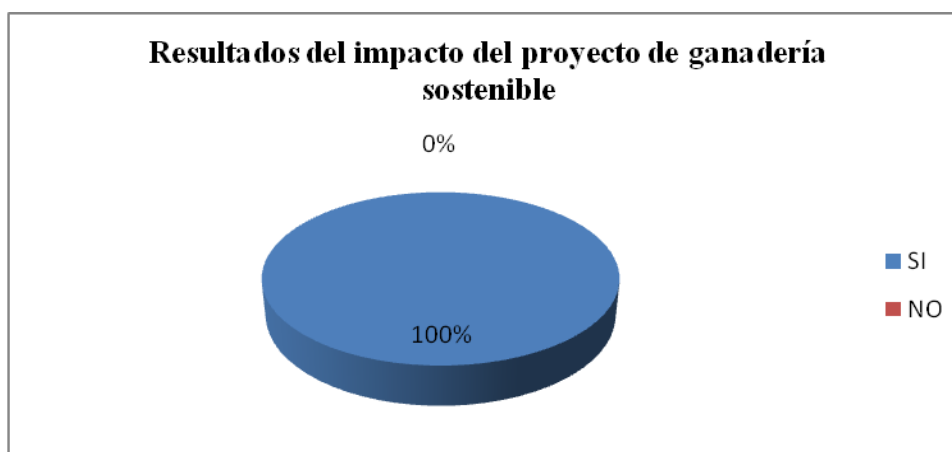
El 67% de los técnicos encuestados indican si haber entregado incentivos del proyecto de ganadería sostenible, el 33% no ha hecho, por lo que se asume que fueron técnicos específicos los encargados de estas entregas, se asumiría que con la responsabilidad directa de los responsables del área administrativa-financiera.

6 ¿Cree usted que lo ejecutado por el proyecto sirve para mejorar la ganadería?

Tabla N° 17: RESULTADOS DEL IMPACTO DEL PROYECTO EN LA MEJORA DE LA GANADERÍA

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 18: RESULTADOS DEL IMPACTO DEL PROYECTO EN LA MEJORA DE LA GANADERÍA.



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de los técnicos encuestados dicen que las acciones emprendidas por el proyecto de ganadería sostenible, si ayudan a mejorar la eficiencia de la ganadería, concuerda con las respuestas de los beneficiarios, que igualmente en su mayoría indicaron que ha mejorado su hato ganadero, es decir que en la parte técnica el impacto es positivo, y esto permite también correlacionar con la ejecución presupuestaria que genera impacto positivo en el campo.

7 ¿Piensa usted que los recursos asignados fueron utilizados adecuadamente?

Tabla N° 18: RESULTADOS DEL USO ADECUADO DE LOS RECURSOS ASIGNADOS

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 19: PIENSA USTED QUE LOS RECURSOS ASIGNADOS FUERON UTILIZADOS ADECUADAMENTE



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 67% de los técnicos indican que los recursos asignados a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, para la ejecución del proyecto de Ganadería Sostenible, fueron utilizados adecuadamente un 33%, consideran que no, ya que no se ejecutó el 100%, existiendo muchas necesidades de los técnicos y los beneficiarios del proyecto.

8 ¿Está de acuerdo en que un apoyo Estatal debe ser mediante proyectos específicos?

Tabla N° 19: RESULTADOS DE ESTAR DE ACUERDO CON EL APOYO MEDIANTE PROYECTOS ESPECÍFICOS

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

GRÁFICO N° 20: RESULTADOS DE ESTAR DE ACUERDO CON EL APOYO MEDIANTE PROYECTOS ESPECÍFICOS



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.
Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

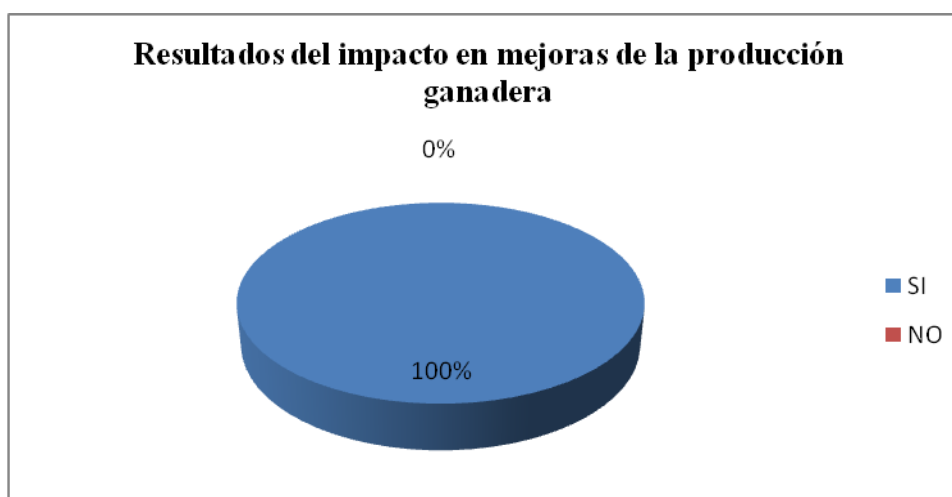
El 100% de los técnicos encuestados menciona estar de acuerdo en que el apoyo Estatal, debe ser mediante proyectos específicos como el de ganadería sostenible, ya que solo así se puede llegar a un mayor número de ganaderos, para esto es bueno una estrategia de conformar grupos, ya que individualmente no se consigue cumplir las metas.

9 ¿Verificó usted mejoras en la producción de la ganadería?

Tabla N° 20: RESULTADOS DEL IMPACTO EN MEJORAS EN LA PRODUCCIÓN GANADERA

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 21: RESULTADOS DEL IMPACTO EN MEJORAS DE LA PRODUCCIÓN GANADERA



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

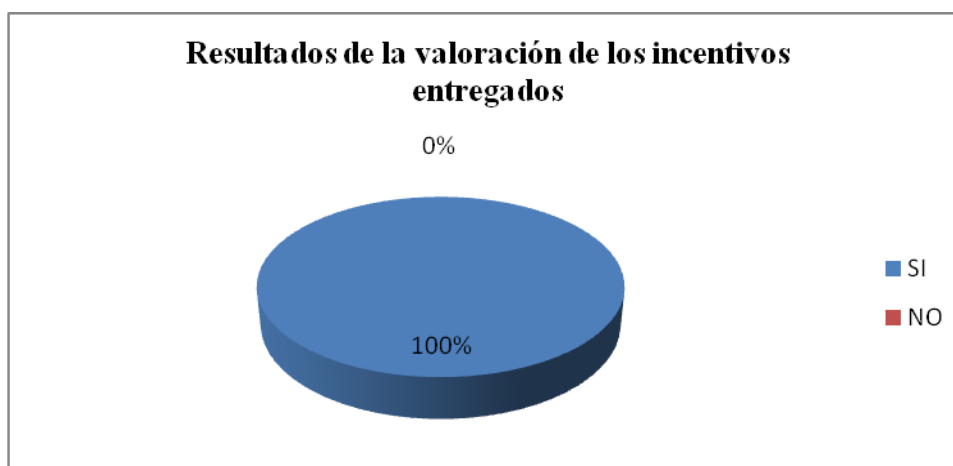
El 100% de los técnicos manifiesta que con la intervención del proyecto de ganadería sostenible, si ha mejorado la producción ganadera en la provincia de Napo, ya que de alguna manera los ganaderos han recibido asistencia técnica, capacitaciones y se ha entregado algunos incentivos acciones que antes no se han realizado.

10 ¿Los incentivos entregados fueron valorados?

Tabla N° 21: RESULTADOS LA VALORACIÓN DE LOS INCENTIVOS ENTREGADOS

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Gráfico N° 22: RESULTADOS DE LA VALORACIÓN DE LOS INCENTIVOS ENTREGADOS



Fuente: Encuestas a técnicos del proyecto de ganadería sostenible.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de los técnicos indican los incentivos que entregó el proyecto, si fueron valorados, no coincide con las respuestas de los beneficiarios, se asume que los técnicos si conocen los valores por estar dentro de la Institución, pero no se transparento con los beneficiarios en algunos casos, en este caso siempre que se hace entregas es bueno transparentar el origen del financiamiento y el costo, para que así se pueda generar conciencia para un adecuado manejo y aprovechamiento.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Será posible realizar el análisis de la gestión financiera al proyecto de Ganadería Sostenible, que ejecuta la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, en el período 2012-2014.

Tomando como punto de partida la IDEA GENERAL, se determina que si es posible realizar un análisis de la gestión financiera del proyecto, ya que según la respuestas de las pregunta No. 10 a los técnicos en la que se refiere a si los incentivos fueron valorados al momento de su entrega, se determina que si se sabía que se entregaba y cuanto costaba, el 100% de los técnicos así lo afirmaron; y como se analiza también la eficiencia del impacto de las inversiones Estatales, cuando en la pregunta No. 9, si verificó mejoras en la ganadería, también se obtiene un 100% de respuestas positivas, que concuerdan también con las respuestas de los beneficiarios a la pregunta 10, que en un 56% indican haber obtenido mejora en su ganadería.

