



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**EVALUACIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA PARA LA
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE MORONA SANTIAGO, PERÍODO
2016.**

AUTORA:

LAURA PAOLA NORIEGA OBREGÓN

MACAS - ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Sra. Laura Paola Noriega Obregón, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizando su contenido, se autorizada su presentación.

Lcdo. Iván Patricio Arias Gonzales

DIRECTOR

Ing. Milton Ignacio Sanmartín Martínez

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Laura Paola Noriega Obregón, 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 autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 22 Febrero del 2018

Laura Paola Noriega Obregón

C.C. 1400680417

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis hijos: Ariel, Mishell y a mi esposo, quienes me dan la fuerza para continuar en este constante reto de la vida.

Con mucho amor y cariño.

Con afecto Paola

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Todopoderoso por haberme guiado por el camino del bien y la felicidad durante mi carrera estudiantil; a los profesores de mi noble Universidad por su orientación hacia el camino de la profesionalización. De igual manera mi agradecimiento al Lic. Iván Arias y al Ing. Milton Sanmartín, asesores del trabajo, quienes me apoyaron para la realización de la tesis con éxito.

La Autora

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de ilustraciones	x
Índice de gráficos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1 Administración.....	7
2.2.2 Administración financiera.....	8
2.2.3 Administración de los recursos	10
2.2.4 Objetivos del área de administración y finanzas	11
2.2.5 Gestión	12
2.2.6 Tipos de gestión	13
2.2.7 Gestión administrativa	14
2.2.8 Objetivos de la gestión administrativa	14

2.2.9	Evaluación de la gestión administrativa.....	15
2.2.10	Indicadores de gestión.....	15
2.2.11	Gestión Financiera	16
2.2.12	Estados financieros y resultados	16
2.2.13	Análisis de estados financieros	17
2.2.14	Análisis Vertical.....	17
2.2.15	Análisis Horizontal.....	18
2.2.16	Análisis financiero por el método de razones	19
2.3	IDEA A DEFENDER	22
2.3.1	Idea General	22
2.4	VARIABLES	22
2.4.1	Variable Independiente	22
2.4.2	Variable Dependiente.....	22
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		23
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	23
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	23
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	23
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	23
3.5	RESULTADOS	24
3.6	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER.....	37
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		38
4.1	TÍTULO:	38
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	38
4.2.1	Diagnostico en base a la matriz FODA	38
4.2.2	Misión	40
4.2.3	Visión	40
4.2.4	Objetivos de la entidad.....	40
4.2.5	Organigrama estructural.....	42
4.2.6	Actividades que se realizan	43
4.2.7	Procesos internos de la Federación Deportiva de Morona Santiago.....	44
4.2.8	Evaluación administrativa	55
4.2.9	Comprobar la realización de capacitaciones al personal.....	70
4.2.10	Verificación de los procesos identificados de la Federación	71

4.2.11	Aplicar indicadores de gestión a los procesos administrativos basado al talento humano.....	74
4.2.12	Elaborar el informe de la evaluación administrativa.....	79
4.2.13	Evaluación financiera.....	82
4.2.14	Análisis vertical y horizontal a los estados financieros	82
4.2.15	Aplicar los índices financieros	88
4.2.16	Elaborar el informe de la evaluación financiera	90
4.2.17	Informe final de evaluación administrativa financiera.....	94
	CONCLUSIONES	100
	RECOMENDACIONES.....	101
	BIBLIOGRAFIA	102
	ANEXOS	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Conoce lo que es la evaluación administrativa financiera	27
Tabla 2:	Se han aplicado una evaluación administrativa financiera	28
Tabla 3:	Normativa gestión del talento humano	29
Tabla 4:	Organigrama estructural y manual de funciones	30
Tabla 5:	Organigrama estructural y manual de funciones	31
Tabla 6:	Cuenta con planes de talento humano.....	32
Tabla 7:	Estados financieros	33
Tabla 8:	Se han aplicado el análisis vertical y horizontal de los estados financieros .	34
Tabla 9:	Se presentan informes de evaluación financiera administrativa	36
Tabla 10:	Análisis interno	38
Tabla 11:	Análisis externo	39
Tabla 12:	Proceso de adquisición de bienes y servicios	45
Tabla 13:	Contratación de personal	48
Tabla 14:	Proceso de aprobación del Plan Operativo Anual	51
Tabla 15:	Salida a torneos.....	53
Tabla 16:	Verificación del proceso de capacitación	70
Tabla 17:	Verificación del proceso de adquisición.....	71
Tabla 18:	Verificación de la Contratación de personal.....	72
Tabla 19:	Verificación del proceso de aprobación del Plan Operativo Anual.....	73
Tabla 20:	Comprobación de la salida a torneos	73
Tabla 21:	Contratación de personal	74
Tabla 22:	Personas que fueron capacitadas.....	75
Tabla 23:	Personas con vacaciones planificadas.....	76
Tabla 24:	Personas con evaluaciones planificadas	77
Tabla 25:	Personas que cumple sus funciones	78
Tabla 26:	Resultados de la evaluación al desempeño de las funciones	79
Tabla 27:	Análisis Vertical al Estado Financiero.....	82
Tabla 28:	Análisis horizontal	85
Tabla 29:	Estado financiero análisis vertical	90
Tabla 30:	Resultados del análisis horizontal.....	92

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Tipos de gestión	13
Ilustración 1: Organigrama estructural Federación Deportiva de Morona Santiago	42
Ilustración 2: Disciplinas deportivas que se desarrollan en la Federación Deportiva Morona Santiago.....	43

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Conoce lo que es la evaluación administrativa financiera	27
Gráfico 2: Se han aplicado una evaluación administrativa financiera	28
Gráfico 3: Normativa gestión del talento humano	29
Gráfico 4: Organigrama estructural y manual de funciones	30
Gráfico 5: Organigrama estructural y manual de funciones	31
Gráfico 6: Cuenta con planes de talento humano.....	32
Gráfico 7: Estados financieros	33
Gráfico 8: Se han aplicado el análisis vertical y horizontal de los estados financieros	34
Gráfico 9: Indicadores financieras	35
Gráfico 10: Indicadores financieros	35
Gráfico 11: Se presentan informes de evaluación financiera administrativa	36

RESUMEN

La presente investigación Evaluación Financiera Administrativa para la Federación Deportiva de Morona Santiago, período 2016. Tiene por objetivo diagnosticar y determinar las deficiencias que afectan el desempeño de los recursos. Para el desarrollo de la investigación se utilizó la metodología descriptiva, aplicando encuestas a los empleados y técnicos, entrevistas a los directivos de la entidad, también se obtuvo información mediante la realización de un análisis FODA en el que se establecieron las fortalezas y debilidades, que son factores internos que influyen directamente en el desempeño de la federación, lo cual permitió conocer las falencias que tiene la entidad tales como: incumplimiento en los procesos definidos para el área administrativa financiera, cronogramas en la preparación de atletas que no se ha asumido en su totalidad, incumplimiento de las funciones establecidos para cada una de las áreas de la Federación, archivos incompletos de las actividades que se realizan en la Federación, equipos de entrenamiento sin mantenimiento. La aplicación de una evaluación financiera administrativa ayudara al desarrollo deportivo de la provincia de manera sistemática, buscando estrategias adecuadas que logren enrumbar el deporte hacia lugares estelares, sin perder de vista la formación integral del individuo como ente social, capaz de generar su propio desarrollo y propiciar cambios positivos en la sociedad a través de la actividad deportiva. Se recomienda a la Federación Deportiva de Morona Santiago mantener su planificación y presupuesto acorde a las nuevas metas que tiene los deportistas en la provincia.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> < EVALUACIÓN FINANCIERA> < ADMINISTRACIÓN> < FODA> < ANALISIS INTERNO> <ANALISIS EXTERNO>

Lcdo. Iván Patricio Arias Gonzales

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

This research Financial Evaluation for Federación Deportiva de Morona Santiago, period 2016 aim is to diagnose and determine the deficiencies that affect the performance of the resources. For the development of the research descriptive methodology was used, applying surveys to the employees and technicians, interviews to the executives of the institution. Also, information was obtained by performing a SWOT analysis in which the strengths and weaknesses were established, which are internal factors that directly influence the performance of the federation, which makes it possible to know the shortcomings that has the institution such as: non-compliance with the processes defined for the financial administrative area, training schedules for athletes that have not been assumed as a whole. Breach of the functions established for each of the areas of the Federation. Incomplete files of the activities carried out in the Federation, training equipment without maintenance. The application of an administrative financial assessment helps the sport development of the province in a systematic way, looking for appropriate strategies that allow access to sport to stellar places, without losing sight of the integral formation of the individual as a social being, capable of generating its own development and promote positive changes in society through sports activity. It is recommended that Federación Deportiva de Morona Santiago maintains its planning and budget in accordance with the new goals that athletes have in the province.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <FINANCIAL EVALUATION> <ADMINISTRATION> <SWOT> <INTERNAL ANALYSIS> <EXTERNAL ANALYSIS>

INTRODUCCIÓN

La Federación Deportiva de Morona Santiago, es una institución encargada de administrar e incentivar el deporte en la provincia, en la misma se realizan varias disciplinas, contando con instructores para cada una de ellas.

En el capítulo I, se identificaron los problemas en base a una entrevista con el representante legal de la institución, definiéndose los objetivos, la formulación y los justificativos del presente trabajo de titulación.

El segundo capítulo se incluye los conceptos consultados de diversas fuentes bibliográficas, que permitieron la construcción de marco teórico.

El tercer capítulo comprende la metodología, en la que se describe los métodos, técnicas e instrumentos a utilizar para la recopilación de la información necesaria para la elaboración de la propuesta.

El cuarto capítulo se presenta la propuesta, donde se desarrolló la evaluación administrativa financiera, partiendo de la información de la Federación y de la normativa que las regula.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, para que sean revisadas por la Federación Deportiva de Morona Santiago.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Federación Deportiva de Morona Santiago, es una institución encargada de administrar las actividades relacionada con el desarrollo del deporte en la provincia, cuenta con 51 empleados que realizan actividades administrativas y operativas, en el período 2016 obtuvo un presupuesto de 1'110.194.34 dólares, dentro de sus principales deficiencias están:

- Analizar y evaluar el impacto financiero de las decisiones administrativas, tanto antes como después de la implementación.
- Garantizar el flujo de efectivo necesario para financiar actividades y operaciones planeadas.
- Salvaguardar los recursos a través de controles financieros apropiados.
- Garantizar la legalidad y la regularidad en el uso de los fondos públicos.
- Poner atención a los conceptos de eficiencia y efectividad.
- Informar e interpretar los resultados de las actividades y operaciones medidas en términos financieros y, a partir de ese momento, llevar a cabo auditorias y evaluaciones.

Por tal razón se hizo indispensable la realización de una evaluación financiera administrativa a la Federación Deportiva de Morona Santiago, a fin de establecer las causas que provocaron dichos efectos negativos.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide la falta de una Evaluación Financiera Administrativa en la Federación Deportiva de Morona Santiago para el logro de la eficiencia y eficacia financiera en el cumplimiento de los objetivos institucionales?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo de acción: Evaluación Financiera Administrativa

Campo espacial: Federación Deportiva de Morona Santiago

Campo temporal: 2016

1.2 JUSTIFICACIÓN

La Federación Deportiva de la provincia de Morona Santiago, es una institución con un presupuesto designado, a medida que las demandas al gobierno han aumentado, y las nuevas fuentes de recursos se han agotado, ha habido un cambio de énfasis en las funciones de la administración financiera. Prácticamente todas las naciones son pobres en términos de dinero en efectivo, en relación con la demanda aceptada que se les presenta.

Por ello, el punto central de la administración financiera se encuentra ahora en la obtención y administración de dinero en efectivo, ya que sin efectivo, los presupuestos no pueden ser ejecutados. La existencia de influencias económicas externas incontrolables, la cuestionable confianza puesta en las fuentes de recursos tradicionales, y la insaciable demanda de más y más servicios públicos, han propiciado que la administración del dinero en efectivo, incluyendo la administración de la deuda, se ubique al frente de los intereses del sector público. No obstante, pocos países han logrado establecer sistemas de administración del efectivo que sean adecuados o aceptables. Incluso los países desarrollados o industrializados han comenzado hasta hace muy poco tiempo a introducir nuevos y mejores mecanismos de administración de efectivo. La fragmentación de las funciones de la administración financiera central es otra característica peculiar del sector público. Aunque las empresas comúnmente designan a individuos calificados como jefes financieros, pocos gobiernos pueden identificar a sus propios ejecutivos financieros claves. Las funciones administrativas financieras básicas con frecuencia se encuentran divididas entre los organismos que compiten por influencia, en lugar de colaborar por el bien común.

Para la elaboración de la propuesta se cuenta con el apoyo de la institución, quienes entregaran información, adicionalmente se dispone de material bibliográfico actualizado encontrada en la biblioteca de la facultad, se considerará adicionalmente como material de apoyo los apuntes de las cátedras de la carrera de Contabilidad y Auditoría.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una Evaluación Financiera Administrativa para la Federación Deportiva de Morona Santiago, Período 2016, para el logro de la eficiencia y eficacia financiera en el cumplimiento de los objetivos.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar de manera general a la federación para determinar las deficiencias que afectan el desempeño de los recursos.
- Identificar los conceptos que se relacionan directamente con el tema propuesto que se incluirán en el marco teórico.
- Elaborar una evaluación donde se determine las deficiencias y sus causas en la administración financiera.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Se verifico la presentación de temas similares como trabajo de titulación que son incluidos como antecedentes investigativos del trabajo de titulación:

Título:

Evaluación administrativa, financiera y operativa de la Empresa Lácteos Santillán, de la parroquia San Luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2015

Autoras:

Ausay Carrillo, Cristian Fernando

León Sañay, Liseth Monserrath

Resumen: La evaluación administrativa, financiera y operativa de la Empresa Lácteos Santillán, de la parroquia San Luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2015, se realizó con la finalidad de determinar la eficiencia, eficacia, efectividad y economía de las actividades y procesos desarrollados, contribuyendo así a la adecuada toma de decisiones. Para evaluar el área administrativa se realizó un análisis FODA, con sus respectivas matrices: mientras que en la evaluación financiera se efectuó el análisis vertical, análisis horizontal de los estados financieros, y la aplicación de indicadores, los cuales fueron correctamente interpretados, y en el área operativa se aplicó el método COSO II para evaluar el sistema de control interno. Al final de la evaluación se emitió el informe con las siguientes deficiencias: la inexistencia de planes operativos, manuales de políticas y procedimientos que sirvan de guía para el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades empresariales; falta de indicadores de gestión y financieros que evalúen el desempeño de las actividades, y un alto índice de cuentas pendientes de cobro, lo cual impide un mejor desarrollo administrativo y financiero. Por ello se recomienda crear un plan estratégico empresarial, donde se establezcan objetivos a corto, mediano y largo plazo para enfocar a la empresa; establecer políticas de crédito y cobranzas; y realizar al menos un análisis financiero por período con la finalidad de mejorar y evaluar el desempeño empresarial dentro del ámbito económico. (Ausay & León, 2017)

Tema:

Evaluación administrativa y financiera del gobierno autónomo descentralizado de Pujilí.

Autora:

Ruiz Báez, Adriana Carolina

Resumen:

El presente trabajo de investigación, fundamenta su metodología a partir de la evaluación administrativa, financiera y presupuestaria en el gobierno autónomo descentralizado del cantón Pujilí, en los períodos 2013, 2014, 2015 y el primer semestre del año 2016, para valorar la gestión y manejo de los recursos a fin de que se cumplan los objetivos y metas institucionales. Los criterios desarrollados, se basaron en los análisis de estados financieros y cédulas presupuestarias; para presentar resultados aplicados a los ingresos y gastos que ha ejecutado el municipio y partiendo de estos, identificar las falencias o aciertos que tienen en su planificación. La metodología aplicada para su ejecución fue: recopilar información financiera, con el fin de construir indicadores que evalúen la solvencia, dependencia y autonomía financiera, permitiendo que las autoridades municipales tengan una herramienta eficiente, eficaz y oportuna de sus actividades; y finalmente, con los resultados obtenidos se plantearon estrategias administrativas financieras, que permitan proponer cambios oportunos para la toma de decisiones gerenciales y cubrir las necesidades de la población local. (Ruiz, 2017)

Tema:

“Evaluación de la gestión administrativa y financiera de la corporación de mujeres Indígenas del cantón Guamote para fomentar su desarrollo organizacional”.

Autores:

Zavala Jhony

Vimos Jenny.