La diferencia entre lo que afirman los técnicos y lo que dicen los beneficiarios, es que los primeros conocen los costos de los bienes, insumos, materiales y otros entregados durante la ejecución del proyecto, mientras que los beneficiarios desconocen en su gran mayoría, de esta situación se determina; que los técnicos como están dentro de la Institución saben e inclusive el Guardalmacén cuando entrega algo valora, en cambio a los beneficiarios no se da a conocer, ya que a ellos no les importa valores, solo piden ayuda, pero si sería importante difundir los costos para que valoren los aportes del Estado

CAPÍTULO IV: MARCO PROPÓSITIVO

4.1 TÍTULO

Evaluación a la gestión financiera del proyecto de Ganadería Sostenible que ejecuta la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, período 2012-2014.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Antecedentes

El proyecto de Ganadería Sostenible fue propuesto por la que se denomina “Subsecretaría de Fomento Ganadero”; inicia su ejecución en algunas provincias del país a partir de julio del año 2010, sin embargo a Napo las asignaciones presupuestarias para contratar técnicos llegan en agosto del 2011, en ese tiempo los dos técnicos contratados hacen la promoción del proyecto en la provincia y el levantamiento de información base como pasos previos para su implementación, la misma que se inicia a partir del año 2012, con la contratación de seis técnicos.

Se debe indicar que los técnicos contratados trabajan con el sueldo de Servidor Público 4, con una remuneración unificada de 1086,00 dólares; trabajan cuatro en los cantones Quijos y Chaco, ya que en esta zona existe la mayor población ganadera, de la provincia de Napo orientada especialmente a la producción lechera; se asignan dos técnicos para los cantones Archidona, Carlos Julio Arosemena Tola y Tena, ya que la población ganadera orientada a carne y doble propósito es menor comparada con los cantones Quijos y Chaco.

Se debe indicar que el proyecto estuvo sin desconcentrarse, ya que la Subsecretaría de Fomento Ganadero, calificaba las carpetas para la contratación de los profesionales, en este caso la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, solo presentaba las ternas para su selección, igualmente la misma Subsecretaría, asignaba un Responsable Zonal para

seguimiento del proyecto en los territorios de Napo, Orellana y Pichincha que comprende la Zonal 2 de intervención.

4.2.2 Misión

Mejorar la ganadería en todo el país mediante manejo sanitario de animales, mejoramiento genético, manejo y rotación de pastos, identificación y trazabilidad animal, acompañados de asistencia técnica y capacitación a los pequeños y medianos ganaderos, además de la entrega de incentivos, procurando la sustentabilidad y la eficiencia ganadera.

4.2.3 Objetivos

4.2.3.1 Objetivo General

Contribuir a la seguridad e inocuidad alimentaria de la población ecuatoriana, a través del desarrollo y optimización de la producción pecuaria del país, bajo la implementación de sistemas productivos tecnificados y eficientes de manera sustentable y sostenible, a fin de mejorar los ingresos de los pequeños y medianos productores del sector ganadero, incrementando su producción mediante la aplicación de mecanismos de identificación, trazabilidad, conservación de pastos, mejoramiento genético e implementación de centros de acopio que incrementen la producción pecuaria, fomentando la asociatividad y cadenas cortas de comercialización.

4.2.3.2 Objetivos Específicos

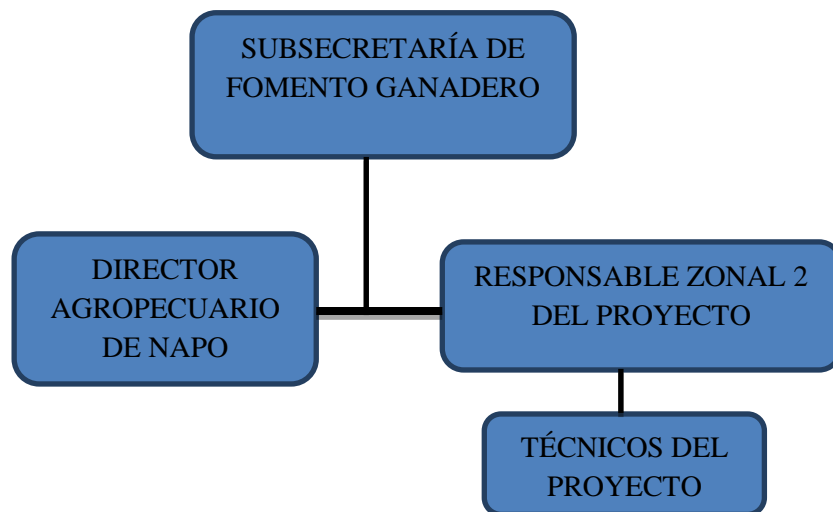
- Establecer el Sistema Nacional de salud animal con enfoque preventivo, facilitando el acceso a productores vulnerables a medicinas e insumos, a mejoramiento genético y a un sistema de identificación y trazabilidad animal oficial del hato ganadero.
- Establecer sistemas de nutrición pecuaria que pueden aprovisionar de alimento al hato ganadero nacional de manera estable y consistente en el manejo, optimización y conservación de pastos y forrajes haciendo uso adecuado del suelo y agua.
- Establecer redes de productores que acorten las cadenas de valor y permitan la

diversificación productiva, agregación de valor y diversificación del riesgo, para contribuir al cambio de la matriz productiva.

4.2.4. Estructura Orgánica

Se presenta la Estructura Orgánica del proyecto de Ganadería Sostenible, como se puede visualizar en el mismo, la Subsecretaría de Fomento Ganadero ocupa un rol protagónico, es decir se encuentra en el nivel Jerárquico Superior desde donde se generan las que se denominan directrices en general para la ejecución del proyecto en provincias, en este caso el Director Provincial Agropecuario de Napo y el Responsable Zonal 2 del proyecto nombrado por el nivel Jerárquico tienen funciones paralelas y en muchas ocasiones mayor prioridad en la toma de decisiones se ha dado a los informes del Responsable zonal 2.

Gráfico N° 23: ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE



Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo
Elaboración: El Autor

4.2.5 Evaluación a la Gestión Financiera del Proyecto de Ganadería Sostenible

Para realizar esta investigación se utilizaron técnicas de auditoría, puesto que orienta mejor el trabajo, con estas consideraciones se detalla por fases el trabajo realizado.

4.2.5.1 Conocimiento Preliminar

Se realizó la visita a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, en donde al inicio ninguna persona supo dar información indicando que las personas que conocían del proyecto son los Técnicos y que los mismos estaban en el campo, con las referencias obtenidas se logró entrevistar con los técnicos.

Ellos manifiestan que les contrataron a algunos en el año 2011 y posteriormente en el año 2012, indican que la mayoría de bienes se adquirirían en la Subsecretaría de Fomento Ganadero y posteriormente enviaban a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, eso era un desorden indican ya que se enviaban los bienes, sin los debidos sustentos, sin las actas de entrega-recepción, sin las directrices para entrega y operación.

Tal es así que los bienes pasaban hasta meses en las bodegas de la Institución hasta que se autorice las entregas a los beneficiarios, es por esta razón que un gran volumen de medicinas veterinarias caducó antes de la entrega y hubo que darse de baja.

Así mismo algunos bienes se terminaron entregando a los beneficiarios sin actas, situación que se complicó, ya que prácticamente en el año 2014 y parte del 2015, recién se buscaban a los beneficiarios para firmar actas y requerir documentos de sustento como: copias de documentos personales, certificados de acreditación al MAGAP, en el caso de Organizaciones: Acuerdo ministerial, Acta de nombramiento de la Directiva, Certificado de Acreditación, Cartas de compromiso entre los documentos más importantes.

Se debía estar esperando que desde la subsecretaría de Fomento Ganadero envíen los formatos de Actas, cartas Compromisos, Formatos de Convenio; para hacer legalizar a los beneficiarios, situación que causó mucha molestia tanto de parte de los Técnicos como de los beneficiarios del Proyecto.

En cuanto a la ejecución de campo prácticamente el año 2012, se pasó solo haciendo lo que es la Identificación y Trazabilidad animal que es uno de los componentes del

proyecto de Ganadería Sostenible, se impuso metas desde la Subsecretaría de Fomento Ganadero, prácticamente inalcanzables en la provincia de Napo, dadas sus condiciones geográficas, condiciones de las vías secundarias y terciarias y la cultura de la gente quichua principalmente y que en la Provincia está sobre el 50%, esto hizo que el Director Provincial Agropecuario movilizara a Servidores de otros programas y proyectos así como con nombramiento se movilizara para alcanzar las metas propuestas; al tiempo que se areteaba se hacía asistencia técnica y se realizaban los talleres de capacitación.

Nunca se tuvo un Plan Operativo Anual, generado en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, los productos, actividades, indicadores y metas eran propuestas por la Subsecretaría de Fomento Ganadero, como se indicó anteriormente algunas sobre valoradas, sin embargo con el apoyo del Director y otros servidores se procuró cumplir satisfactoriamente.

Los bienes nunca vinieron en un solo grupo primero se tenía insumos y medicinas veterinarias, los dispositivos de identificación animal y un equipo para inseminación artificial en el componente de mejoramiento genético, esto en el año 2012; también se enviaron las cercas eléctricas, los botiquines veterinarios, para el año 2013 se entregó un valor de 6000 dólares para adquirir material vegetativo para establecer parcelas de pasto de corte, proyectándose para lo que sería el 2014, ya que se enviaron las unidades de conservación de pastos que sirven para hacer ensilaje, las mismas que resultaron con defectos mecánicos y muy poca utilidad brindaron.

También se pudo conocer que el proyecto de Ganadería Sostenible continúa ejecutándose, con otros componentes e indicadores que se vinculan más a la conservación ambiental procurando hacer sistemas de ganadería eficientes, deteniendo la tala de bosque y la expansión de las áreas de pastizales.

4.2.5.2 Entrevista al Director Agropecuario de Napo

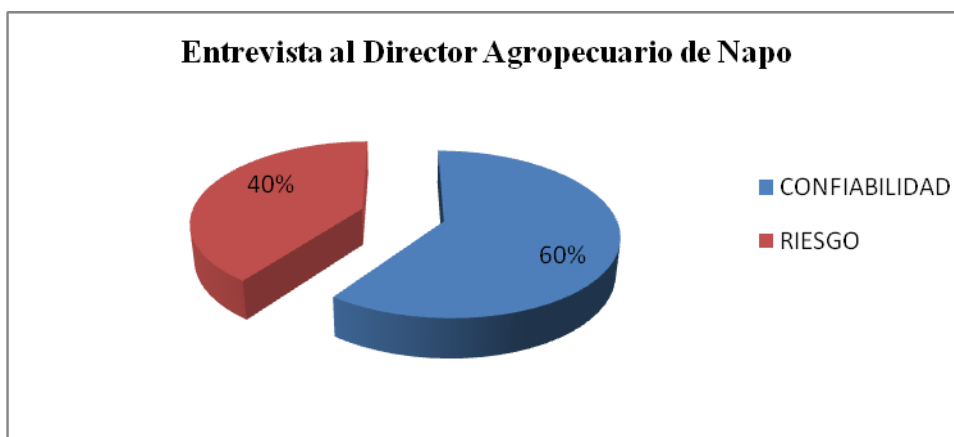
Tabla N° 22: ENTREVISTA AL DIRECTOR PROVINCIAL AGROPECUARIO DE NAPO

No.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se tienen actas de entrega de bienes y servicios a los beneficiarios del proyecto?	x		
2	¿Los incentivos entregados fueron valorados al momento de la entrega?	x		
3	¿Se tienen los justificativos de adquisiciones, especificaciones?	x		
4	¿Los recursos entregados fueron utilizados de acuerdo a las partidas presupuestarias sugeridas?	x		
5	¿Tiene informes técnicos del impacto del proyecto en el campo?	x		
6	¿Se tienen los respectivos roles de pago a los técnicos contratados?	x		
7	¿Si a nivel provincial no se adquirieron algunas maquinarias, herramientas y otros incentivos, se tienen los justificativos?		x	Se tiene documentación incompleta
8	¿Se tienen informes de ejecución financiera del proyecto por períodos?		x	
9	¿Considera que la ejecución presupuestaria es adecuada y según las normas de control interno?		x	
10	¿Se tienen datos suficientes para realizar una evaluación de gestión financiera del proyecto?		x	No se tienen justificativos de bienes comprados desde la Unidad Administrativa Financiera
	TOTAL	6	4	10

Elaborado por: El Autor

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza (NC):</p> $NC = \frac{6}{10} * 100 = 60\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo (NR):</p> $NR = 100\% - 60 = 40\%$
--	---

Gráfico N° 24: ENTREVISTA AL DIRECTOR AGROPECUARIO



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Conclusión: Mediante la encuesta aplicada al Director Provincial Agropecuario de Napo, se determinó el nivel de confianza del 60% y un nivel de riesgo del 40%, considerados moderados, resultados que permiten determinar que la gestión financiera del proyecto de ganadería sostenible en la provincia de Napo, no fue de lo mejor, se tienen algunos inconvenientes ya que muchos bienes fueron adquiridos desde la Unidad Administrativa Financiera por la Subsecretaría de Fomento Ganadero y los documentos y justificativos en algunos casos están incompletos hasta la fecha de la entrevista.

Recomendación: Al Director Agropecuario de Napo y Responsable de la Unidad Administrativa Financiera. Debe encaminar acciones urgentes para recuperar toda la información necesaria, en fotocopias Certificadas, de manera que se pueda completar el expediente y justificativos por cada uno de los componentes, productos, bienes y servicios que se utilizaron, entregaron o procesaron durante la ejecución del Proyecto de Ganadería Sostenible en los años 2012 al 2014.

A los Técnicos del proyecto de Ganadería Sostenible:

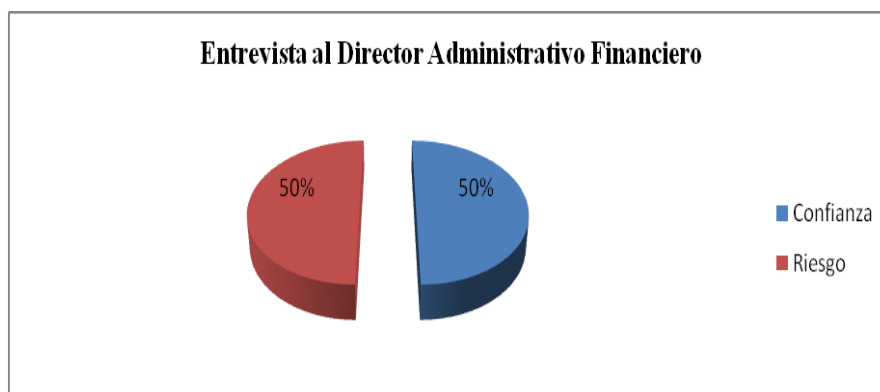
Contribuir para obtener de los beneficiarios individuales y las Organizaciones, todos los documentos de sustento y también persuadir para la firma de actas de entrega, contratos, compromisos de uso y convenios, de manera que estos también sean parte del expediente y justificativos del proyecto, además se debe tener los informes técnicos presentados con una frecuencia de al menos cada trimestre.

4.2.5.3 Entrevista al Director Administrativo- Financiero

Tabla N° 23: ENTREVISTA A DIRECTOR ADMINISTRATIVO - FINANCIERO

No.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se tienen actas de entrega de bienes y servicios a los beneficiarios del proyecto?	x		
2	¿Los incentivos entregados fueron valorados al momento de la entrega?	x		
3	¿Se tienen los justificativos de adquisiciones, especificaciones?	x		
4	¿Los recursos entregados fueron utilizados de acuerdo a las partidas presupuestarias sugeridas?	x		
5	¿Tiene informes técnicos del impacto del proyecto en el campo?		x	
6	¿Se tienen los respectivos roles de pago a los técnicos contratados?	x		
7	¿Si a nivel Provincial no se adquirieron algunas maquinarias, herramientas y otros incentivos, se tienen los justificativos?		x	En sus archivos no constan.
8	¿Se tienen informes de ejecución financiera del proyecto por períodos?		x	
9	¿Considera que la ejecución presupuestaria es adecuada y según las normas de control interno?		x	
10	¿Se tienen datos suficientes para realizar una evaluación de gestión financiera del proyecto?		x	No se cuentan con todos los justificativos.
	TOTAL	5	5	10

Gráfico N° 25: ENTREVISTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Conclusión: Mediante la encuesta aplicada al Director Administrativo - Financiero, se determinó el nivel de confianza del 50% y un nivel de riesgo del 50%, considerados bajo y alto respectivamente, resultados que permiten determinar que la gestión financiera del proyecto de Ganadería Sostenible en la provincia de Napo, no fue de lo mejor, principalmente por la situación de que algunos bienes se compraron desde la Unidad Administrativa Financiera y las remuneraciones se ejecutan desde la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, son dos Unidades Ejecutoras diferentes que manejan un presupuesto para un solo proyecto, lo que genera las discrepancias y la presentación de justificativos, por eso el Director Financiero, afirma no tener todos los sustentos para realizar una evaluación de la gestión financiera del proyecto.

Recomendación:

Al Responsable de la Unidad Administrativa Financiera.