Resumen:

Toda organización social busca lograr sus propósitos con el desarrollo eficiente de su gestión. Muchas veces, este se ve afectado por factores internos como una administración caduca, desvío de recursos financieros, falta de colaboración entre sus

integrantes, etc. La investigación se fundamentó en la existencia de una problemática tanto a nivel administrativo como financiero, para proceder a elaborar objetivos claros y concisos que especifiquen qué se desea realizar y alcanzar. Dentro del marco teórico se resumen los criterios de autores de trabajos de titulación relacionados con las variables de estudio, así como aspectos generales de la Corporación de Mujeres Indígenas de Guamote, obtenidos en el acta de constitución y estatutos; indagación realizada para identificar la estructura, objetivos, principios y fines que guían la organización. El estado del arte incluye, además, el detalle de conceptos relacionados con la gestión administrativa y financiera y con el desarrollo organizacional, según el criterio y enfoque de diferentes autores. La metodología describe el método deductivo, siendo su diseño no experimental y su tipo documental y de campo. Aplicando técnicas de recolección apropiada, se obtuvo datos importantes de las variables de estudio, que al ser analizados y discutidos permitieron establecer la realidad de la gestión administrativa y financiera en la Corporación de Mujeres Indígenas de Guamote y cómo ésta ha incidido en el desarrollo organizacional. (Zavala & Vimos, 2017)

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Administración

Según (Stephen Robbins, 2002)

El término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones. Se trata de las palabras: proceso, eficiencia y eficacia.

En el concepto de administración la palabra proceso, se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes. La eficiencia y la eficacia se refieren a lo que hacemos y cómo lo hacemos. (pág. 5)

Mientras que para (Hurtado, 2008); el ciclo administrativo comprende las siguientes funciones:

- **Planeación:** Determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos.
- **Organización:** Es la estructura de la organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos.
- **Dirección:** Consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto.
- **Control:** Permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos necesarios. (pág. 48)

2.2.2 Administración financiera

Para (Lawrence, 2003), la administración financiera se refiere a los deberes del administrador financiero en la empresa. Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de todo tipo de empresas (financieras y no financieras, privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas). Desempeñan una gran variedad de tareas financieras como planeación, extensión de crédito a los clientes, evaluación de grandes gastos propuestos y la consecución de dinero para financiar las operaciones de la empresa. En los últimos años, el cambio económico y los entornos reguladores han incrementado la importancia y la complejidad de los deberes del administrador financiero. Como resultado, muchos altos ejecutivos han surgido del área de finanzas. Aunque estos cambios hacen más compleja la función de la administración financiera, también conducen a una profesión más remunerada y gratificante. (pág. 3)

Para (Campos, 2010). el objetivo de la administración financiera es maximizar el valor de la empresa y de las acciones. Maximizar la riqueza de los accionistas, definida como el flujo actualizado de las utilidades netas realizadas por la empresa, para distribuirlas entre sus accionistas llegados el momento. Los objetivos deben llevarse a efecto desde la dirección financiera de las empresas. (pág. 21)

Las etapas según (Campos, 2010), se define las siguientes etapas;

La primera etapa de la administración financiera es la obtención de recursos. Básicamente estamos hablando de cómo se financia la empresa, si a corto o largo plazo. Si recordamos el financiamiento proviene del pasivo y del capital contable; del pasivo con recursos externos y del capital contable con recursos internos.

Como recursos externos tenemos los créditos que proporcionan los proveedores, los acreedores, los bancos, etc. La aportación de capital social, la colocación de nuevas acciones y el incremento de las utilidades retenidas son ejemplos de financiamiento interno.

La segunda etapa es la aplicación de recursos, que básicamente es la adquisición de productos, inventarios, financiamiento a clientes, deudores, bienes inmuebles, equipos, maquinaria y planta. En todo se busca el equilibrio entre el riesgo y el rendimiento en el uso de estas inversiones.

Funciones de la administración financiera tienen a su cargo entre otras funciones:

- La administración de cuentas por cobrar, la cual evalúa la capacidad financiera mínima que deben tener los clientes para poderles otorgar un crédito,
- Los inventarios son indispensables, ya que las ventas generan utilidades,
- Se administran las cuentas por pagar, ya que pagar con anticipación es desprestigiar el crédito que otorgan los proveedores lo cual repercute en un costo de capital.

Tenemos que considerar que en el ciclo operativo cada actividad del giro de la empresa emplea insumos, ya sean comprados o fabricados en la organización, emplea recursos humanos, combinación de tecnologías y el aprovechamiento de la estructura del negocio, así como la dirección general y la dirección financiera. (págs. 21-22)

2.2.3 Administración de los recursos

Para (Arcia, 2017), La teoría clásica de la administración fue desarrollada por el francés Henri Fayol. Para la época en que fue desarrollada, esto es 1916 aproximadamente, la teoría en boga era la formulada por Taylor en los Estados Unidos y se caracterizaba por el énfasis en la tarea realizada por el operario (es decir, el cargo o función) era pues, la administración científica. Por otro lado, Fayol formulaba su teoría clásica que se caracteriza por el énfasis en la estructura que la organización debería poseer para ser eficiente.

De acuerdo a Taylor, la eficiencia en las organizaciones se obtiene a través de la racionalización del trabajo del operario y en la sumatoria de la eficiencia individual. Sin embargo, en la teoría clásica, por el contrario, se parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar eficiencia en todas las partes involucradas, fuesen ellas órgano o personas.

Fayol parte de la proposición de que toda empresa puede ser dividida en seis grupos:

1. Funciones técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
2. Funciones comerciales, relacionadas con la compra, venta e intercambio.
3. Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
4. Funciones de seguridad, relacionadas con la protección de los bienes y de las personas.
5. Funciones contables, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
6. Funciones administrativas, relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas

engloban los elementos de la administración. Estos mismos elementos constituyen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa, es decir, que cada cual desempeña actividades de planeación, organización, etc. como actividades administrativas esenciales.

2.2.4 Objetivos del área de administración y finanzas

Los objetivos administrativos y financieros son los siguientes según (Esther Vives, 2005) son:

- Analizar y evaluar el funcionamiento global de las empresas, tanto en el ámbito público como privado, a partir de la función específica de cada una de sus áreas de actividad, sus relaciones internas y su dependencia externa.
- Analizar los sistemas y medios de circulación de la información y documentación para definir la organización administrativa más adecuada a cada empresa u organismo en función de su actividad y características y de los equipos de oficina y medios informáticos.
- Interpretar y aplicar las normas mercantiles, laborales y fiscales y de procedimiento administrativo para la comunicación, tramitación y cumplimentación de documentación e información derivada de la administración y gestión, tanto en el ámbito público como privado.
- Aplicar las técnicas de comunicación oral para informar, atender, asesorar, comunicar, transmitir y resolver cualquier consulta, problema o incidencia derivada de la actividad comercial o servicio de atención y trato directo con el público o usuario, tanto en empresas como en organismos públicos y privados.
- Determinar y calcular costes que se producen en la actividad económica e imputarlos a las distintas unidades, productos o servicios de la empresa.
- Elaborar, analizar e interpretar adecuadamente los estados financieros, aplicando las técnicas contables y la normativa mercantil y fiscal vigente, utilizando para su registro y archivo soportes informáticos o convencionales.

- Aplicar técnicas de cálculo en las operaciones de capitalización, actualización, préstamos y lo correspondiente a la gestión financiera y de tesorería.
- Aplicar procedimientos de seguridad, protección, confidencialidad y conservación de la documentación e información, utilizando medios y equipos de oficina e informáticos, para garantizar su integridad, uso, acceso y consulta. (pág. 123)

2.2.5 Gestión

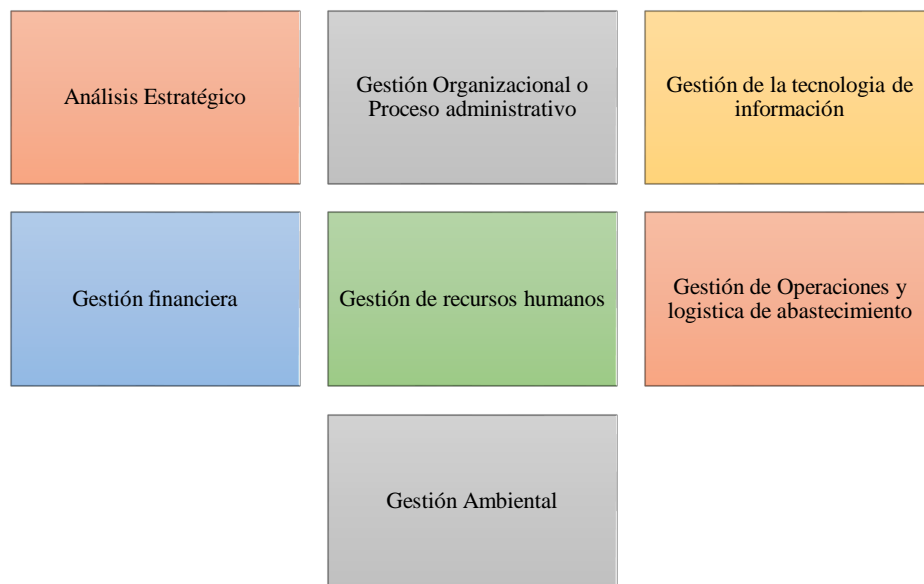
Para (Yanel Blanco Luna, 2012, pág. 394), es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos. En el desarrollo de la dirección empresarial cada día adquiere más importancia el enfoque de la administración estratégica como elemento clave para el éxito de la empresa, lo cual, a su vez, ha facilitado el enfoque de la auditoría de gestión al disponer de un marco conceptual de la característica y el proceso de una buena dirección empresarial.

Con el objeto de generalizar en lo posible y fortalecer el enfoque de la auditoría de gestión, este capítulo sintetiza el concepto de administración estratégica para concentrarse en la etapa de evaluación como modelo de la auditoría de gestión bajo la presunción de que toda empresa posee una estrategia, objetivos y misión, aunque no lo haya diseñado, comunicado o escrito de manera formal o consciente.

2.2.6 Tipos de gestión

Según (Quiceno, 2011), se han fijado los siguientes tipos de gestión son:

Ilustración 1: Tipos de gestión



Fuente: (Quiceno, 2011)

Elaborado por: Paola Noriega

- **Análisis Estratégico:** diagnosticar el escenario identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.
- **Gestión Organizacional o Proceso Administrativo:** planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignado responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.
- **Gestión de la Tecnología de Información:** aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.
- **Gestión Financiera:** obtener dinero y crédito al menos costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.

- **Gestión de Recursos Humanos:** buscar utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.
- **Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución:** suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. En productos finales debidamente distribuidos.
- **Gestión Ambiental:** contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente.

2.2.7 Gestión administrativa

Según (Hurtado, 2008).

La gestión administrativa como proceso de la administración, es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, dirección, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

La gestión administrativa es una acción humana que depende del conocimiento de las ciencias administrativas, del arte, de las habilidades personales i del liderazgo. (págs. 46-47).

2.2.8 Objetivos de la gestión administrativa

Para (Lazzo, 2012), se establece los siguientes objetivos de la gestión administrativa:

- Efectuar una racionalización idónea de nuestro potencial humano, recursos económicos y físicos, en base a una adecuada organización y desarrollo de los sistemas administrativos.
- Desarrollar una cultura organizacional que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente.
- Lograr la importancia de la gestión administrativa de una empresa.

2.2.9 Evaluación de la gestión administrativa

Para (Mendoza, 1997), ha evolucionado de la siguiente forma la gestión administrativa:

La evaluación es una importante función administrativa que es necesario cumplirla convenientemente para que contribuya a la buena marcha de toda institución, puesto que los resultados de una buena evaluación, efectuada sistemáticamente pueden servir de criterios de retroalimentación, tanto para el mejoramiento de la gestión presente como para la proyección futura de la institución y de sus planes y realizaciones.

Si bien la evaluación es un valioso instrumento de gestión, esto no significa que la institución deba emplear excesivos recursos en realizar evaluaciones muy sofisticadas. La evaluación deberá realizarse con una frecuencia y grado de detalle que contribuya a mejorar la capacidad operativa de la institución. (pág. 1)

2.2.10 Indicadores de gestión

Según (Contraloría General del Estado, 2012)

Los Indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos, procesos o productos y en el denominador se colocarán las variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

Se pueden utilizar datos primarios o indicadores que relacionan dos datos; una vez elegidos los indicadores, se definen los objetivos contra los que se van a comparar, la periodicidad en que se realizarán las mediciones y cuando los desvíos se convertirán en alertas, es decir, indicarán los niveles por encima o por debajo de los cuales el indicador es importante.

Características

- Estarán ligados a la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas trazadas.
- Establecerán una periodicidad y un responsable de cálculo
- Proveen información útil y confiable para la toma de decisiones
- El número de indicadores será el necesario para evaluar la gestión, uso de los recursos y grado de satisfacción de los usuarios, evitando los que no son aplicables.
- Se integrarán con los procesos, áreas funcionales y sistemas de evaluación organizacional.

2.2.11 Gestión Financiera

Según (Bárbara Soriano, 2006, pág. 13) define a la gestión financiera empresarial sienta sus bases en la información recogida de la empresa. El sistema actual de recogida de información es la contabilidad, razón por la cual es fundamental tener las nociones contables básicas bien claras, para poder realizar una adecuada gestión financiera.

Por tanto, en este apartado se recogen los principales conceptos contables, siempre orientados a su posterior aplicación para el análisis financiero y la toma de decisiones de inversión y financiación.

2.2.12 Estados financieros y resultados

Según (Baena Toro, 2010, pág. 28), afirma que “Los estados financieros son una representación financiera estructurada de la posición financiera y de las transacciones llevadas a cabo por una empresa. Mucha de la información acerca de la empresa está en la forma de los estados financieros”.

Mientras que (R. Estupiñán Gaitán & O. Estupiñán Gaitán, 2006, pág. 52); define al estado de resultados, o de pérdidas y ganancias, o de ganancias y pérdidas, o de ingresos y egresos, de operaciones, resume los resultados por ingresos y egresos operacionales y no operaciones de un ente económico durante un ejercicio o en períodos intermedios

desde enero a la fecha intermedia; sus cuentas se cierran y se cancelan al final de período.

2.2.13 Análisis de estados financieros

Para (Luna, 2012), una de las fuentes de información de más amplia divulgación de una empresa son los estados financieros básicos que se divulgan periódicamente. Es natural entonces que se aproveche esta información para evaluar la posición competitiva de diferentes empresas de una industria. Para ello se utiliza una técnica conocida como análisis de los estados financieros.

La metodología conocida como análisis de los estados financieros, constituye uno de los enfoques metodológicos para reunir información cuantitativa a nivel de la empresa, la cual es una fuente de gran valor para efectuar el análisis competitivo de la entidad.

2.2.14 Análisis Vertical

Segùn (Gómez, 2017), define al análisis vertical de la siguiente manera; el análisis vertical es una de las técnicas más sencillas dentro del analisis financiero. Consiste en tomar un estado financiero (balance genera o estado de reultados) y relacionar cada cuenta con el total de un subgrupo de cuentas o del total de las partidas que constituyen estos estados financieros, la cual se denomina cifras base. Su objetivo es determinar porcentualmente la participación de cada cuenta con respecto al total de un grupo o clase de cuentas y observar su comportamiento a lo largo de la vida de la entidad.

Para (Rodríguez Moralez, 2012) menciona que:

Esta herramienta ayuda a conocer la participación interna de las partidas dentro de los estados financieros. En el balance general permite saber cómo están formados los activos, cuántos son activos circulantes y cuántos son activos fijos; en la otra parte del balance general, cómo se distribuyen las fuentes de financiamiento, cuánto es de financiamiento, cuánto es de pasivos y cuánto representa el capital. También, dentro de estos rubros, cuáles son las partidas más importantes de acuerdo co sus cantidades monetarias.

Además esta herramienta sirve de apoyo para determinar cómo han cambiado las estructuras de los activos en el balance general; si los activos circulantes son ahora proporcionalmente mayores en relación con los activos totales o si son los activos fijos los que están incrementando su proporción; o respecto a la estructura de las fuentes de financiación, pasivo y capital, cuál de las dos tiene mayor participación y cómo se modifican, y en los activos totales las proporciones de los circulantes y los de largo plazo, así como la forma en que participan las partidas dentro de los circulantes y dentro de los de largo plazo, y la forma como cambian cada una de estas proporciones.

En el estado de resultados las comparaciones se hacen respecto a las ventas, se analiza la participación de cada una de las partidas y se compara con éstas. Cómo están los costos de venta, los gastos de administración y los gastos de venta proporcionalmente respecto a las ventas y como han cambiado. El analista puede formarse un juicio al comparar los porcentajes integrales de un periodo y otro, además constata si los cambios son favorables o desfavorables e investiga en las situaciones que así convenga para posteriormente tomar decisiones.

2.2.15 Análisis Horizontal

Mientras que para (Gómez, 2017), el análisis horizontal es una herramienta de análisis financiero que consiste en determinar, para dos o más períodos contables consecutivos, las cuentas que conforman los estados financieros. Su importancia radica en el control de los estados financieros. Su importancia radica en el control que puede hacer la entidad de cada una de sus partidas; las tendencias se deben presentar tanto en valores absolutos como en valores relativos.

Para (Rodríguez Moralez, 2012) establece que:

La aplicación de esta herramienta ayuda a entender que ha pasado a través del tiempo (meses o años), comparando las tendencias que han tenido las partidas relacionadas entre sí y que sus variaciones deben seguir un patrón ya sea en el mismo sentido o en sentido opuesto pero que una dependa de otra. Así, el analista se forma un juicio al comparar las tendencias, identificar si son favorables o desfavorables, profundizar en las situaciones que así convenga para tomar decisiones en consecuencia. (pág. 142)

2.2.16 Análisis financiero por el método de razones

La situación financiera se considera con frecuencia como la mejor medida de la posición competitiva de una empresa y de su atractivo para los accionistas; y las razones financieras es la forma más utilizada para llevar a cabo el análisis de los estados financiero, lo que explica que estas razones sean las más utilizadas para realizar una evaluación de estrategias.

El análisis de las razones financieras es el método más usado para determinarlas fortalezas y las debilidades de una empresa en las áreas de inversión, financiación y dividendos. Al existir una relación muy estrecha entre las áreas funcionales de la empresa, las razones financieras pueden también señalar puntos débiles y fuertes en las actividades de gerencia, mercadeo, producción, investigación y desarrollo.

Las razones financieras utilizadas para medir el desempeño de las empresas tienen los siguientes enfoques:

- Medir el desempeño de la empresa en diferentes períodos.
- Comparar el rendimiento o desempeño de la empresa con el de sus competidores o de su sector.
- Comparar el desempeño de la empresa con los promedios de la industria.

Los índices financieros de una empresa se calculan con base a los estados financieros básicos. Se convierten en importantes cuando comparan diversos períodos y cuando se comparan con el promedio de la industria. Un índice es, simplemente un número expresado en términos de otro. Se extrae dividiendo un número denominado base, por el otro. Un porcentaje es una clase de índice en el cual la base es igual a 100 y el cociente se expresa como <por ciento> de la base.

Con un solo juego de estados financieros se pueden calcular decenas de índices, pero en general sólo unos pocos son útiles en una determinada situación. Los índices financieros pueden ser agrupados en cinco categorías.

- a. Índices de rentabilidad.

- b. Índices de liquidez.
- c. Índices de solvencia o endeudamiento.
- d. Índices de efectividad o actividad
- e. Índices de crecimiento.

Índices de rentabilidad

Algunos de los índices de rentabilidad son los siguientes

$$\text{Margen de utilidad operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad antes de impuesto}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

Índices de liquidez

Liquidez es la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones corrientes. Por lo tanto los índices de liquidez se refieren al monto y a las relaciones entre el pasivo corriente y el activo corriente que presumiblemente, proveerán los fondos con que se abonarán las deudas.

$$\text{Índice de liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo de rápida realización}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Crédito sobre ventas} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Plazo de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas netas}} \times \text{días que comprende el período}$$

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Costo de mercadería vendida}}{\text{Inventario promedio}}$$

Índices de solvencia o endeudamiento

Así como la liquidez se refiere a las obligaciones corrientes, la solvencia se refiere a la capacidad de la empresa para cubrir los costos de intereses y el pago de sus obligaciones a largo plazo.

$$\text{Razón de deuda sobre activo total} = \frac{\text{Total deudas}}{\text{Total activo}}$$

$$\text{Razón deuda sobre capital} = \frac{\text{Endeudamiento total}}{\text{Total capital accionario}}$$

$$\text{Deuda a largo plazo sobre capital} = \frac{\text{Deuda a largo plazo}}{\text{Total capital accionario}}$$

Índices de endeudamiento

Los índices de endeudamiento de mayor importancia son aquellos que muestran la relación entre el capital ajeno y el capital propio. Los índices de endeudamiento muestran el equilibrio logrado por la gerencia de una determinada empresa entre estas fuerzas.

$$\text{Razón de cobertura o veces que se ha ganado el interés} = \frac{\text{utilidad operativa}}{\text{Intereses sobre obligaciones}}$$

Índices de efectividad o actividad

Rendimiento sobre la inversión, este índice puede expresarse de distintas formas:

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Promedio de patrimonio de los accionistas}}$$

$$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Promedio de capital propio + promedio del pasivo no corriente}}$$

$$\text{Rotación de la inversión} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital propio + Pasivos no corriente}}$$

(págs. 424-430)

2.3 IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea General

Con realización de una Evaluación Financiera Administrativa para la Federación Deportiva de Morona Santiago, Período 2016, se determinará la eficiencia y eficacia financiera en el cumplimiento de los objetivos.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Evaluación Financiera Administrativa

2.4.2 Variable Dependiente

Eficiencia y eficacia.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En este trabajo se aplicará la investigación cuantitativa ya que permitirá examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, a la vez permitirá recoger, procesar y analizar la información

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De campo: Se utilizará este tipo de investigación de campo y se realizará la Evaluación a la Federación Deportiva de Morona Santiago y además se realizará las encuestas a los empleados y directivos.

Investigación documental: Se reflejará a través de la consulta de documentos libros propios de la federación, revistas, periódicos, leyes y más normativa legal vigentes aplicables a la organización.

Investigación Descriptiva: Buscará desarrollar de un fenómeno es base a la descripción estudiando sus características.

Investigación Explicativa: Pretenderá conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno. Apuntan a las causas de los eventos físicos o sociales.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para llevar a cabo esta investigación se tomará como referencia a autoridades y personal administrativo de la Federación Deportiva de Morona Santiago, siendo 14 personas.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Método científico: Puesto que se tratará de dar respuesta y encontrar explicaciones dentro del proceso de investigación.

Utilizaré el método inductivo el cual permitirá analizar las operaciones y actividades realizadas dentro de la Federación Deportiva de Morona Santiago a través de una Evaluación Financiera con la finalidad de proponer mejoras en beneficio de misma.

Además, se utilizará el método Descriptivo - explicativo, pues se utilizará el método para describir el estado de las variables de la investigación, para ello nos aprovecharemos de los datos que se recuperen con el instrumento aplicado, presentando los datos obtenidos del trabajo de técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Análisis documental: La documentación teórica del problema a investigar se obtendrá la información financiera y administrativa para su evaluación de la Federación Deportiva de Morona Santiago.

Entrevista: Se obtendrá información de personas involucradas en el área a investigación y la Federación Deportiva de Morona Santiago.

Encuesta: Se diseñará cuestionarios, con preguntas elaboradas que podrán ser de tipo cerradas o dicotómicas es decir de V o F, para ser respondidas por los directivos, empleados y técnicos de la Federación Deportiva de Morona Santiago.

Análisis: Se examinará cuidadosamente la información recopilada. Se comprueba la calidad de la información y su relevancia ante los hechos advertidos en las etapas de investigación, para poder definir el o los problemas, precisar su significado y trascendencia, identificar sus causas y buscar las soluciones.

3.5 RESULTADOS

Para la determinación de la funcionabilidad de la Federación y si es necesario la aplicación de la evaluación administrativa financiera, por tal razón presento el cuestionario a ser ejecutado:

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
EXTENSIÓN MORONA SANTIAGO

CUESTIONARIO

1. ¿Usted, conoce lo que es una evaluación administrativa financiera?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

2. ¿Se ha aplicado una evaluación administrativa financiera dentro de la federación?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

3. ¿Conoce usted, sobre la existencia de una normativa que regule la gestión del talento humano?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

4. ¿Posee un manual de funciones y una estructura orgánica que permita identificar los cargos y sus responsabilidades?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

5. ¿Se ha aplicado evaluaciones al desempeño del talento humano que labora en el área administrativa?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

6. ¿Dentro de la Federación se han elaborado planes que permiten mejorar el desempeño del personal como son el plan de capacitaciones y vacaciones?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

7. ¿La Federación cuenta con estados financieros que presente la realidad económica financiera de la entidad?

Si		No	
----	--	----	--

8. ¿Se han aplicado análisis tanto vertical como horizontal a los estados financieros?

Si		No	
----	--	----	--

9. ¿Para la evaluación se han aplicado indicadores financieros?

Si		No	
----	--	----	--

10. ¿Considera usted, que se podrían tomar de mejor manera las decisiones en base a un informe de evaluación financiera administrativa?

Si		No	
----	--	----	--

Gracias por su colaboración

TABULACIÓN DE DATOS

1. ¿Usted, conoce lo que es una evaluación administrativa financiera?

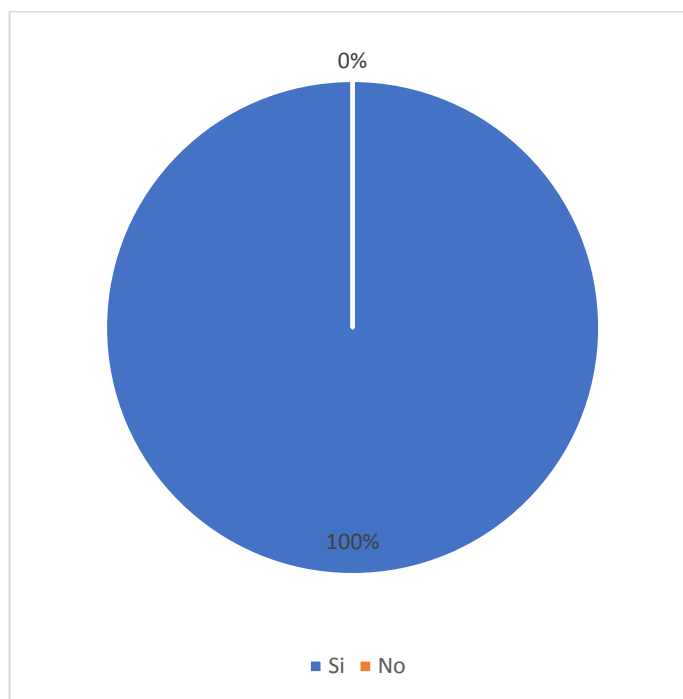
Tabla 1: Conoce lo que es la evaluación administrativa financiera

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 1: Conoce lo que es la evaluación administrativa financiera



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación:

Se interrogo al personal administrativo sobre si conocen lo que es una evaluación administrativa financiera, determinándose que la totalidad del encuestado conocen lo que es y de qué forma se aplica en la entidad.

2. ¿Se han aplicado una evaluación administrativa financiera dentro de la federación?

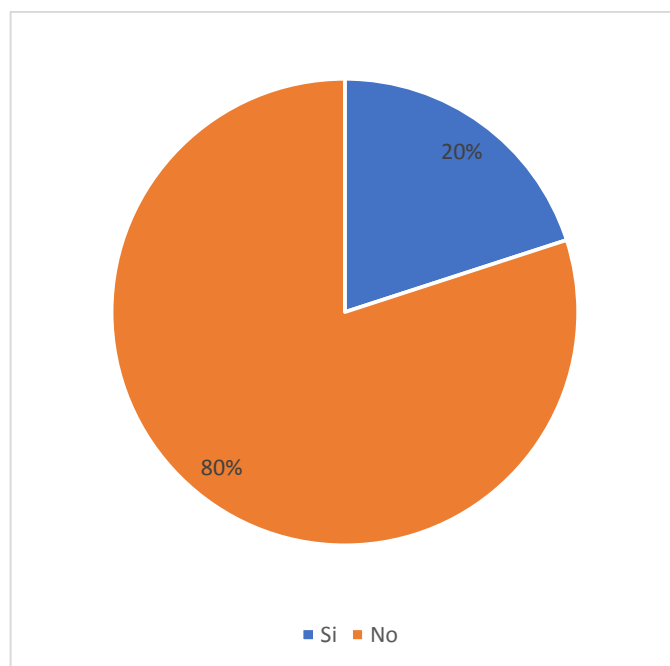
Tabla 2: Se han aplicado una evaluación administrativa financiera

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	3	20%
No	12	80%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 2: Se han aplicado una evaluación administrativa financiera



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación

Según las respuestas de los funcionarios administrativos de la Federación Deportiva de Morona Santiago no se han práctico evaluaciones administrativas financieras al 20% de la totalidad del personal.

3. ¿Conoce usted, sobre la existencia de una normativa que regule la gestión del talento humano?

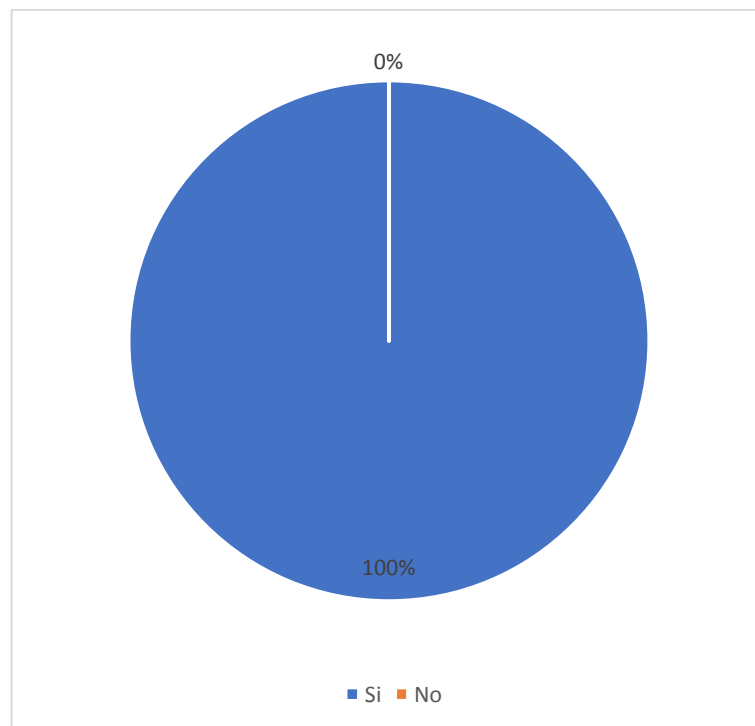
Tabla 3: Normativa gestión del talento humano

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 3: Normativa gestión del talento humano



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación:

La institución cuenta con una normativa que le permite la regulación del talento humano y el cumplimiento de las metas, los objetivos y los procesos de la organización.

4. ¿Posee un manual de funciones y una estructura orgánica que permita identificar los cargos y sus responsabilidades?

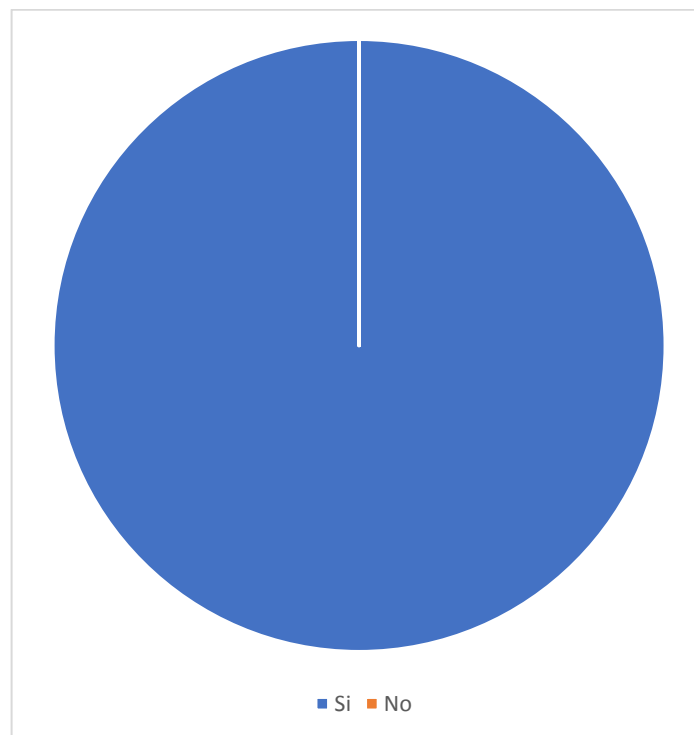
Tabla 4: Organigrama estructural y manual de funciones

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 4: Organigrama estructural y manual de funciones



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación

El 100% del personal encuestado, dice conocer que es la estructura organización y como se les debe proteger partiendo de su salida del cargo y del país.

5. ¿Se ha aplicado evaluaciones al desempeño del talento humano que labora en el área administrativa?