Persuadir al Director Provincial Agropecuario de Napo, para obtener los documentos y justificativos necesarios para no tener problemas al momento de que se realice un examen especial que la Contraloría General del Estado ejecuta en períodos diferentes,

también comprometer a los técnicos para el apoyo en los informes si no han entregado y las firmas de documentos justificativos de entregas realizadas con los beneficiarios.

4.2.5.4 Análisis de resultados en relación a la ejecución financiera

Tabla N° 24: EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO POR AÑOS

Año	Descripción	Vigente	Devengado	Saldo por devengar	% Ejecución
2012	Decimotercer sueldo	3604.00	3241.62	362.38	89.95
	Decimocuarto sueldo	1168.00	1063.76	104.24	91.08
	Servicios profesionales por contrato	41970.00	40405.90	1564.10	96.27
	Aporte patronal	4173.44	4018.91	154.53	96.30
	Fondos de reserva	1126.64	975.65	150.99	86.60
	Compensación por vacaciones no gozadas.	1387.83	1387.00	0.83	99.94
Total Gastos en Personal para Inversión		53429.91	51092.84	2337.07	95.63%
2012	Pasajes al interior	405.00	330.00	75.00	81.48
	Viáticos y subsistencias en el interior	2520.00	2040.00	480.00	80.95
	Materiales de Oficina	316.08	316.08	0.00	100.00
	Suministros para actividades agropecuarias, pesca y caza	3999.76	3999.76	0.00	100.00
Total bienes y servicios para inversión asignados a la DPANAPO		7240.84	6685.84	555.00	92.34%

Adquirido en la Subsecretaría de Fomento Ganadero – Quito					
			Valorado		
2012	55000 Dispositivos de identificación de animales*		137500.00		
	12 Botiquines veterinarios*		120000.00		
	112 Cercas eléctricas*		50400.00		
Total en bienes entregados por la Subsecretaría de Fomento Ganadero			307900.00		
2013	Decimotercer sueldo	3604.00	3398.77	205.23	94.31
	Decimocuarto sueldo	1272.00	1113.00	159.00	87.50
	Servicios profesionales por contrato	43248.00	42267.07	980.93	97.73
	Aporte patronal	4172.72	4078.93	93.79	97.75
	Fondos de reserva	3603.21	2160.79	1442.42	59.97
	Compensación por vacaciones no gozadas.	901.00	901.00	0.00	100.00
Total Gastos en Personal para Inversión		56800.93	53919.56	2881.37	94.93%
2013	Difusión e información	1680.00	1680.00	0.00	100.00
	Viáticos y subsistencias en el interior	500.00	500.00	0.00	100.00
	Mobiliarios (Arrendamientos)	2500.00	2500.00	0.00	100.00
	Alimentos y bebidas	2966.00	2376.00	590.00	80.11
	Suministros para actividades agropecuarias, pesca y caza	3000.00	2448.80	551.20	81.63
Total bienes y servicios para inversión asignados a la DPANAPO		10646.00	9504.80	1141.20	89.28%

Adquirido en la Subsecretaría de Fomento Ganadero - Quito					
			Valorado		
2013	2 unidades de conservación de pastos		17000.00		
Total en bienes entregados por la Subsecretaría de Fomento Ganadero			17000.00		
2014	Decimotercer sueldo	1109.57	1109.57	0.00	100.00
	Decimocuarto sueldo	340.00	340.00	0.00	100.00
	Servicios profesionales por contrato	12604.67	12604.67	0.00	100.00
	Aporte patronal	1216.37	1216.37	0.00	100.00
	Fondos de reserva	857.66	857.66	0.00	100.00
Total Gastos en Personal para Inversión		16128.27	16128.27	0.00	100%
2014	Viáticos y subsistencias en el interior	244.00	244.00	0.00	100.00
	Mobiliarios arrendamientos	4500.00	4500.00	0.00	100.00
	Honorarios por contrataos civiles de servicios	1950.45	1950.39	0.06	100.00
	Vestuario; lencería, prendas de protección, accesorios para uniformes militares y policiales, carpas	200.00	200.00	0.00	100.00
	Combustibles y lubricantes	1457.79	1457.79	0.00	100.00
	Suministros para actividades agropecuarias, pesca y caza	5021.84	5021.84	0.00	100.00
Total bienes y servicios para		13374.08	13374.02	0.06	100%

inversión asignados a la DPANAPO				
Adquirido en la Subsecretaría de Fomento Ganadero - Quito				
			Valorado	
2014	Clínica móvil veterinaria		43000.00	
Total en bienes entregados por la Subsecretaría de Fomento Ganadero			43000.00	

Fuente: Unidad Ejecutora 0015 – Dirección agropecuario de Napo

Tabla N° 25: VALORACIÓN DE BIENES ENTREGADOS POR LA SUBSECRETARÍA DE FOMENTO GANADERO

Bien	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Dispositivos de identificación y trazabilidad animal.	55000	2.50	137500.00
Cercas eléctricas	112	450.00	50400.00
Unidades de conservación de pastos	2	8500.00	17000.00
Botiquines veterinarios	12	10000.00	120000.00
Clínica móvil veterinaria	1	43000.00	43000.00
	TOTAL		367900.00

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, en base a datos valores emitidos por la Subsecretaría de Fomento Ganadero, Unidad Administrativa Financiera – Quito.

La ejecución presupuestaria en el año 2012, no es del 100% tanto en lo que es gastos en personal para inversión así como en bienes y servicios para inversión, en el primer ítem se tiene un 95,63% y para el segundo 92,34%; para el año 2013 se mantiene la tendencia de no llegar al 100% de su ejecución presupuestaria pues para gastos en personal se tiene un 94,93% y para bienes y servicios 89,28%, todavía más bajo que el año 2012; en el año 2014 ocurre que en los 2 ítems se cumple el 100%; en valores en dólares se consideraría que se ha perdido \$ 2892.07 en el año 2012 y \$ 4022.57, que sumados dan un total de \$ 6914.70, que no es significativo pero afecta ya que eso bien se podría haber utilizado en insumos veterinarios que es lo que más se necesita. Se hace notar que se valoran los bienes entregados por la Subsecretaría de Fomento Ganadero, pero no es posible incluir en el análisis de ejecución presupuestaria

Tabla N° 26: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE INDICADORES VERSUS EJECUCIÓN FINANCIERA

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	METAS			PRESUPUESTO			OBSERVACIONES
			Propuesta	Cumplida	% Ejecución	Programado	Ejecutado	% Ejecución	
AÑO 2012						60670.75	57778.68	95.23%	
Identificación y trazabilidad animal	Areteo de bovinos en fincas	Número de bovinos identificados	55000	48148	87.54%				Las metas son altas para el territorio de la provincia de Napo
	Registro de animales areteados	Número de RUAS emitidos	55000	21003	38.19%				No se cuenta con el sistema informático instalado a tiempo
Capacitación y asistencia técnica pecuaria	Realizar talleres y visitas a fincas	Número de productores pecuarios capacitados por el MAGAP	503	1003	199.40%				Se aprovecha las visitas para identificar animales
Salud y sanidad animal	Dar seguimiento a operatividad de los botiquines veterinarios	Porcentaje de botiquines veterinarios implementados y operando	90%	100%	111.00%				Se verifica que las organizaciones adquieran nuevos productos para abastecerse
Manejo y rotación de pastos	Dar seguimiento a la operatividad de cercas eléctricas	Porcentaje de cercas eléctricas implementadas y operando	90%	80%	88.88%				Se tienen algunas cercas que los ganaderos no instalan

Mejoramiento genético	Inseminar a los animales bovinos hembras con celo natural o inducido	Número de animales hembras inseminadas	300	280	93.33%				No se cuenta con los dispositivos adecuados
	Realizar chequeos ginecológicos en fincas	Número de animales hembras preñadas	270	238	88.15%				Las condiciones climáticas no son favorables
AÑO 2013						67446.93	63424.36	94.04%	
Identificación y trazabilidad animal	Areteo de bovinos en fincas	Número de bovinos identificados	6852.00	0.00	0%				En este año no se envió dispositivos para identificar animales
	Registro de animales areteados	Número de RUAS emitidos	33997.00	27145.00	79.85%				Se revisa toda la información ya que se transfiere a Agro calidad
Capacitación y asistencia técnica pecuaria	Realizar talleres y visitas a fincas	Número de productores pecuarios capacitados por el MAGAP	650.00	1100.00	169.23%				Mediante talleres y visitas a fincas
Salud y sanidad animal	Dar seguimiento a operatividad de los botiquines veterinarios	Porcentaje de botiquines veterinarios implementados y operando	90.00%	100%	111,11%				Verificar que se renové los insumos y medicinas veterinarias.
Manejo y rotación de pastos	Dar seguimiento a la operatividad de cercas eléctricas	Porcentaje de cercas eléctricas implementadas y operando	90.00%	80.00%	88.88%				Todavía algunos ganaderos no instalan las cercas y algunas se dañan