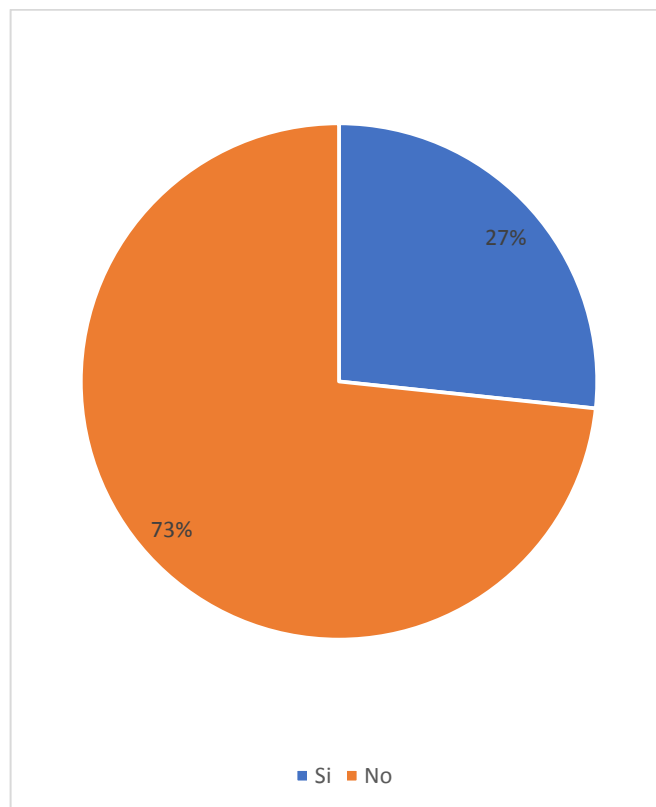
Tabla 5: Organigrama estructural y manual de funciones

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	4	27%
No	11	73%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 5: Organigrama estructural y manual de funciones



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

El 73% de los encuestado reconoce la existencia del manual de funciones y el de créditos por lo que deben apropiarse a lo definido en esta importante normativa reguladora.

6. ¿Dentro de la Federación se han elaborado planes que permiten mejorar el desempeño del personal como son el plan de capacitaciones y vacaciones?

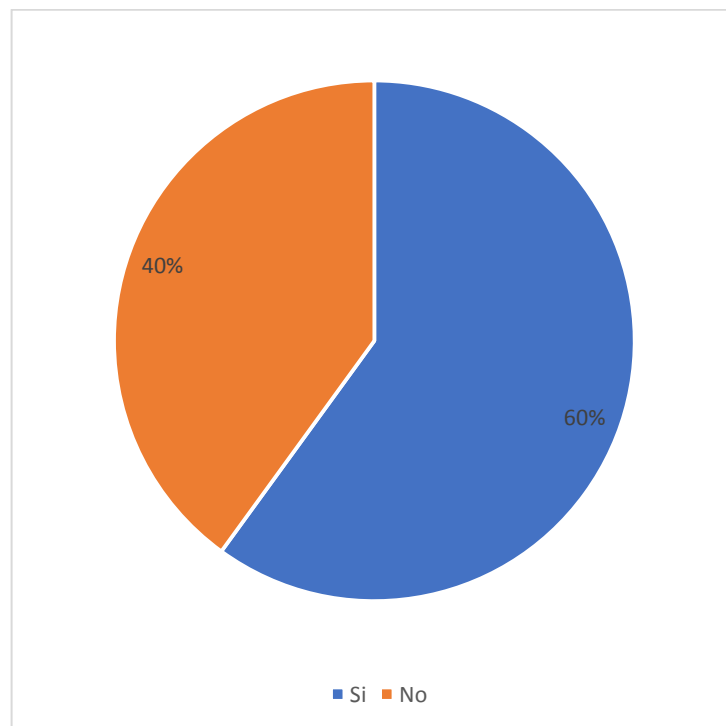
Tabla 6: Cuenta con planes de talento humano

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	9	60%
No	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 6: Cuenta con planes de talento humano



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación:

El 60% de los encuestados dicen conocer sobre la existencia de planes enfocadas a la administración de talento humano para el desarrollo de las actividades de forma correcta,

7. ¿La Federación cuenta con estados financieros que presente la realidad económica financiera de la entidad?

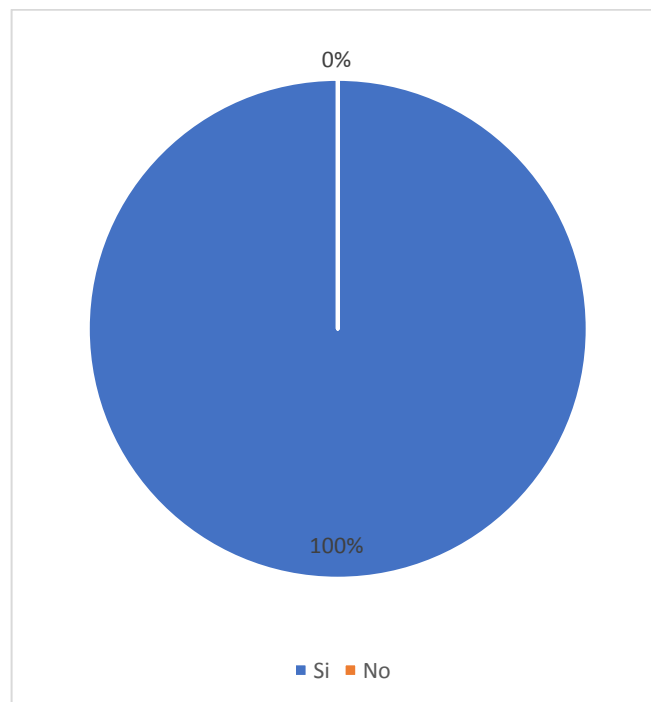
Tabla 7: Estados financieros

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 7: Estados financieros



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación

En las encuestas se pudo determinar los siguientes resultados, el 100% del personal objeto de esta investigación dicen conocer de la existencia de los Estados Financieros que son presentados cada período fiscal.

8. ¿Se han aplicado análisis tanto vertical como horizontal a los estados financieros?

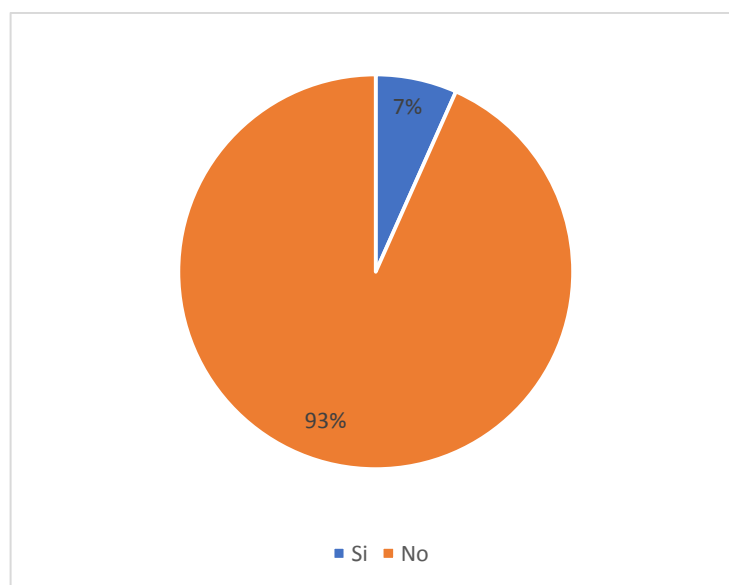
Tabla 8: Se han aplicado el análisis vertical y horizontal de los estados financieros

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	1	7%
No	14	93%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 8: Se han aplicado el análisis vertical y horizontal de los estados financieros



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación:

Se interrogo sobre la aplicación del análisis vertical y horizontal a los Estados Financieros, estableciéndose en base a las respuestas al cuestionario que el 93% dice que no se ha aplicado los análisis establecidos en la evaluación administrativa financiera.

9. ¿Para la evaluación se han aplicado indicadores financieros?

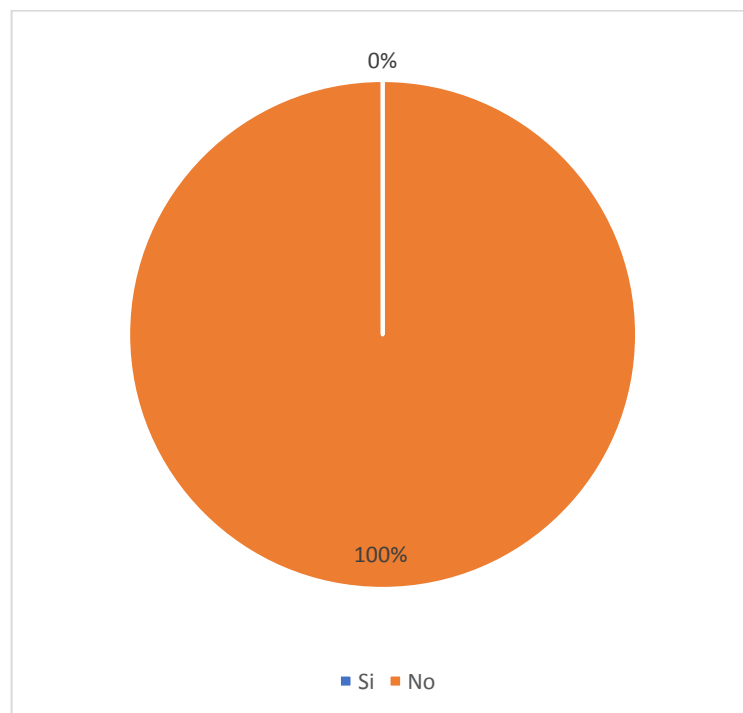
Gráfico 9: Indicadores financieras

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 10: Indicadores financieros



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación

No se han aplicado indicadores financieros, como pudo responder los encuestados de la Federación siendo este administrativo.

10. ¿Considera usted, que se podrían tomar de mejor manera las decisiones en base a un informe de evaluación financiera administrativa?

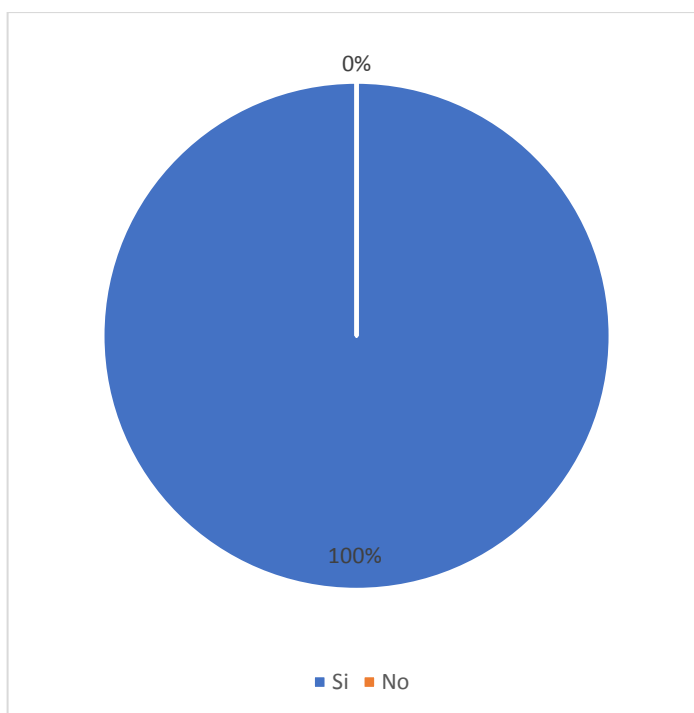
Tabla 9: Se presentan informes de evaluación financiera administrativa

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Gráfico 11: Se presentan informes de evaluación financiera administrativa



Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Paola Noriega

Interpretación:

Se interrogó si es necesaria la aplicación de la evaluación administrativa financiera determinándose que es indispensable la realización del tema propuesta.

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

La Federación Deportiva de Morona Santiago, es una institución que recibe recursos públicos y está ligado al desarrollo deportivo de la provincia, a pesar de contar con herramientas de gestión administrativa y financiera, no ha sido objeto de evaluaciones que le permitan identificar las deficiencias, las fortalezas institucionales, por lo que el presente tema es viable.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO:

EVALUACIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA PARA LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE MORONA SANTIAGO, PERÍODO 2016.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Diagnostico en base a la matriz FODA

Se realizó el análisis interno en base a la entrevista que se desarrolló al Presidente de la Federación Deportiva de Morona Santiago, quien supo manifestar lo siguiente desde su concepción:

Tabla 10: Análisis interno

No	Detalle	1	2	3	4
	Fortalezas				
1	Cuenta con una normativa que los regule.				•
2	Posee un presupuesto para la realización de sus actividades cotidianas.				•
3	Cuenta con personal capacitados en las áreas deportivas para la realización de disciplinas deportivas.				•
4	Posee infraestructura propia.			•	
5	Cuentan con una planificación anual para sus actividades.			•	
	Debilidades				
1	Incumplimiento en los procesos definidos para el área administrativa financiera.		•		
2	Cronogramas en la preparación de atletas que no se ha asumido en su totalidad.	•			
3	Incumplimiento de las funciones establecidos para cada una de las áreas de la Federación.		•		
4	Archivos incompletos de las actividades que se realizan en la Federación.	•			
5	Equipos de entrenamiento sin mantenimiento.	•			

Se pudo determinar que existen varias falencias dadas principalmente por la no puesta en práctica de su planificación y la optimización óptima de sus recursos, con la finalidad de que se cumplan con las metas y objetivos establecidos por la entidad.

Tabla 11: Análisis externo

No	Detalle	1	2	3	4
	Oportunidades				
1	Apoyo al deporte por parte del Gobierno Central			•	
2	Actividad destacada de los atletas internacionalmente que motiva a los novatos.				•
3	Apoyo de los Organismos No Gubernamentales al deporte.			•	
4	Nuevos concursos internacionales en los que pueden intervenir los deportistas.			•	
5	Incentivos de la empresa privada a los deportistas.				•
	Amenazas				
1	Crisis económica que afecta el desembolso de los recursos económicos.	•			
2	Cambios en la política que afectan el desarrollo de las actividades de la entidad.	•			
3	Desastres naturales que afectan la infraestructura deportiva.		•		
4	Escándalos de corrupción en alta dirigencia deportiva a nivel nacional	•			
5	Concentración de actividades en otras Federaciones provinciales.	•			

Se han podido establecer aspectos que afecta el desarrollo de las actividades deportivas, la disminución de las contribuciones económicas por parte del Gobierno Central y las políticas que afectan de forma indirecta el apoyo a los deportistas del Ecuador, que en

su mayoría reciben un apoyo económico de las empresas privadas que los ven como auspiciantes.

4.2.2 Misión

Se presenta la misión empresarial entregada por la Federación Deportiva de Morona Santiago:

“Proyectar el desarrollo deportivo de la provincia de manera sistemática, buscando estrategias adecuadas que logren enrumbar el deporte hacia lugares estelares, sin perder de vista la formación integral del individuo como ente social, capaz de generar su propio desarrollo y propiciar cambios positivos en la sociedad a través de la actividad deportiva.”

4.2.3 Visión

La Federación Deportiva de Morona Santiago presenta la siguiente visión de la organización.

“Propiciar la búsqueda de la Excelencia Deportiva de todos los componentes de la Federación, cuya tarea fundamental es la formación adecuada de los atletas fomentando el paso por todos los campos de desarrollo para que puedan representar dignamente a la Provincia, basados en el encargo social a nosotros encomendados, asumiendo responsablemente el reto de la formación social del individuo”.

4.2.4 Objetivos de la entidad

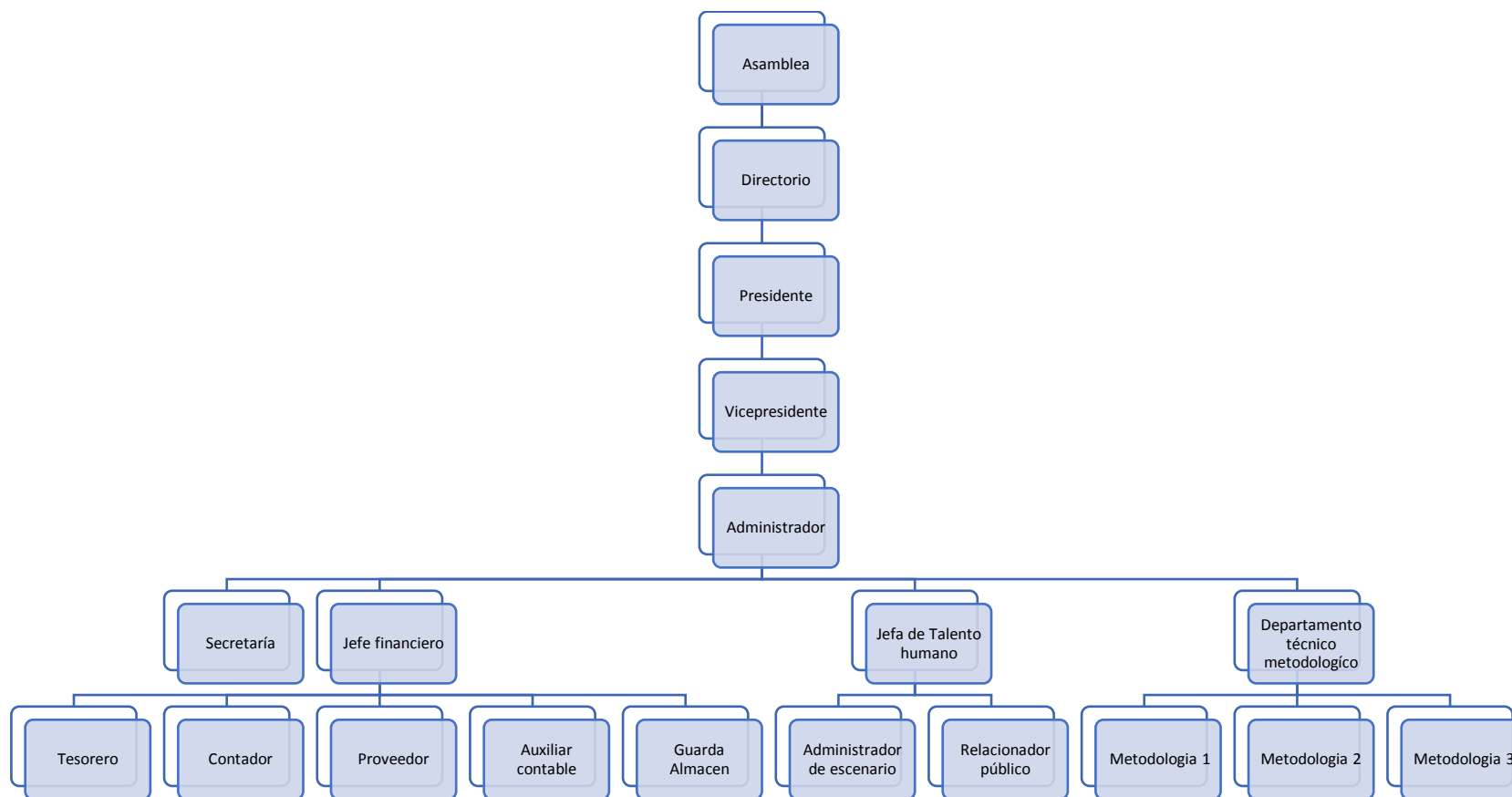
La Federación Deportiva de Morona Santiago, se han planteado en su planificación estratégica los siguientes objetivos a ser alcanzados en base a los esfuerzos humanos y económicos:

- Garantizar la prestación eficiente y eficaz de la enseñanza y práctica del deporte, con el fin de contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de vida de nuestros seleccionados con miras a lograr el alto rendimiento.

- Atender a la formación integral del deportista a través de la activación y generación de una cultura física, generando un sentido de identidad y enaltecendo los valores que como institución asumimos, mediante programas deportivos actualizados e instructores capacitados de manera permanente, que brinden al deportista los conocimientos básicos de las principales disciplinas deportivas que oferta la institución, utilizando al 100% la infraestructura deportiva manteniendo un servicio eficaz y eficiente.
- Conformar dentro de la provincia las selecciones de alto rendimiento que de manera institucional representen a la provincia de Morona Santiago en eventos deportivos de carácter oficial, buscando el posicionamiento de la provincia en el ámbito regional y nacional.
- Brindar a las y los deportistas de la Federación Deportiva de Morona Santiago en su conjunto, la generación de espacios de participación deportiva de calidad, incluyentes y orientados a fomentar un ambiente de sano esparcimiento a través de la realización de eventos deportivos que expongan lo mejor del deporte provincial.

4.2.5 Organigrama estructural

Ilustración 2: Organigrama estructural Federación Deportiva de Morona Santiago



Fuente: Federación Deportiva de Morona Santiago

4.2.6 Actividades que se realizan

Ilustración 3: Disciplinas deportivas que se desarrollan en la Federación Deportiva Morona Santiago

Ajedrez <ul style="list-style-type: none">•Juego en el que participan dos personas con el uso del tablero y la destreza mental.	Atletismo <ul style="list-style-type: none">•Es el deporte que contiene un conjunto de disciplinas como lazamientos, pruebas combinadas y marcha.	Baloncesto <ul style="list-style-type: none">•Deporte entre dos equipos en el que un balón debe ingresar en una canasta.
Boxeo <ul style="list-style-type: none">•Es una deporte de combate en un cuadrilátero.	Ciclismo <ul style="list-style-type: none">•Deporte que emplea una bicicleta y participan varios deportistas.	Futbol <ul style="list-style-type: none">•Juego entre dos equipos y un balón.
Gimnasia Artística <ul style="list-style-type: none">•Ejercicios gimnásticos sobre diversos aparatos.	Gimnasia Rítmica <ul style="list-style-type: none">•Desarrolla la expresividad corporal y se práctica con acompañamiento musical.	Halterofilia <ul style="list-style-type: none">•Levantaemiento de pesas.
Judo <ul style="list-style-type: none">•Combaté de origen japonés.	Karate do <ul style="list-style-type: none">•Arte marcial sin armas.	Lucha Olímpica <ul style="list-style-type: none">•Combate estilo libre.
Natación <ul style="list-style-type: none">•Movimiento y desplazamiento a través del agua.	Taekwondo <ul style="list-style-type: none">•Método de bloquear, patear y golpear sin armas.	Tenis de Mesa <ul style="list-style-type: none">•Màs conocido como ping pong
Triatlón <ul style="list-style-type: none">•Unión de tres disciplinas, natación, ciclismo y carrera a pie.	Voleibol <ul style="list-style-type: none">•Consiste en hacer pasar una pelota por una cancha.	

Fuente: Federación deportiva de Morona Santiago.

4.2.7 Procesos internos de la Federación Deportiva de Morona Santiago

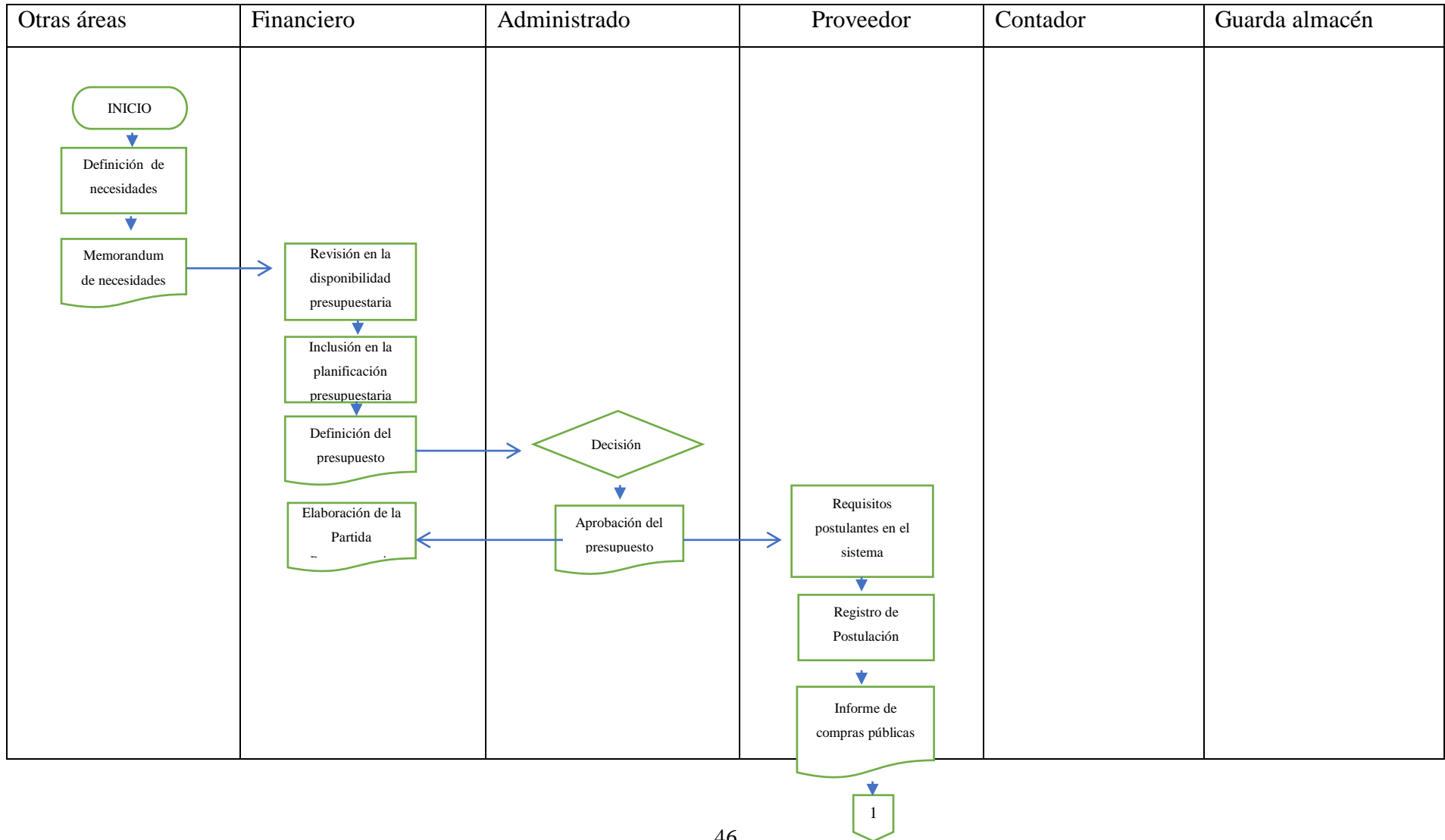
La Federación Deportiva de Morona Santiago entrego para su verificación los siguientes flujogramas:

- **Adquisición de bienes o servicios.** -Es una actividad cotidiana que se desarrolla en la Federación Deportiva de Morona Santiago estableciendo los controles claves que permitieron comprobar la realización de la propuesta.
- **Contrato de personal.** - Se realiza la contratación según las necesidades de la Federación para cumplir con esta acción se cuenta con responsables de cada aspecto y se registra en la documentación que reposa en el archivo institucional.
- **Elaboración y aprobación del Plan Operativo Anual.** – Se considera como herramienta indispensable para la administración y la entrega de los recursos financieros programados para la Federación para un período fiscal.
- **Salida a los torneos.**- Los deportistas participan activamente en las competiciones en las cuales son invitados de forma ordinaria, por lo cual se ha establecido un proceso para su desarrollo el mismo que fue valorado a continuación.

Tabla 12: Proceso de adquisición de bienes y servicios

Cargo	Actividades	Documento
	Inicio	
Otras áreas	Establecimiento de Necesidades	Memorándum de Planificación
Financiera	Revisa la disponibilidad del Presupuesto Ingreso de la Planificación Elaboración de la Partida	Formulación Presupuestaria Partida Presupuestaria Liberación Presupuestaria
Administrador	Decisión y Autorización	Documento de Aprobación
Proveedor	Inicio del Proceso de Compras Publicas Registro de Postulación	Informe de Compras Publicas
Contabilidad / Tesorería	Registro para el pago Liquidación Registro y FIN	
Guardalmacén	Registro de ingreso con Código	Verificación de la Adquisición

ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS



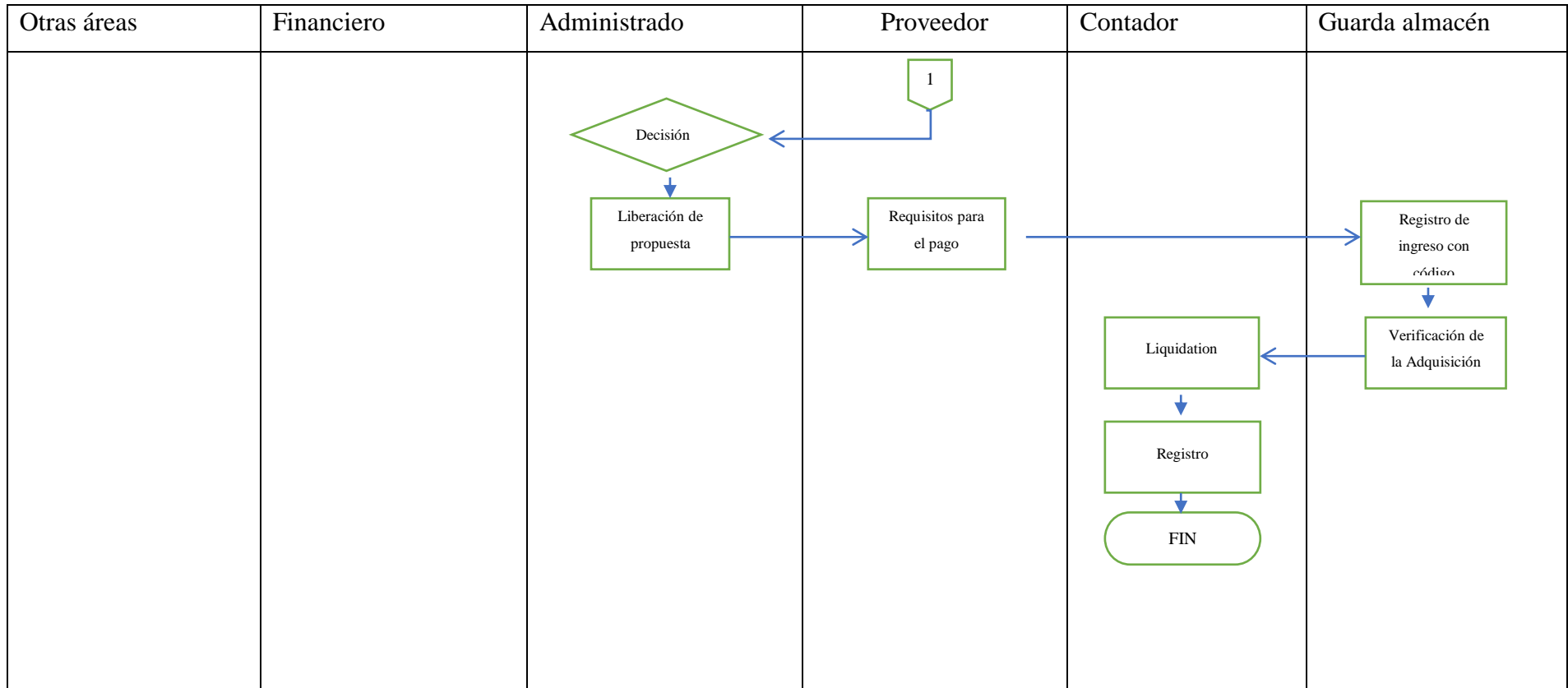
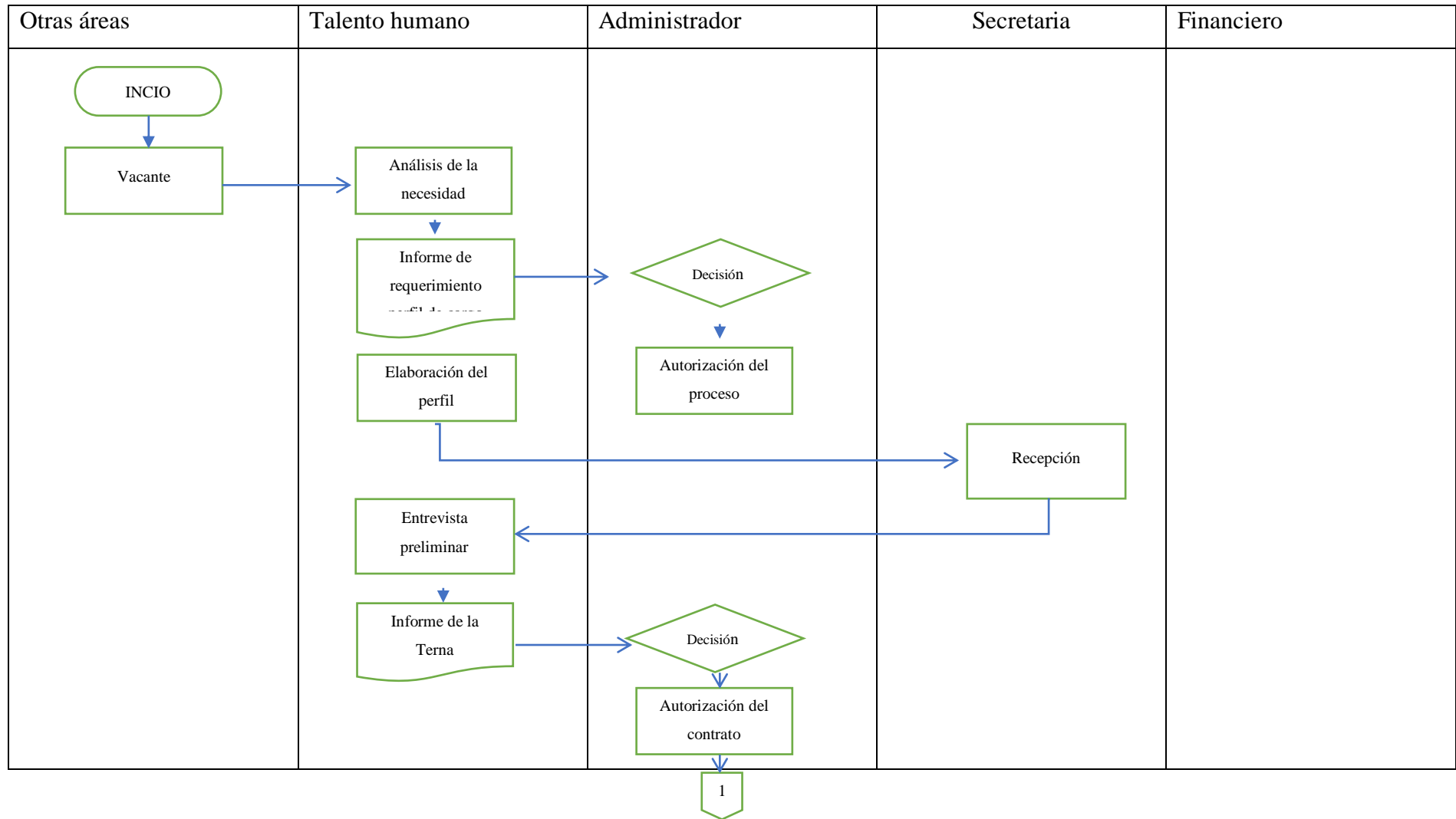


Tabla 13: Contratación de personal

Cargo	Actividades	Documento
	Inicio	
Otras áreas	Establecimiento de Necesidades	Memorándum de requerimiento.
Secretaria	Recepción de los requisitos de los postulantes.	Hoja de verificación de los requisitos
Talento Humano	Análisis de la Necesidad Elaboración del Perfil Recepción y Análisis de Carpetas Firma del contrato	Informe del Requerimiento Perfil de cargo Informe de la Terna
Administrador	Recepción de Informe Autorización del Contrato Entrevista Preliminar	Autoriza el contrato
Financiero	Liberación de la certificación Presupuestaria Registro en el sistema Fin del proceso	Ingresa al sistema informático para su pago.