	Establecer parcelas de pastos para corte	Número de parcelas implementadas.	36.00	36.00	100.00%				Con pastos de corte
Mejoramiento genético	Inseminar a los animales bovinos hembras con celo natural o inducido	Número de animales hembras inseminadas	250.00	250.00	100.00%				Se cuenta con el apoyo del GAD Provincial de Napo
	Realizar chequeos ginecológicos en fincas	Número de animales hembras preñadas	150.00	145.00	96.66%				Las condiciones climáticas no son favorables
AÑO 2014						29502,35	29502,35	100%	
Identificación y trazabilidad animal	Registro de animales areteados	Número de RUAS emitidos	6852.00	0.00	0,00%				Se suspendió la identificación y trazabilidad animal
Capacitación y asistencia técnica pecuaria	Realizar talleres y visitas a fincas	Número de productores pecuarios capacitados por el MAGAP	1200.00	1400.00	169.23%				Se incrementó la clínica móvil veterinaria
Salud y sanidad animal	Dar seguimiento a operatividad de los botiquines veterinarios	Porcentaje de botiquines veterinarios implementados y operando	90.00%	100.00%	111.11%				Se entrega en forma definitiva los botiquines a las Asociaciones

Manejo y rotación de pastos	Dar seguimiento a la operatividad de cercas eléctricas	Porcentaje de cercas eléctricas implementadas y operando	90.00%	90.00%	100.00%				Se completa las cercas que se encontraban pérdidas
	Elaborar ensilaje para los animales	Toneladas de ensilaje elaborados	540.00	210.00	38.88%				Las unidades de conservación de pastos presentaron defectos mecánicos
Mejoramiento genético	Inseminar a los animales bovinos hembras con celo natural o inducido	Número de animales hembras inseminadas	200.00	180.00	90.00%				No se cuenta con todos los equipos para inducir celo
	Realizar chequeos ginecológicos en fincas	Número de animales hembras preñadas	120.00	96.00	96.66				Las condiciones climáticas no son favorables

Elaborado por: El Autor

RUAS: Registro únicos de animales

4.2.5.5 Determinación de hallazgos

HALLAZGO ESPECÍFICO 1
No se cuenta con toda la documentación de sustento en lo que consiste a las compras y entrega de bienes.
CONDICIÓN: El Director Provincial Agropecuario de Napo, así como el Guardalmacén, no gestionaron para que al momento de la entrega de bienes se tenga toda la documentación necesaria para justificar su inversión.
CRITERIO: Las normas de control interno 210-04, indican: “Todas las operaciones financieras estarán respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitará su verificación, comprobación y análisis”.
CAUSA: Existió descuido de los responsables en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, así como negligencia de parte de los responsables de la entrega de bienes desde la Subsecretaría de Fomento Ganadero.
EFECTO: Se pueden generar inconvenientes al momento de que la Contraloría General del estado realice un examen especial, ya que es necesario mantener todos los documentos de sustento de la adquisición de bienes y servicios.
CONCLUSIÓN: No se cuentan con facturas, ordenes de ingreso y egreso, actas de entrega – recepción entre el responsable de la Subsecretaría de Fomento Ganadero y el Guardalmacén de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, lo que genera riesgo al momento de que se practique un examen especial por parte de la Contraloría General del Estado.
RECOMENDACIÓN – Al Gerente, Director Provincial Agropecuario de Napo y Guardalmacén : Encaminen las gestiones tanto por la vía escrita como verbal, procurando obtener de la Subsecretaría copias Certificadas de los documentos de sustento de los bienes que en esta Unidad Operativa adquirieron y transfirieron a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

HALLAZGO ESPECÍFICO 2
No se cuenta con la documentación que justifica la entrega de bienes a las Organizaciones de ganaderos.
CONDICIÓN: Argumentando que desde la Subsecretaría de Fomento Ganadero, no transfieren la documentación y los modelos de actas, cartas compromisos y otros, no se cuenta con los respaldos que justifique la entrega.
CRITERIO: Las normas de control interno 210-04, indican: “Corresponde a la administración financiera de cada entidad establecer los procedimientos que aseguren la existencia de un archivo adecuado para la conservación y custodia de la documentación sustentatoria tales como: ingresos de caja, comprobante de pago, facturas, roles, contratos, entre otros, los que deben ser archivados en orden cronológico y secuencial y se mantendrán durante el tiempo que fijen las disposiciones legales vigentes.”.
CAUSA: Como la Subsecretaría de Fomento Ganadero, dispuso que se entreguen los bienes, se entregaron sin actas de entrega, sin tener documentos personales de los representantes de las Organizaciones, listas de socios y otros que justifican con los beneficiarios de un aporte realizado por el Estado.
EFECTO: No existen documentos que justifiquen el destino de los bienes, aparentemente ingresaron y se perdieron sin saber a dónde fueron a parar, en estas condiciones hasta puede ser objeto de glosas a los servidores públicos responsables.
CONCLUSIÓN: No se cuentan con actas de entrega, Acuerdos Ministeriales, Nóminas de socios, Acreditación de las organizaciones y ganaderos beneficiarios, para justificar que sean beneficiarios de bienes que el Estado entrega en función de un proyecto de inversión.
RECOMENDACIÓN – Al Gerente, Director Provincial Agropecuario de Napo y Responsable de la Unidad Administrativa: Teniendo los documentos de sustento y los modelos de actas y otros documentos que son necesarios para justificar una entrega, deben legalizarse con los representantes de las organizaciones y estructurar todo el archivo del proceso para que se mantenga en el custodio del archivo Institucional.

HALLAZGO ESPECÍFICO 3
No se cumplen con las metas propuestas, en los componentes técnicos.
CONDICIÓN: Para el caso del areteo a los animales nunca se completó el 100%, así como las cercas eléctricas nunca estuvieron operativas en un 100%, así como las toneladas de ensilaje tampoco se completó al meta propuesta, también en lo que es las inseminaciones en animales bovinos hembras.
CRITERIO: Las normas de control interno 110-04, indican: “Los indicadores de logro son hechos concretos, verificables, medibles, evaluables, que se establecen a partir de cada objetivo, pertenecen al sub - sistema de evaluación permitiendo la valoración de la eficacia de los planes, programas y proyectos sociales de la institución para resolver los problemas y necesidades del grupo y la región con quien se adelanta el proyecto”.
CAUSA: Según los Técnicos, los indicadores y metas fueron propuestos por la Subsecretaria de Fomento Ganadero, eso hizo que por ejemplo en la identificación de animales, no se logre cumplir las metas a pesar del apoyo de Técnicos de otras unidades y proyectos, en otros casos incidió mucho la cultura de las personas que teniendo las cercas no instalaron, para las unidades de conservación de pastos estas presentaron defectos mecánicos se argumenta y para inseminación a animales no se contó con todos los materiales necesario y las condiciones climáticas de alta humedad inciden en la eficiencia de una inseminación.
EFECTO: La eficiencia y eficacia en estos indicadores estará entre amarillo y rojo en el portal Gobierno por Resultados, lo que será motivo de observación por parte de los organismos de control.
CONCLUSIÓN: No se cumplen las metas propuestas, por lo que en un momento dado serán observados por el Director y los organismos de control por no cumplir las metas.
RECOMENDACIÓN – A los técnicos del proyecto: Presentar un informe debidamente motivado, determinando las razones por la que no se cumplieron al 100% los indicadores y metas propuestas por el Proyecto de Ganadería Sostenible en los años 2012-2014.

HALLAZGO ESPECÍFICO 4
No se cumple al 100% el presupuesto asignado.
CONDICIÓN: De lo que se ha verificado en los años 2012 y 2013, el presupuesto asignado a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no se ejecuta en un 100%
CRITERIO: Las normas de control interno 220-04, indican: “El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los proyectos, programas y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planteado, además, debe identificar y precisar las desviaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna”.
CAUSA: No se realizaron los contratos del personal técnico a tiempo o en el transcurso de un período alguno de ellos renunciaba y la contratación demoraba de uno a dos meses, ya que la Subsecretaría de Fomento Ganadero, debía calificar a los Técnicos para autorizar su contratación.
EFEECTO: La eficiencia y eficacia en la ejecución presupuestaria no es el adecuado, además todo ese dinero no gastado se revierte al Estado y no se puede recuperar para posteriores períodos.
CONCLUSIÓN: No se cumple al 100% la ejecución presupuestaria de lo que es remuneraciones por parte de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, por lo que se genera baja eficiencia en la ejecución presupuestaria.
RECOMENDACIÓN – Al Responsable de la Unidad Administrativa Financiera: Presentar un informe debidamente motivado, determinando las razones por la que no se cumplieron la ejecución al 100% del presupuesto asignado en los años 2012 y 2013.