CONTRATACIÓN DE PERSONAL



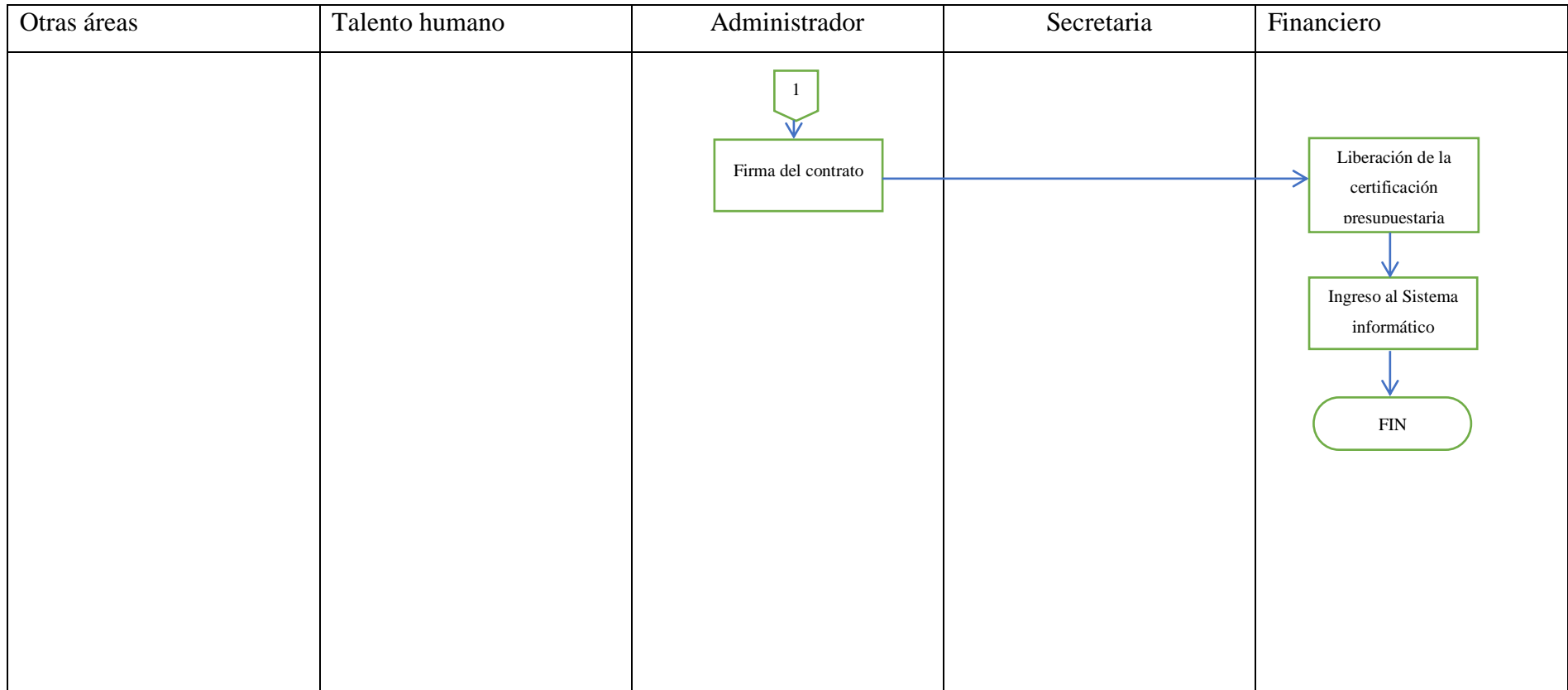


Tabla 14: Proceso de aprobación del Plan Operativo Anual

Cargo	Actividades	Documento
	Inicio	
Otras áreas	Establecimiento de Necesidades	Memorándum de requerimiento.
Administrador	Elaboración de la Planificación	POA para su aprobación
Asamblea	Recepción de Información Presentación del POA Aprobación de la planificación	Acta
Financiera	Inclusión al presupuesto Registro del Presupuesto terminado	Presupuesto para la aprobación

POA PARA SU APROBACIÓN

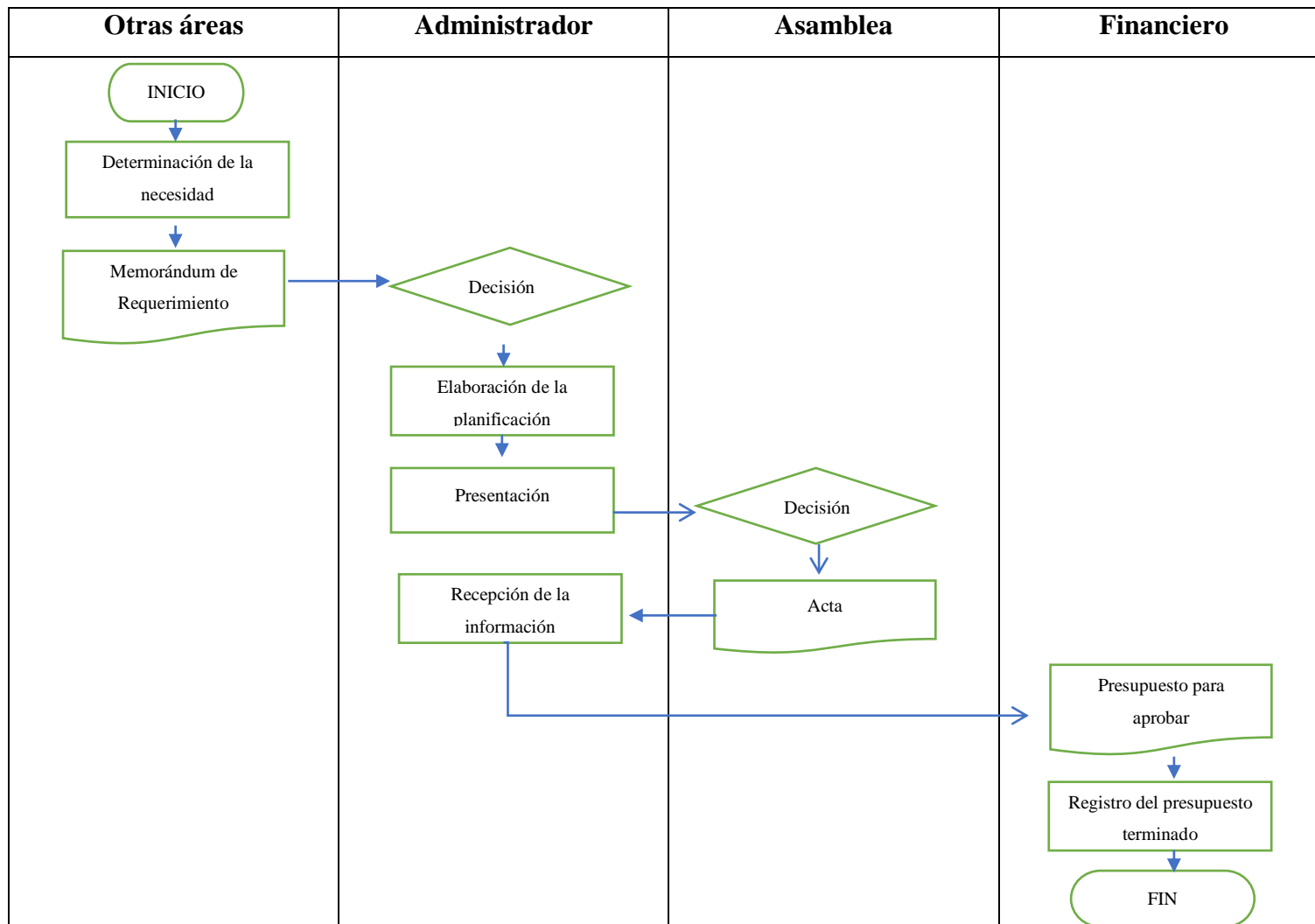
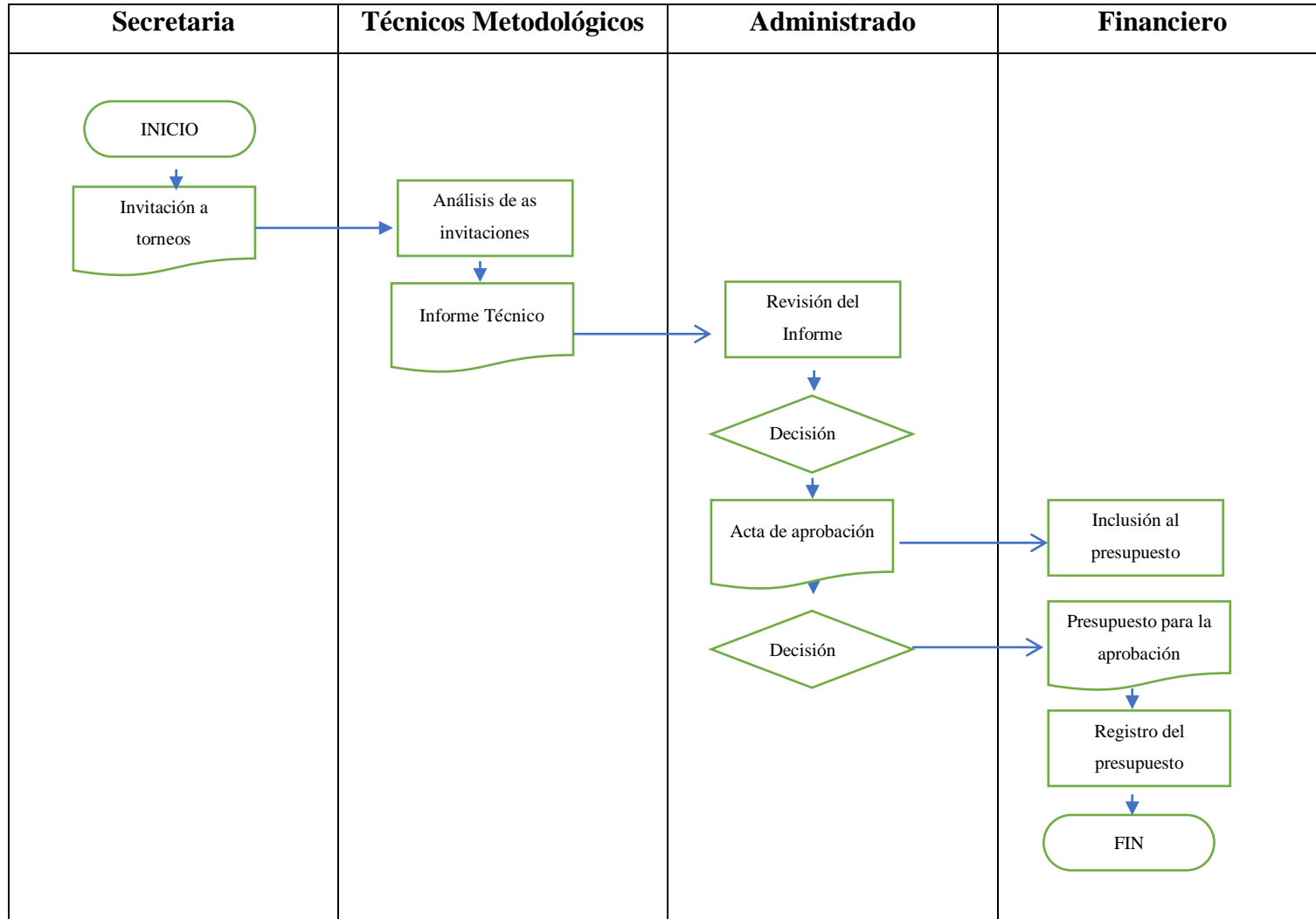


Tabla 15: Salida a torneos

Cargo	Actividades	Documento
	Inicio	
Secretaria	Invitación a torneos	Programas de torneos
Técnicos metodológicos	Análisis de la invitación	Memorándum del Informe Técnico
Administrador	Revisión del Memorándum	Autorización
Financiera	Inclusión al presupuesto Ejecución del presupuesto Fin del proceso	Certificaciones presupuestarias

SALIDA A TORNEOS



4.2.8 Evaluación administrativa

La evaluación administrativa tiene los siguientes puntos de control; conocer el nivel de cumplimiento del personal en base a las funciones a ellos encomendadas, posteriormente se verificará el cumplimiento de los procesos definidos desde el área administrativa:

4.2.8.1 Verificación del cumplimiento de funciones según el manual de la Federación.

Cargo: Presidente Dr. Leonardo Arévalo

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Cumplir y hacer cumplir la normativa que los regula.	✓		
2	Fomentar el desarrollo del deporte y recreación de manera equitativa y transparente.	✓		
3	Presidir sesiones del directorio y la Asamblea General.	✓		
4	Asistir a todos los cambios de directorio de las filiales deportivas.	✓		
5	Disponer la convocatoria de Asambleas Generales y del Directorio.	✓		
6	Legalizar con su firma las actas y acuerdos.	✓		
	Total Σ	6	0	

Se verificó el cumplimiento de las funciones del presidente, fijando en las actas que se han cumplido con las seis funciones establecidos en el reglamento interno de la Federación Deportiva de Morona Santiago.

Cargo: Vicepresidente Lcdo. Danny Revelo

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Ser Subrogantes de los o las vicepresidentes /as y presidente/a y tendrá los demás deberes y derechos que le correspondan de acuerdo al Estatutos y Reglamentos.	✓		
2	Asistir puntualmente y en forma obligatoria a las sesiones del Directorio.	✓		
3	Cumplir con las funciones que le encomiende el Directorio o el Presidente.	✓		
	Total Σ	3	0	

El Vicepresidente ha cumplido con las funciones a el encomendadas en la normativa que regula a la Federación Deportiva de Morona Santiago, debido principalmente al conocimiento de la normativa.

Cargo: Administrador Ing. Felipe Córdova

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Representante legal y extrajudicialmente a la Federación	✓		
2	Ejecutar las políticas y directrices emanadas por parte de la asamblea.	✓		
3	Coordinar las actividades institucionales con el Ministerio Sectorial y con las demás instituciones públicas y privadas.	✓		
4	Presentar en forma cuatrimestral, ante el directorio su plan de actividades y el presupuesto.	✓		
5	Actuar como secretario en las reuniones y firmar con el presidente/a	✓		

	las actas respectivas.			
6	Elaborar en legal y debida forma y llevar los libros de las resoluciones de asamblea y directorio	✓		
7	Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la federación.	✓		
8	Presentar a la Asamblea los planes, programas, presupuesto y reformas presupuestarias.	✓		
9	Tramitar a favor de la entidad, las herencias, legados y donaciones.	✓		
10	Vigilar el movimiento económico y técnico de la institución.	✓		
11	Vigilar la observancia de los estatutos y reglamentos y resoluciones.	✓		
12	Autorizar la adquisición de bienes y contratar los servicios.	✓		
13	Suscribir conjuntamente con el presidente/a, convenios, acuerdos y contratos.	✓		
14	Autorizar con su firma todos los gastos previstos en el presupuesto.	✓		
15	Nombrar secretario/a y tesorero/a cuando faltaren.	✓		
16	Notificar sobre las sanciones y penas impuestas.	✓		
17	Responder administrativa, civil y penalmente por sus actos u omisiones en el ejercicio de sus funciones.	✓		
18	Representante legal y extrajudicialmente a la Federación	✓		
	Total Σ	18	0	

Se ha podido determinar que se han cumplido con las funciones previstas para el Administrador, como se presenta en la tabla anterior.

Cargo: Secretaria Lic. Jorge Coronel

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Redactar las comunicaciones, publicaciones y correspondencia oficial.	✓		
2	Redactar las convocatorias por disposición del administrador/a sesiones del directorio y la Asamblea.	✓		
3	Expedir y certificar las copias o informaciones que se le solicite.		✓	Delega al asistente administrativo
4	Cuidar del trámite oportuno de los asuntos pertinentes.	✓		
5	Asistir a todos los cambios de directorio de las filiales deportivas.	✓		
6	Disponer al administrador/a la convocatoria de directorio.	✓		
7	Legalizar con su firma las actas, acuerdos y resoluciones.	✓		
8	Las demás disposiciones reglamentarias y estatutarias.	✓		
9	Ingreso de las Invitaciones a los eventos deportivos	✓		
	Total Σ	8	1	

Se pudo determinar que se delega una función al asistente administrativo, mientras que las otras funciones son asumidas por el responsable de forma correcta.

Cargo: Asistente administrativo Sra. Mary Carvajal

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Foliar, sellar y rubricar los documentos que ingresan a esta entidad deportiva.	✓		
2	Mantener actualizada la agenda del administrador/a y del presidente/a	✓		
3	Atender el teléfono y transferir las llamadas.	✓		
4	Atender cortés y amablemente a los usuarios externos e internos.	✓		
5	Recibir y registrar la correspondencia.	✓		
6	Elaborar oficios, memorandos y otros documentos inherentes a su función.	✓		
7	Organizar reuniones o audiencias de trabajo cuando lo soliciten.	✓		
8	Ordenar y mantener actualizado el archivo, físico de la federación.	✓		
9	Las demás funciones que sean designadas por su Jefe Superior Inmediato; y.	✓		
10	Las demás que señalen el Estatutos y Reglamento interno.	✓		
11	Asistir a todos los cambios de directorio de las filiales deportivas.	✓		
12	Disponer al administrador/a la convocatoria del Directorio.	✓		
13	Legalizar con su firma las actas, acuerdos y resoluciones.	✓		
14	Las demás disposiciones reglamentarias y estatutarias.	✓		
15	Recibir las carpetas de los nuevos postulantes para el cargo requerido.	✓		
	Total Σ	15	0	

Se evaluó el cumplimiento del Asistente administrativo, determinándose en base a los resultados con un 100% de ejecución de las actividades.

Cargo: Jefe Financieros Ing. Diana Savichay

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Planificar, dirigir, controlar y coordinar las actividades financieras.	✓		
2	Garantizar la disponibilidad de los recursos financieros.	✓		
3	Vigilar la aplicación de los procesos específicos de control interno.	✓		
4	Asegurar el correcto funcionamiento de los sistemas financieros.	✓		
5	Elaborar oportunamente el proyecto de presupuesto para su aprobación.		✓	Realiza el administrador.
6	Entrega de informes financieros confiables y oportunos.		✓	Se delega al Contador.
7	Revisar la pro forma presupuestaria de acuerdo al Plan de Actividades.	✓		
8	Informar a los niveles superiores sobre la consecución de las actividades económico financieras de la institución.	✓		
9	Asesorar a la máxima autoridad o titular para la adopción de decisiones en materia financiera.		✓	Las decisiones los toman las autoridades con la Asamblea.
10	Disponer la realización del control previo como un examen anticipado.		✓	No se realiza.
11	Analizar el informe de los empleados y autorizar para el registro en el sistema.	✓		
	Total Σ	7	4	

Varias de las funciones encomendadas al jefe financiero no se han cumplido, principalmente por delegación o no se realizan dentro de lo pactado.

Cargo: Contador Sra. Patricia Gavilánez

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Programar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades contables.	✓		
2	Implantar y mantener actualizado el subsistema de contabilidad.	✓		
3	Aplicar en forma privativa el control previo sobre los gastos.	✓		
4	Presentar un informe mensual de las disponibilidades presupuestarias.	✓		
5	Formular los informes y estados financieros.	✓		
6	Elaborar los análisis financieros.		✓	No se elabora este proceso.
7	Realizar los registros contables de las transacciones económicas de la entidad.	✓		
8	Mantener ordenados y actualizados los archivos de la documentación contable.		✓	No se realiza el archivo de los documentos fuente.
9	Participar en la elaboración del Plan anual de adquisiciones.		✓	Lo elabora conjuntamente con el Jefe financiero
10	Realizar conciliaciones mensuales de las cuentas contables que sean necesarias.		✓	Se hace al final de cada semestre.
11	Verificar la información relacionada con el cálculo de las remuneraciones.		✓	Lo realiza el auxiliar contable.
12	Establecer los descuentos y deducciones que deberán incluirse en los roles.		✓	Lo realiza el auxiliar contable.
13	Liquidar los haberes del personal.	✓		
14	Entregar un confidencial de los pagos mensuales del personal.		✓	Lo realiza el auxiliar contable.
	Total Σ	7	7	

Varias de las funciones encomendadas al Contador lo realizan el Auxiliar contable o no las hace, con un nivel de cumplimiento del 50%.

Cargo: Auxiliar Contable Ing. Darwin Yunga

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Recibe, examina, clasifica, codifica y registra los documentos contables.	✓		
2	Revisa y compara lista de pagos.	✓		
3	Archiva documentos contables.	✓		
4	Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.	✓		
5	Transcribe información contable al sistema informático.	✓		
6	Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.	✓		
7	Revisa la codificación de las diferentes cuentas bancarias.	✓		
8	Recibe los ingresos y órdenes de pago.	✓		
9	Emite un informe de los resultados.	✓		
10	Elabora los inventarios.	✓		
11	Cumple con las normas y procedimientos contables.	✓		
12	Mantiene en orden equipo.	✓		
13	Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.	✓		
14	Apoyo a las actividades esenciales del área financiera.	✓		
	Total Σ	14	0	

Cumple con el 100% de las funciones encomendadas a él, debido principalmente a que de su trabajo se desprende la realización del sistema contable y la presentación de los informes para la toma de decisiones.

Cargo: Tesorero Lcda. Johana Guillen

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Rendir caución previa a la posesión y desempeño del cargo.	✓		
2	Suscribir los cheques conjuntamente con el Administrador/a,	✓		
3	Recaudar los fondos de conformidad a la Ley, reglamentos y contratos.	✓		
4	Presentar el reporte diario de recaudación.	✓		
5	Entregar los cheques directamente a los beneficios.	✓		
6	Depositar los valores recaudados.	✓		
7	Establecer salvaguardias físicas para proteger los recursos financieros.	✓		
8	Mantener registro y la custodia de las cauciones presentadas.	✓		
9	Enviar periódicamente detalle de los cheques pendientes de entrega a los beneficios.	✓		
10	Coordinar los planes de inversión temporal de los recursos.	✓		
11	Efectuar la recaudación y liquidación de las especies valoradas.	✓		
	Total Σ	11	0	

El encargado del cargo de Tesorero cumple con lo establecido en sus funciones en el tiempo previsto para hacerlo.

Cargo: Trabajo social Lcda. Marcia Parra

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Información, orientación y asesoramiento de acción social a los deportistas.	✓		
2	Detección, estudio, valoración de problemas sociales.	✓		
3	Planificación de programas y proyectos de desarrollo social.	✓		
4	Supervisión y seguimiento del trabajo realizado.	✓		
5	Promoción de la creación, desarrollo de iniciativas e inserción social.	✓		
6	Fomentar la integración y el desarrollo de las potencialidades de personas y grupos.	✓		
	Total Σ	7	0	

La trabajadora social cumple con las funciones a ella encomendada en un 100% de cumplimiento.

Cargo: Proveedor Ing. Lucia Barrera

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Dirigir, coordinar y/o ejecutar los procesos de contratación.	✓		
2	Operar la ejecución del Plan Anual de Contrataciones aprobado.	✓		
3	Realizar el proceso de contratación en base a las especificaciones técnicas.	✓		
4	Mantener la información oportuna al área financiera – contable.	✓		
5	Elaboración de cuadros mensuales de las labores del área y bodega.	✓		
6	Monitorear mensualmente las actividades del Plan	✓		
	Total Σ	6	0	

Se ha establecido que las seis actividades fijadas en el manual de funciones se ejecutaron de manera correcta, con un cumplimiento del 100%.

Cargo: Guarda almacén Ing. Tatiana Jaramillo

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Tiene a su cargo todos los bienes muebles de la Entidad.	✓		
2	Tener en orden el registro de todos los bienes de la institución.	✓		
3	Llevar el archivo de la información de bienes.	✓		
4	Informar oportunamente sobre los bienes en mal estado.	✓		
5	Responder por los bienes bajo su custodia.	✓		
6	Cumplir con todas las disposiciones de control de orden financiero contable; y;	✓		
7	Registrar el ingreso y procesar a crear al código de la adquisición.	✓		
	Total Σ	7	0	

El Guarda almacén cumple con las funciones al establecidos en un 100% como se puede reportar en la evaluación del desempeño.

Cargo: Jefe del Talento humano Lcdo. Jaime Palacios

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Coordinar la elaboración del distributivo de sueldos del personal.	✓		
2	Planificar políticas institucionales para la administración del recurso humano.	✓		
3	Dirigir la elaboración del plan anual de actividades.		✓	Los realiza la Administración
4	Dirigir la ejecución del plan de evaluación del desempeño.	✓		
5	Orientar el plan anual de capacitación del personal.	✓		
6	Coordinar los procedimientos de registro y control de asistencia.	✓		
7	Dirigir los programas de bienestar social	✓		
8	Mantener actualizado el cuadro de vacantes.	✓		
9	Aplicar el régimen disciplinario	✓		
10	Analizar y realizar el informe de personal.	✓		
11	Recibir y analizar las carpetas de los postulantes y emitir un informe.	✓		
	Total Σ	10	1	

De las funciones establecidas se pudo determinar que de 11 funciones se han cumplido 10, los planes son responsabilidad del Administrador.

Cargo: Relaciones publicas Sr. Walter Calle Cárdenas

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Fomentar, implementar y evaluar el Plan de Comunicación.	✓		
2	Formular e implementar políticas de comunicación interna y externa.	✓		
3	Coordinar la difusión permanente de los planes, programas y proyectos	✓		
4	Mantener contacto permanente con los medios de comunicación social.	✓		
5	Supervisar el uso adecuado del logotipo e imagen institucional.	✓		
6	Coordinar y disponer la elaboración de boletines de prensa.	✓		
7	Recopilar el material de la institución para procesarlo.	✓		
8	Priorizar la información y actualización del historial deportivo de cada deporte.	✓		
	Total Σ	8		

La relacionista pública de la Federación Deportiva de Morona Santiago cumple con las funciones a ella encomendadas en un 100%.

Cargo: Administrador de instalaciones deportivas Sr. Fernando Ruiz

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Supervisar y controlar la aplicación de las políticas de escenarios deportivos.	✓		
2	Legalizar determinados actos administrativos	✓		
3	Orientar la gestión técnica y/o mantenimiento de instalaciones deportivas.	✓		
4	Asesorar a las autoridades en lo concerniente a instalaciones deportivas.	✓		
5	Cumplir las demás funciones y responsabilidades, compatibles con su actividad.	✓		
	Total Σ	8		

El administrador de las instalaciones deportivas cumple con las funciones establecidos para este cargo.

Cargo: Técnico informático Ing. Mario Domínguez C.

No.	Funciones	Si	No	Observación
1	Formular y ejecutar el Plan Informático y de Desarrollo Tecnológico.	✓		
2	Velar por la seguridad de los sistemas e infraestructura informática.	✓		
3	Coordinar y participar en los procesos de contratación, pruebas y recepción de sistemas.	✓		
4	Administrar y monitorear el uso de recursos tecnológicos.	✓		
5	Planificar el servicio de soporte técnico a usuarios.	✓		
6	Dirigir el análisis, diseño, construcción de aplicación de los sistemas.	✓		
	Total Σ	6		

El técnico informático cumple con las funciones a él fijadas como marca las disposiciones legales.

Cargo: Técnico metodológico Sr. Edgar Solórzano Sr. Santiago Meneses Lcdo. Edison Viteri

No.	Funciones	Metodólogo 1		Metodólogo 2		Metodólogo 3	
		Si	No	Si	No	Si	No
1	Establecer la política de desarrollo deportivo y la elaboración de los Planes de acciones anuales.	✓		✓		✓	
2	Remitir el calendario de eventos cantonales, provinciales, nacionales e internacionales.	✓		✓		✓	
3	Elaborar y remitir informes técnicos de la participación, resultados de competencias.	✓		✓		✓	
4	Elaborar y/o implementar las direcciones metodológicas de funcionamiento.	✓		✓		✓	
5	Elaborar e implementar programas de desarrollo del deporte de base por categoría.	✓		✓		✓	
6	Programar, controlar y ejecutar las reuniones técnico – metodológicas.	✓		✓		✓	
7	Mantener actualizado los potenciales deportivos.	✓		✓		✓	
8	Efectuar una reunión inicial con los integrantes de la unidad técnica.	✓		✓		✓	
9	Efectuar reuniones de análisis y evaluación de resultados.	✓		✓		✓	
10	Informar mensualmente los cambios que se produzcan en el calendario de actividades.	✓		✓		✓	
11	Realizar reuniones técnicas de análisis y evaluación de pronósticos.	✓		✓		✓	
12	Analizar las invitaciones y realizar el informe Técnico sobre la invitación.	✓		✓		✓	
	Total Σ	12	0	12	0	12	0

Se pudo determinar que los técnicos metodológicos cumplen con las funciones a ellos establecidos en el manual de funciones de la Federación.

4.2.9 Comprobar la realización de capacitaciones al personal

Se solicitó acceso a los expedientes del personal y se pudo determinar lo siguiente:

Tabla 16: Verificación del proceso de capacitación

No.	Cargo	Nombre y Apellido	Si	No	Observación
1	Presidente:	Dr. Leonardo Arévalo	✓		
2	Vicepresidente	Lcdo. Danny Revelo	✓		
3	Administrador:	Ing. Felipe Córdova	✓		
4	Secretario General	Lic. Jorge Coronel		-	
5	Jefe Financiero	Ing. Diana Savichay	✓		Ciclo presupuestario
6	Contadora	Sra. Patricia Gavilánez	✓		Reformas SRI
7	Auxiliar de Contabilidad	Ing. Darwin Yunga		-	
8	Tesorera	Lcda. Johana Guillen		-	
9	Proveedor	Ing. Lucia Barrera	✓		Portal de compras publicas
10	Guardalmacén	Ing. Tatiana Jaramillo		-	
11	Jefe de Talento Humano	Lcdo. Jaime Palacios	✓		Motivación y un ambiente ideal para el trabajo.
12	Asistente de Administrativo	Sra. Mary Carvajal		-	
13	Trabajadora Social	Lcda. Marcia Parra		-	
14	Relaciones Públicas:	Sr. Walter Calle Cárdenas	✓		Motivación y un ambiente ideal para el trabajo.
15	Administrador de Escenarios:	Sr. Fernando Ruiz	✓		Administración del deporte.
16	Técnico en Informática:	Ing. Mario Domínguez C.		-	
17	Metodológico 1	Sr. Edgar Solórzano	✓		Administración del deporte.
18	Metodológico 2	Sr. Santiago Meneses	✓		Administración del deporte.
18	Metodológico 3	Lcdo. Edison Viteri	✓		Administración del deporte.
		Total			

En base a la información se pudo establecer que 38% del personal no recibió ningún tipo de capacitación, mientras que la diferencia a cumplido con esta actividad, las capacitaciones se realizaron en base a las funciones que realiza cada uno de los cargos.

4.2.10 Verificación de los procesos identificados de la Federación

Se solicitó acceso a varios de los procesos diseñados por la Federación, estableciéndose los siguientes resultados:

Tabla 17: Verificación del proceso de adquisición

Cargo	Documento	Si	No	Observación
Otras áreas	Memorándum de Planificación	4	1	En la adquisición de un equipo de entrenamiento no se encontró el memorándum de planificación.
Financiera	Formulación Presupuestaria Partida Presupuestaria Liberación Presupuestaria	5	0	
Administrador	Documento de Aprobación	5	0	
Proveedor	Informe de Compras Publicas	5	0	
Guardalmacén	Verificación de la Adquisición	5	0	
Tesorería	Pago	5	0	
Contadora	Registro contable	5	0	

En el proceso de adquisición se pudo establecer que cuatro de cinco procesos de cumple de manera afectiva, el incumplimiento se da por la falta del memorándum de planificación de la adquisición requerida por el departamento técnico,

Tabla 18: Verificación de la Contratación de personal

Cargo	Documento	Si	No	Observación
Otras áreas	Memorándum de requerimiento.	2	0	
Secretaria	Hoja de verificación de los requisitos	2	0	
Talento Humano	Informe del Requerimiento	2	0	Se realizaron dos contrataciones de personal de apoyo, pero no se en control los informes de la terna que paso a la fase de selección en ninguno de los dos casos.
	Perfil de cargo	2	0	
	Informe de la Terna	0	2	
Administrador	Autoriza el contrato	2	0	
Financiero	Ingresa al sistema informático para su pago.	2	0	

Se contrató a dos personas que apoyen en las acciones técnicas de la federación determinándose que no se cumplió con la presentación de informes de la terna que paso a la siguiente fase del proceso de selección y contratación de personal.