4.2.6 IDENTIFICACIÓN DE INDICADORES

Se debe hacer notar que en la gestión pública no se tienen los estados financieros completos como se presenta en una Empresa Privada, cuyo fin es el lucro, las primeras su objetivo fundamental es el servicio, lo que si se debe medir es el impacto que genera el servicio, que necesariamente debe ser positivo, pues cuando se tiene una auditoría, la Contraloría verifica:

- Que se tengan los sustentos necesarios de los procesos de adquisiciones, para encontrar hallazgos de operaciones fraudulentas.

- Que se tengan actas de entrega – recepción a los beneficiarios debidamente legalizadas.
- Evalúan el impacto en la mejora de rendimientos, economía familiar, mejora de las técnicas agropecuarias.

Tomando en cuenta estos tres tipos de componentes que la Contraloría analiza durante un examen especial a un proyecto ejecutado por una Institución Pública y ratificando que el objetivo no es el lucro, sino de servicio, se generan y analizan los indicadores que a continuación se estructuran.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2012);

La acción gubernamental como se encuentra planteada hoy día a nivel mundial, exige a los países fortalecer el desarrollo de mecanismos que permitan medir los programas y proyectos desarrollados a través de sus entidades y organismos, como agentes dinamizadores de dicho accionar, esto es que se cuente con mecanismos de evaluación a la gestión orientándose hacia una “gestión pública orientada a resultados”, es necesario por lo tanto que se cuente no solamente con sistemas de indicadores de nivel macro, sino también que se faciliten las herramientas para aquellos indicadores que implican el día a día en las operaciones que realizan las mencionada entidades y organismos.

4.2.6.1 Resumen de cumplimiento de metas y ejecución presupuestaria años 2012-2014, Proyecto Ganadería Sostenible

Tabla N° 27: RESUMEN DE CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO GANADERÍA SOSTENIBLE

PRODUCTO	INDICADORES	METAS			PRESUPUESTO		
		Propuesta	Cumplida	% Ejecución	Programado	Ejecutado	% Ejecución
En base a lo asignado a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo					157620,03	148963,91	94,50%
Identificación y trazabilidad animal	Número de bovinos identificados	55000	48148	87,54%			
	Número de RUAS emitidos	55000	48148	87,54%			
Capacitación y asistencia técnica pecuaria	Número de productores pecuarios capacitados por el MAGAP	2353	3503	148,87%			
Salud y sanidad animal	Porcentaje de botiquines veterinarios implementados y operando	90%	100%	111%			
Manejo y rotación de pastos	Porcentaje de cercas eléctricas implementadas y operando	90%	83,33%	92,60%			

	Número de parcelas implementadas.	36	36	100%			
	Toneladas de ensilaje elaborados	540	210	100%			
Mejoramiento genético	Número de animales hembras inseminadas	750	710	94,67%			
	Número de animales hembras preñadas	540	479	88,70%			

Elaborado por: El Autor

4.2.6.2 Indicadores de eficacia

- **Número de beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible período 2012-2014, con capacitación y asistencia técnica**

Meta= 2353

Eficacia de intervención = $3503 \times 100 / 2353$

Ef. = 148,87%

Conclusión: Se excede la meta, se debe indicar que cada año, se continúa con la mayoría de ganaderos, se incrementan solo algunos, sin embargo por el sistema se suma para indicar el número de beneficiarios del Proyecto de Ganadería Sostenible.

- **Capacidad para cubrir la demanda de servicios del programa**

No. de técnicos = 6

No. de ganaderos potenciales: 4500

Eficacia= $4500 / 6$

Ef.= 750 ganaderos

Conclusión: Número limitado de técnicos para cubrir la demanda de los pequeños y medianos ganaderos, un técnico por cada 750 ganaderos; en este caso las asignaciones presupuestarias para la contratación de técnicos no es suficiente, ahora se debe tomar en cuenta que no todos los ganaderos han sido atendidos por el proyecto.

- **Eficacia en los procesos de identificación y trazabilidad animal**

% animales identificados = $(48148 / 55000) \times 100$

% animales identificados = 87.54%

No. RUAS emitidos = $(48148 / 55000) \times 100$

No. RUAS emitidos = 87.54%

Conclusión: No se cumplió la meta propuesta, la misma que necesariamente debía haber llegado al 100%, ya que se entregaron los dispositivos de identificación animal completos, en este caso si analizamos en lo que corresponde a costos, fueron devueltos a la Subsecretaría de Ganadería Sostenible 8000 dispositivos, que valorados a 2,5 dólares son 20000 dólares no utilizados y que no se conoce que se hizo con esos dispositivos no utilizados, puesto que el proceso se ha paralizado y no se ha dado seguimiento, por lo tanto el impacto posterior no es bueno, prácticamente no se justifica adecuadamente este rubro invertido.

4.2.6.3 Indicadores de Eficiencia

- Costo de los sistemas de identificación y trazabilidad animal

Relación costo = costo dispositivos + mano de obra/número animales areteados

Relación costo = $(137500+39204)/48148$

Relación costo = 3,72 dólares

Conclusión: El identificar cada animal de los 48148 que se aretearon en Napo, es de 3,72 dólares, ya que no solo es el costo de los dispositivos, es la mano de obra, es decir los técnicos con la colaboración de los propietarios que colocaron los dispositivos en los animales, comparando con los aretes que se comercializan en el mercado libremente y que los ganaderos utilizaron normalmente el costo es alto puesto que los valores están por 1,50 dólares, más 20 centavos de la colocada igual 1,70 dólares, sin embargo si se hubiese mantenido el sistema con sostenibilidad la acción hubiese resultado favorable.

- Eficiencia de los técnicos

Eficiencia técnicos = Remuneraciones/número productores atendidos

Eficiencia técnicos = $121140.67/3503$

Eficiencia de técnicos = 34,58

Conclusión: La intervención de los técnicos da como resultado de 34.58 dólares por ganadero, valor que está dentro de lo aceptable, ya que se atiende tres años y varias

visitas en cada uno de los predios, internamente se estima que cada visita está valorada en 10.00 dólares.

- **Eficiencia de la ejecución presupuestaria**

Eficiencia de ejecución presupuestaria = Valor ejecutado/Valor asignado x 100

Eficiencia ejecución presupuestaria = 94.50%

Conclusión: la ejecución presupuestaria no cumple el 100%, se pierde 6914.70 dólares, valores que se pudieron adquirir materiales, insumos y otros en beneficio de los ganaderos de la provincia de Napo.

- **Eficiencia de las unidades de conservación de pastos**

Eficiencia unidades de conservación de pastos = Toneladas procesadas/meta propuesta x 100

Eficiencia unidades de conservación de pastos = 210/540 * 100

Eficiencia de unidades de conservación de pastos = 38.89%

Eficiencia unidades de conservación relacionado a la inversión = Costo/TM ensilaje

Eficiencia unidades de conservación relacionado a la inversión = 17000/210

Eficiencia unidades de conservación relacionado a la inversión = 80.95 dólares

Conclusión: La eficiencia de las unidades de conservación de pastos fue baja entre el 2012-2014; esto se debe a que los primeros equipos tuvieron desperfectos mecánicos, según indican posteriormente se hicieron arreglos pero no resultaron efectivos, posteriormente se repusieron por unas de mejor calidad, es decir que en este caso la calidad del gasto fue negativo, no fueron adquiridas por la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

- **Eficiencia de las cercas eléctricas**

Eficiencia cercas eléctricas = Costo /has reconvertidas

Eficiencia cercas eléctricas = 50400/1100

Eficiencia cercas eléctricas = 45.81 dólares.

Conclusión: Se ha determinado el costo de reconversión y manejo de pastizales por los tres años que es de 45.81 dólares, es un valor adecuado, los equipos tienen una duración de cinco años, por lo que según el uso y la administración hasta el final de su vida útil la eficiencia puede ser mejor aún.

- **Eficiencia en el mejoramiento genético**

Eficiencia mejoramiento genético = Costo/número de hembras preñadas

Eficiencia mejoramiento genético = 42000/479

Eficiencia mejoramiento genético = 87.68 dólares.

Conclusión: Cada hembra bovina preñada cuesta 87.68 dólares, considerando que son animales mejorados y que estos se pueden comercializar con un animal bovino mejorado con registro en edad de seis meses a valores superiores a 600.00 dólares es adecuado.

4.2.6.4 Indicadores de calidad

¿Con la intervención ha mejorado la situación de los hatos ganaderos?

Tabla N° 28: RESPUESTAS DE LOS BENEFICIARIOS

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	62	75%
NO	20	25%
TOTAL	82	100%

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 29: RESPUESTAS DE LOS TÉCNICOS

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: El Autor

Con las respuestas de beneficiarios especialmente y de los técnicos, que tienen un nivel de confianza moderado, se determina que las acciones emprendidas por el proyecto de Ganadería Sostenible en los períodos 2012-2014, si ha mejorado la situación de la calidad de los hatos ganaderos, esto a pesar de varios inconvenientes encontrados, durante su ejecución.

CONCLUSIONES

- La ejecución presupuestaria de los recursos asignados a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no se cumplió en un 100%, se generó un saldo de 6914.70 dólares, que corresponde a un 5.5% de no ejecución y que se podría ejecutar haciendo reformas a las partidas, ya que en los informes de los técnicos se indica que faltan insumos o dispositivos para inducir el celo en las hembras bovinas.
- Se determina que no se tiene toda la información necesaria para realizar una evaluación de gestión financiera del proyecto de Ganadería Sostenible en el período 2012-2014, se ha tenido que recurrir a recopilar información inclusive en la Unidad Desconcentrada Administrativa Financiera sobre todo en lo que son los valores de equipos y maquinarias que no fueron adquiridos por la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, para poder realizar el trabajo.
- Las entrevistas al Director Provincial Agropecuario de Napo y el Director Administrativo Financiero, no coincide en las respuestas respecto a la existencia de informes técnicos, que al revisar los archivos que reposan en la institución si existen los informes de ahí se consolidó la información para realizar el análisis de gestión financiera.
- Algo que es importante resaltar es que la ejecución presupuestaria, no estuvo totalmente desconcentrada, ya que algunos bienes se adquiría por la Subsecretaría de Fomento Ganadero y lo que era pago de remuneraciones y la adquisición de algunos bienes pequeños, se transfería a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
- Los indicadores de eficacia, son adecuados en función del número limitado de técnicos, si bien en los procesos de identificación y trazabilidad animal, se esperaba cubrir el 100%, las condiciones climáticas y la topografía del suelo fue un limitante, por el resto si han sido eficaces en el trabajo de campo, especialmente en lo que es la capacitación y asistencia técnica.

- Los indicadores de eficiencia en lo que respecta a las unidades de conservación de pastos es del 38.88% y el costo por tonelada de ensilaje de 80.95 dólares valores elevados considerando que existe subsidio del estado, esto se debe a que las máquinas presentaron defectos mecánicos de fabricación, según lo investigado.
- Existe una intervención de calidad, así lo afirman los beneficiarios que indican que ha mejorado los rendimientos del hato ganadero, que es satisfactorio para una intervención Estatal.

RECOMENDACIONES

- La Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, debe generar un informe motivado del porqué la no ejecución al 100% del presupuesto asignado para la ejecución en territorio del proyecto de Ganadería Sostenible, esto para cuando se presente una auditoría externa y poder justificar adecuadamente.
- Debe revisarse el flujo de la información ya que se identificó desconocimiento del Director Administrativo de los informes de los técnicos, este Departamento debe tener como un respaldo del gasto en lo que corresponde al pago de remuneraciones.
- Se recomienda que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, realice la gestión en la Subsecretaría de Ganadería Sostenible en la Unidad Administrativa Financiera; para recuperar al menos copias certificadas de los justificativos de bienes y servicios que fueron adquiridos y enviados a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, para su entrega a los beneficiarios.
- Que se generen indicadores medibles de eficacia poniendo por ejemplo: número de litros/vaca/día incrementados.
- Gestionar para los proyectos de inversión en lo que es su ejecución presupuestaria, sea en un 100% desconcentrados desde la Unidad Administrativa Financiera, para mejorar la eficiencia tanto técnica como financiera.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcarria, J. (2011). *Contabilidad Financiera I*. Barcelona: Publicaciones Universidad Jaume.
- Bartelt, M. (2011). *La gestión financiera*. México: Universidad de México.
- Bravo, F. (2011). *Las Finanzas Públicas*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Briseño, H. (2011). *Indicadores de desempeño y gestión*. Bogotá: La Crujia
- Cañibaro, L. (1996). *Curso de Auditoría contable*. Madrid: Editorial Piramide.
- Citibank. (2011). Las fuentes de ingresos. Quito: Citibank
- Contraloría General del Estado del Ecuador (2011). *Parámetros e indicadores de gestión*. Quito: C.G.E.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2012). *Guía para la construcción de indicadores de gestión*. Bogotá: Dirección de Control Interno.
- Asamblea Nacional. (2010). *El Código Orgánico de Planificación y Finanzas*. Quito: Lexus.
- Guajardo Cantú, G. (2011). *Contabilidad Financiera*. México: Interamericana.
- Guamán Ruiz, M. (2011). *Evaluación a la gestión financiera del Municipio de Pujilí*. Latacunga, Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Gulliarte, Y. (2012). *Índices financieros*. Buenos Aires, Limusa
- Huisa, S. y Elmer, N. (2011). *Elementos de Gestión Financiera*. Barcelona: KOLAB
- Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia (2013). *La gestión Financiera Publica*. Bogotá, I.C.P.C.
- Lavis , F. (2012). *Contabilidad Financiera*. Quito: Ediciones Latina.
- Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2012). *Normativa del Sistema de Administración Financiera*. Quito: Publicaciones del Minsiterio de Finanzas del Ecuador.

ANEXOS

Anexo No. 1: Cuestionario dirigido a los beneficiarios del proyecto de ganadería sostenible

CUESTIONARIOS

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CENTRO DE APOYO TENA**

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS BENEFICIARIOS DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Formulario N°.....

Fecha:.....

Encuestador.....

Lugar.....

Estimadas beneficiarios: Con la finalidad de conocer la gestión financiera del proyecto de ganadería sostenible en la Provincia de Napo, en el período 2012-2014, le solicito muy comedidamente, se digne contestar el presente cuestionario de una manera confiable. Los resultados ayudarán realizar la evaluación de la gestión financiera del proyecto.

Instrucción: Lea detenidamente y conteste colocando una X en la alternativa que usted esté de acuerdo.

No.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Conoce sobre el Proyecto de Ganadería sostenible?			
2	¿Sabe cuáles son los objetivos del Proyecto de ganadería sostenible?			
3	¿Ha recibido usted asistencia técnica del proyecto de ganadería sostenible?			
4	¿Ha recibido capacitaciones de los técnicos de ganadería sostenible?			
5	¿Cree usted que lo ejecutado por el Proyecto, sirve para mejorar la ganadería?			

6	¿Piensa usted que los recursos asignados fueron utilizados adecuadamente?			
7	¿Los profesionales asignados por el proyecto son eficientes?			
8	¿Está consciente de que un apoyo Estatal, puede ser mediante proyectos dirigidos?			
9	¿Con los aportes del Proyecto de ganadería sostenible, mejoró la producción de su hato ganadero?			
10	¿Los equipos y máquinas fueron valorados en el momento de la entrega?			

Gracias su colaboración

Anexo No. 2: Cuestionario dirigido a los técnicos del proyecto de ganadería sostenible

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TÉCNICOS DEL PROYECTO DE GANADERÍA SOSTENIBLE

Formulario N°.....

Fecha:.....

Encuestador.....

Lugar.....

Estimadas Técnicos: Con la finalidad de conocer la gestión financiera del proyecto de ganadería sostenible en la Provincia de Napo, en el período 2012-2014, le solicito muy comedidamente, se digne contestar el presente cuestionario de una manera confiable. Los resultados ayudarán realizar la evaluación de la gestión financiera del proyecto.

Instrucción: Lea detenidamente y conteste colocando una X en la alternativa que usted esté de acuerdo.

No.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Conoce la Misión del Proyecto de Ganadería sostenible?			
2	¿Sabe cuáles son los objetivos del Proyecto de ganadería sostenible?			
3	¿Ha brindado usted asistencia técnica del proyecto de ganadería sostenible?			
4	¿Se ha capacitado con el proyecto de ganadería sostenible?			
5	¿Ha entregado incentivos en especie del proyecto de ganadería sostenible?			
6	¿Cree usted que lo ejecutado por el Proyecto, sirve para mejorar la ganadería?			
7	¿Piensa usted que los recursos asignados fueron utilizados adecuadamente?			
8	¿Está de acuerdo en que un apoyo Estatal, puede ser mediante proyectos dirigidos?			
9	¿Verificó usted mejoras en la producción de la ganadería?			
10	¿Los incentivos entregados fueron valorados y entregados con la documentación de sustento?			

Gracias su colaboración

Anexo No. 3: Cuestionario dirigido al director agropecuario de napo y director administrativo financiero

Formulario N°.....

Fecha:.....

Encuestador.....

Lugar.....

Estimadas Autoridades: Con la finalidad de conocer la gestión financiera del proyecto de ganadería sostenible en la Provincia de Napo, en el período 2012-2014, le solicito muy comedidamente, se digne contestar el presente cuestionario de una manera confiable. Los resultados ayudarán realizar la evaluación de la gestión financiera del proyecto.

Instrucción: Lea detenidamente y conteste colocando una X en la alternativa que usted esté de acuerdo.

No.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se tienen actas de entrega de bienes y servicios a los beneficiarios del proyecto?			
2	¿Los incentivos entregados fueron valorados al momento de la entrega?			
3	¿Se tienen los justificativos de adquisiciones, especificaciones técnicas, facturas?			
4	¿Los recursos entregados fueron utilizados de acuerdo a las partidas presupuestarias sugeridas?			
5	¿Tiene informes técnicos del impacto del proyecto en el campo?			
6	¿Se tienen los respectivos roles de pago a los técnicos contratados?			
7	¿Si a nivel provincial no se adquirieron algunas maquinarias, herramientas y otros incentivos, se tienen los			

	justificativos?			
8	¿Se tienen informes de ejecución financiera del proyecto por períodos?			
9	¿Considera que la ejecución presupuestaria es adecuada y según las normas de control interno?			
10	¿Se tienen datos suficientes para realizar una evaluación de gestión financiera del proyecto?			

Gracias su colaboración

Anexo No. 4: Ficha informativa de proyecto 2012



Ficha Informativa de Proyecto 2012

MAGAP - Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

Coordinación Zonal 2

Dirección Provincial de Napo

PROYECTO: K005 MAGAP - Servicios Técnicos - PROGRAMA NACIONAL DE CÁRNICOS - ACCIONES PARA ASEGURAR EL ACCESO DE LA POBLACION A LOS PRODUCTOS CARNICOS - Napo

Lider del Proyecto:	Carvajal Sigcha, Jorge Washington (jcarvajal@hotmail.com)		
Patrocinador Ejecutivo:	Rivadeneira Salazar, María Belén	Programas Relacionados:	Provincia - Napo
Titular:	Velasco Alulema, Gildo Manuel	Prioridad:	0
Tipo de Proyecto:	Organización / Cultura	Retorno Económico:	0.00
CUP:	133600000.1.2615	TIR:	20.52 %
Objetivos Operativos:	0	VAN:	18,514,376.11
Viabilidad Técnica:	Media	Estimado Al Fin Del Proyecto:	199,845.21
Localidad de Gestión:	Zona 2 - Centro Norte > Napo > Tena		
Tipo de Ppto. Externo:		Fecha de Inicio - Fecha de Fin:	01/02/2009 - 31/12/2013
Fecha de última actualización:	22/04/2014	Fecha de Fin Base:	31/12/2013
Modificado por:	Izurrieta Bayas, Carlos Edmundo	Fecha del siguiente hito:	

Nota: Este Proyecto no está alineado a ningún objetivo en el año actual

DATOS GENERALES

Descripción

El Programa Nacional de cárnicos busca fomentar la productividad y establecer un sistema de producción pecuaria que asegure el acceso de la población a productos cárnicos con estándares de calidad, sanidad e inocuidad, que genere nuevos emprendimientos y fuentes de empleo, que promuevan la Soberanía Alimentaria y contribuya a alcanzar el buen vivir rural.

Beneficios Cualitativos

1. Generación de un sistema de identificación y trazabilidad animal.
2. Establecimiento de sistemas silvopastoriles, de manejo y conservación de forrajes.
3. Mejoramiento genético de especies pecuarias.
4. Implementación de sistema de salud animal y control de enfermedades zoonóticas pecuarias.
5. Capacitación en inseminación artificial, salud animal, manejo de hatos y mano de obra calificada.

Tipo de Beneficiario

Productores pecuarios de la Provincia de Napo

Restricciones

Costo: 71841000,00
 Tiempo: 4 años
 Calidad: Ley de Sanidad animal, Ley de Contratación Pública
 Incumplimiento de la ley y superposición de competencias
 Nutrición animal deficiente
 Animales con bajo rendimiento de producción

Fase Actual: Anteproyecto Definición Planeación Ejecución Cierre Completado Congelado Cancelado

AVANCE FÍSICO DEL PROYECTO

Anexo No. 5: Ficha informativa de proyecto 2013



Ficha Informativa de Proyecto 2013

MAGAP - Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

Coordinación Zonal 2

Dirección Provincial de Napo

PROYECTO: K005 MAGAP - Servicios Técnicos - PROGRAMA NACIONAL DE CÁRNICOS - ACCIONES PARA ASEGURAR EL ACCESO DE LA POBLACION A LOS PRODUCTOS CARNICOS - Napo

Lider del Proyecto:	Carvajal Sigcha, Jorge Washington (jcarvajal@hotmail.com)		
Patrocinador Ejecutivo:	Rivadeneira Salazar, María Belén	Programas Relacionados:	Provincia - Napo
Titular:	Velasco Alulema, Gildo Manuel	Prioridad:	0
Tipo de Proyecto:	Organización / Cultura	Retorno Económico:	0.00
CUP:	133600000.1.2615	TIR:	20.52 %
Objetivos Operativos:	0	VAN:	18,514,376.11
Viabilidad Técnica:	Media	Estimado Al Fin Del Proyecto:	178,768.27
Localidad de Gestión:	Zona 2 - Centro Norte > Napo > Tena		
Tipo de Ppto. Externo:		Fecha de Inicio - Fecha de Fin:	01/02/2009 - 31/12/2013
Fecha de última actualización:	22/04/2014	Fecha de Fin Base:	31/12/2013
Modificado por:	Izurrieta Bayas, Carlos Edmundo	Fecha del siguiente hito:	

Nota: Este Proyecto no está alineado a ningún objetivo en el año actual

DATOS GENERALES

Descripción

El Programa Nacional de cárnicos busca fomentar la productividad y establecer un sistema de producción pecuaria que asegure el acceso de la población a productos cárnicos con estándares de calidad, sanidad e inocuidad, que genere nuevos emprendimientos y fuentes de empleo, que promuevan la Soberanía Alimentaria y contribuya a alcanzar el buen vivir rural.

Beneficios Cualitativos

1. Generación de un sistema de identificación y trazabilidad animal.
2. Establecimiento de sistemas silvopastoriles, de manejo y conservación de forrajes.
3. Mejoramiento genético de especies pecuarias.
4. Implementación de sistema de salud animal y control de enfermedades zoonóticas pecuarias.
5. Capacitación en inseminación artificial, salud animal, manejo de hatos y mano de obra calificada.

Tipo de Beneficiario

Productores pecuarios de la Provincia de Napo

Restricciones

Costo: 71841000,00
 Tiempo: 4 años
 Calidad: Ley de Sanidad animal, Ley de Contratación Pública
 Incumplimiento de la ley y superposición de competencias
 Nutrición animal deficiente
 Animales con bajo rendimiento de producción

Fase Actual: Anteproyecto Definición Planeación Ejecución Cierre Completado Congelado Cancelado

AVANCE FÍSICO DEL PROYECTO

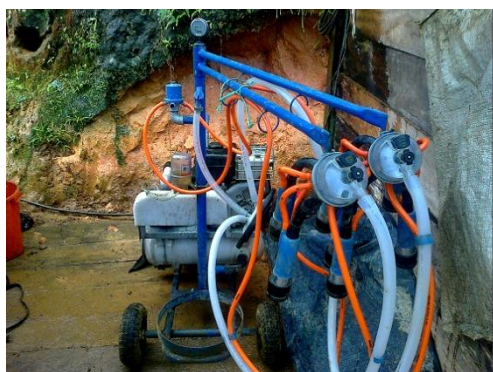
Anexo No. 6: Equipos del proyecto de ganadería sostenible



Tanques de enfriamiento de leche




Picadora y ensiladora de pasto



Ordeñadora mecánica de dos puestos

Anexo No. 7: Ruc

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1560600460001

RAZON SOCIAL: DIRECCION PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

REPRESENTANTE LEGAL: ARROBO NARVAEZ MAXIMO VICENTE

CONTADOR: GUADALUPE SALTOS LIA MAGDALENA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 12/05/1992 **FEC. CONSTITUCION:** 12/05/1992

FEC. INSCRIPCION: 18/05/2001 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 16/04/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION Y CONTROL DEL SECTOR AGRICOLA

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Barrio: CENTRAL Calle: SIMON BOLIVAR Número: Sin Intersección
AMAZONAS Referencia ubicación: FRENTE AL MERCADO CENTRAL Telefono Trabajo: 062887720


DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: \ REGIONAL NORTE\ NAPO **CERRADOS:** 0


 

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: JCVMT10214 **Lugar de emisión:** TENA/AV. 15 DE NOVIEMBRE **Fecha y hora:** 16/04/2014 13:06:43

Página 1 de 2



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1560600460001
RAZON SOCIAL: DIRECCION PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** **FEC. INICIO ACT.:** 12/05/1982
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION Y CONTROL DEL SECTOR AGRICOLA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Barrio: CENTRAL Calle: SIMON BOLIVAR Número: SIN Intersección: AMAZONAS
Referencia: FRENTE AL MERCADO CENTRAL, Telefono Trabajo: 062887720

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 8 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: JCSMT10214 **Lugar de emisión:** TENAVV, 15 DE NOVIEMBRE **Fecha y hora:** 16/04/2014 13:08:43