Tabla 19: Verificación del proceso de aprobación del Plan Operativo Anual

Cargo	Documento	Si	No	Observación
Otras áreas	Memorándum de requerimiento.	1	0	
Administrador	POA para su aprobación	1	0	
Asamblea	Acta	1	0	
Financiera	Presupuesto para la aprobación	1	0	

Se cumplió con los pasos establecidos en el proceso, esto se pudo comprobar debido a que me permitieron el acceso a la información que sustenta este proceso que único para cada uno de los períodos fiscales.

Tabla 20: Comprobación de la salida a torneos

Cargo	Documento	Si	No	Observación
Secretaria	Programas de torneos	3	0	
Técnicos metodológicos	Memorándum del Informe Técnico	3	0	
Administrador	Autorización	3	0	
Financiera	Certificaciones presupuestarias	3	0	

Los directivos de la Federación permitieron el acceso a tres de las competencias que fueron practicadas en el año, estableciéndose que se cumple con la salida a torneos de forma controlada y dentro de los parámetros fijados por la organización.

4.2.11 Aplicar indicadores de gestión a los procesos administrativos basado al talento humano.

Se aplicaron los siguientes indicadores de gestión a los procesos de talento humano:

- Contratación de personal
- Plan de capacitación
- Plan de vacaciones
- Evaluaciones al desempeño
- Cumplimiento de sus funciones

Tabla 21: Contratación de personal

Nombre del indicador	Total de personal que han sido contratadas en la Federación Deportiva de Morona Santiago para el período 2016
Tipo de indicador	Eficacia
Actividad evaluada	Contratación
Meta	2 personas
Resultados	2 personas
Índice	$\frac{2}{2} \times 100 = 100\%$
Brecha	$100\% - 100\% = 0\%$
Análisis	<div style="text-align: center;"> <p>■ Índice ■ Brecha</p> </div> <p>Se ha determinado en base a los resultados que se cumplió con la contratación del personal que tenían previsto contratar como apoyo en el período del estudio.</p>

Tabla 22: Personas que fueron capacitadas

Nombre del indicador	Total de personal que han sido capacitadas en la Federación Deportiva de Morona Santiago para el período 2016						
Tipo de indicador	Eficacia						
Actividad evaluada	Capacitación						
Meta	18 personas						
Resultados	11 personas						
Índice	$\frac{11}{18} \times 100 = 61\%$						
Brecha	$100\% - 61\% = 39\%$						
Análisis	<div data-bbox="619 831 1385 1473" data-label="Figure"> <p>A pie chart illustrating the performance of the training indicator. The chart is divided into two segments: a blue segment representing the 'Índice' (Index) at 61%, and an orange segment representing the 'Brecha' (Gap) at 39%. A legend below the chart identifies the colors: a blue square for 'Índice' and an orange square for 'Brecha'.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Índice</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>39%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <p>Se solicitó información sobre el proceso de capacitación de la Federación Deportiva de Morona Santiago, fijándose que de 18 personas se han capacitado a 11 con un cumplimiento del 61%, debido a que la totalidad del personal no fue incluido en el plan como marca la norma de control interno de capacitación.</p>	Categoría	Porcentaje	Índice	61%	Brecha	39%
Categoría	Porcentaje						
Índice	61%						
Brecha	39%						

Tabla 23: Personas con vacaciones planificadas

Nombre del indicador	Total de personal con vacaciones planificadas en la Federación Deportiva de Morona Santiago para el período 2016
Tipo de indicador	Eficacia
Actividad evaluada	Vacaciones
Meta	18 personas
Resultados	8 personas
Índice	$\frac{8}{18} \times 100 = 41\%$
Brecha	$100\% - 41\% = 59\%$
Análisis	<div data-bbox="635 884 1391 1547" data-label="Figure"> <p>A pie chart illustrating the distribution of the indicator. The chart is divided into two segments: a blue segment representing the 'Índice' (Index) at 41%, and a larger orange segment representing the 'Brecha' (Gap) at 59%. A legend below the chart identifies the blue square as 'Índice' and the orange square as 'Brecha'.</p> </div> <p>Se solicitó el plan de vacaciones de la Federación Deportiva de Morona Santiago, y se estableció 41% de los funcionarios fueron incluidos en la planificación, cabe resaltar que las personas recibieron las vacaciones, pero no tenían una fecha con antelación definidos.</p>

Tabla 24: Personas con evaluaciones planificadas

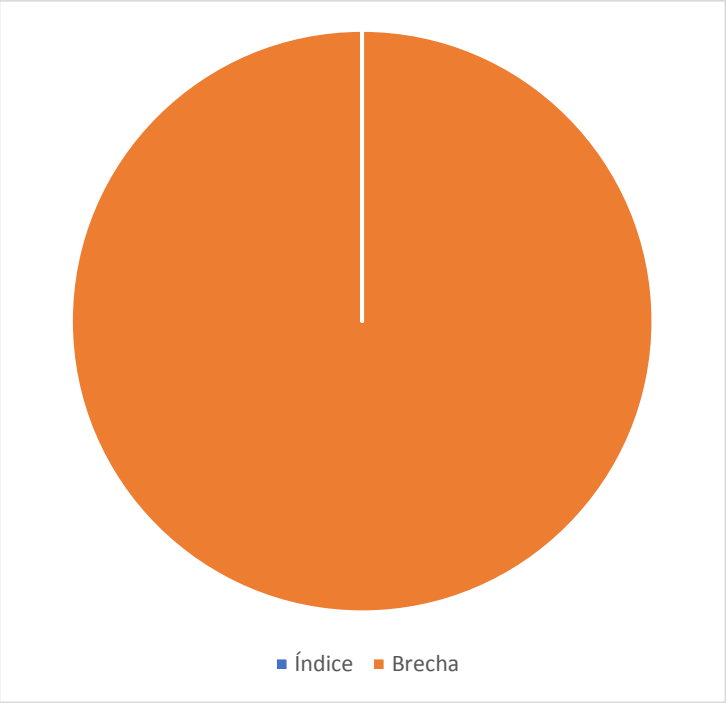
Nombre del indicador	Total, de personal evaluado en la Federación Deportiva de Morona Santiago para el período 2016
Tipo de indicador	Eficacia
Actividad evaluada	Evaluaciones
Meta	18 personas
Resultados	0 personas
Índice	$\frac{0}{18} \times 100 = 0\%$
Brecha	$100\% - 0\% = 100\%$
Análisis	 <p>Se solicitó los resultados de la evaluación al desempeño que se debió realizar como marca la normativa que regula al talento humano, dando como resultado no se evaluó a nadie del personal con el formato del subsistema de talento humano del ministerio de trabajo.</p>

Tabla 25: Personas que cumple sus funciones

Nombre del indicador	Total, de personal que cumple con las funciones fijadas por la Federación Deportiva de Morona Santiago para el período 2016
Tipo de indicador	Eficacia
Actividad a evaluar	Cumplimiento de las funciones
Meta	18 personas
Resultados	16 personas
Índice	$\frac{16}{18} \times 100 = 89\%$
Brecha	$100\% - 89\% = 11\%$
Análisis	<p>Se aplicó una evaluación al cumplimiento de las funciones establecidos para los funcionarios de la Federación Deportiva de Morona Santiago, dando como resultado que 16 de 18 funcionarios conoce sus funciones y las lleva acabo mientras que dos personas delegan o no las realizan.</p>

4.2.12 Elaborar el informe de la evaluación administrativa

Macas, 16 de noviembre de 2017

Carlo Galarza

PRESIDENTE

FEDERACIÓN DEPORTIVA DE MORONA SANTIAGO.

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo el motivo de la presente es informarle que se ha evaluado el proceso administrativo de la Federación Deportiva de Morona Santiago período 2016, en base a la normativa que las regula. Presentando los siguientes resultados.

Se aplicó una evaluación al cumplimiento de las funciones del personal que labore en la Federación Deportiva Provincia de Morona Santiago, donde se interrogó al personal sobre el cumplimiento de las funciones establecido en el manual.

Tabla 26: Resultados de la evaluación al desempeño de las funciones

Cargo	Nombre y Apellido	PT	CT	Observación
Presidente:	Dr. Leonardo Arévalo	6	6	
Vicepresidente	Lcdo. Danny Revelo	3	3	
Administrador:	Ing. Felipe Córdova	18	18	
Secretario	Lic. Jorge Coronel	9	9	
Jefe Financiero	Ing. Diana Savichay	11	7	Incumplimiento de las funciones fijadas por ser delegadas
Contadora	Sra. Patricia Gaviláñez	7	7	
Auxiliar de Contabilidad	Ing. Darwin Yunga	14	14	
Tesorera	Lcda. Johana Guillen	11	11	

Proveedor	Ing. Lucia Barrera	6	6	
Guardalmacén	Ing. Tatiana Jaramillo	7	7	
Jefe de Talento Humano	Lcdo. Jaime Palacios	10	1	No se cumple con esa función.
Asistente de Administrativo	Sra. Mary Carvajal	15	15	
Trabajadora Social	Lcda. Marcia Parra	7	7	
Relaciones Públicas:	Sr. Walter Calle Cárdenas	8	8	
Administrador de Escenarios:	Sr. Fernando Ruiz	5	5	
Técnico en Informática:	Ing. Mario Domínguez C.	6	6	
Metodológico 1	Sr. Edgar Solórzano	12	12	
Metodológico 2	Sr. Santiago Meneses	12	12	
Metodológico 3	Lcdo. Edison Viteri	12	12	
		179	174	

Se ha establecido que de los 18 funcionarios 16 cumple con lo previsto, varias de las funciones fueron delegadas del a su subordinado. En general tenemos un 97% realiza las actividades previstas en la normativa.

En lo referente al plan de capacitación. Se ha incluido a 11 funcionarios, cabe destacar que la formación prevista se relaciona directamente con el cargo que debe desempeñar dentro de la Federación Deportiva de Morona Santiago, mientras siete personas no cumplen con este proceso esencial.

Se han identificado cuatro procesos administrativos; adquisición de bienes, contratación de personal, elaboración de la planificación y salida a los torneos, accediendo a los expedientes de los procesos, determinándose que la adquisición no se cumplió en la fase inicial, en el caso de la contratación de personal se pudo establecer que no existió un informe de la terna que pasaría a la última fase de la contratación, mientras que los otros procesos se realizan sin novedad.

Se aplicaron indicadores de gestión a los procesos administrativos relacionados con el talento humano, en la contratación con un 100% de eficacia, en el caso de la capacitación se cumplió con el 61%, las vacaciones se planifican para el 41% de los funcionarios, en el caso de las evaluaciones se determinó que no se aplicó evaluaciones como marca el subsistema de talento humano estableció por el Ministerio de Trabajo.

Atentamente,

Sra. Paola Noriega

EVALUADORA

4.2.13 Evaluación financiera

Se solicitó acceso a los estados financieros de la Federación entregándome el Estado financiero del año 2016, con los cuales se aplicó análisis vertical, horizontal e indicadores financieros.

4.2.14 Análisis vertical y horizontal a los estados financieros

Tabla 27: Análisis Vertical al Estado Financiero

Estado de Situación Financiera

Período 2016

Código	Denominación	Cantidad	Porcentaje
1.0.00	ACTIVOS		
1.1.00	ACTIVOS CORRIENTES	537.054,01	
1.1.03	Caja Chica	450,00	0%
1.1.05	Banco Nacional de Fomento	275.042,64	10%
1.1.51	Cuentas por cobrar	817,89	0%
1.1.52	Cuentas por Cobrar Funcionarios y Empleados	9.685,29	0%
1.1.76	Inventario para consumo interno	181.058,19	6%
1.1.95	Anticipos Contractuales	70.000,00	2%
1.2.00	ACTIVOS FIJOS	2.299.062,46	
1.2.01	Muebles y equipo de Uso General	1.471.398,45	52%
1.2.05	Vehículos	111.897,15	4%
1.2.06	Líneas, Redes e instalaciones	1.759,46	0%
1.2.08	Maquinaria y equipo de producción	4.566,24	0%
1.2.09	Herramientas Mayores y Accesorios	15.801,85	1%
1.2.11	Edificios	693.227,39	24%
1.2.33	Terrenos	411,92	0%
	TOTAL ACTIVOS	2.836.116,47	100%
2.2.00	PASIVOS	1.290,49	100%
2.1.00	PASIVOS CORRIENTES	1.290,49	100%
2.1.01	Fondos de Terrenos	-58,77	-5%

2.1.13	Cuentas por pagar	1.349,26	105%
3.0.00	PATRIMONIO	2.834.825,98	100%
3.1.01	Aporte Patrimonial Acumulado	2.411.907,91	85%
3.1.40	Resultado de Último Ejercicio	77.088,76	3%
	Resultado de ejercicio	345.829,31	12%
	TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	2.836.116,47	100%

Ing. Diana Savichay
Firma Jefe Financiero

Dr. Leonardo Arévalo
Firma del Presidente FDMS

Interpretación análisis vertical al Estado Financiero

Activos

1.1.05 Banco Nacional de Fomento

Se puede apreciar que la cuenta Bancos representa el 10% del activo total de la empresa, ya que al momento la Federación Deportiva de Morona Santiago mantiene en su cuenta del Banco Nacional de Fomento la cantidad de \$275.042,64.

1.2.01 Muebles y equipos de Uso General

La cuenta Muebles y equipos de uso general, es el rubro más representativo dentro de la cuenta de activos con el 52%; esto debido a que la Federación posee varios equipos en todas sus instalaciones para el correcto funcionamiento de las actividades.

1.2.11 Edificios

En el análisis del Estado de Situación Financiera realizado a la Federación Deportiva de Morona Santiago se puede ver que la cuenta de Edificios representa el 24% del total de activos, siendo un rubro muy importante dentro del análisis.

Pasivos

2.1.13 Cuentas por pagar

En el análisis correspondiente a la cuenta de pasivos de la empresa, se puede verificar que el rubro más representativo son las cuentas por pagar, siendo además este el único rubro dentro de la cuenta de pasivos.

Patrimonio

3.1.01 Aporte Patrimonial Acumulado

En el análisis realizado a la cuenta de patrimonio se evidencia que el rubro perteneciente al aporte patrimonial acumulado representa el 85% siendo así la cuenta más importante de análisis.

Tabla 28: Análisis horizontal**Estado de Situación Financiera****Periodo 2015-2016**

Código	Denominación	2015	2016	VARIACION	
		Cantidad	Cantidad	ABSOLUTA	RELATIVA
1.0.00	ACTIVOS				
1.1.00	ACTIVOS CORRIENTES	458.801,77	537.054,01	78.252,24	
1.1.03	Caja Chica	400,00	450,00	50,00	13%
1.1.05	Banco Nacional de Fomento	233.014,51	275.042,64	42.028,13	18%
1.1.51	Cuentas por cobrar	545,46	817,89	272,43	50%
1.1.52	Cuentas por Cobrar Funcionarios y Empleados	8.854,80	9.685,29	830,49	9%
1.1.76	Inventario para consumo interno	150.987,00	181.058,19	30.071,19	20%
1.1.95	Anticipos Contractuales	65.000,00	70.000,00	5.000,00	8%
1.2.00	ACTIVOS FIJOS	1.874.176,09	2.299.062,46	424.886,37	23%
1.2.01	Muebles y equipo de Uso General	1.084.114,00	1.471.398,45	387.284,45	36%
1.2.05	Vehículos	87.152,71	111.897,15	24.744,44	28%
1.2.06	Líneas, Redes e instalaciones	938,57	1.759,46	820,89	87%
1.2.08	Maquinaria y equipo de producción	3.789,56	4.566,24	776,68	20%
1.2.09	Herramientas Mayores y Accesorios	12.705,69	15.801,85	3.096,16	24%
1.2.11	Edificios	685.124,78	693.227,39	8.102,61	1%

1.2.33	Terrenos	350,78	411,92	61,14	17%
	TOTAL ACTIVOS	2.332.977,86	2.836.116,47	503.138,61	22%
2.2.00	PASIVOS	627,01	1.290,49	663,48	
2.1.00	PASIVOS CORRIENTES	627,01	1.290,49	663,48	106%
2.1.01	Fondos de Terrenos	-39,72	-58,77	-19,05	48%
2.1.13	Cuentas por pagar	587,29	1.349,26	761,97	130%
3.0.00	PATRIMONIO	2319232,71	2.834.825,98	515.593,27	22%
3.1.01	Aporte Patrimonial Acumulado	2024357,24	2.411.907,91	387.550,67	19%
3.1.40	Resultado de Último Ejercicio	54237,92	77.088,76	22.850,84	42%
	Resultado de ejercicio	240637,55	345.829,31	105.191,76	44%
	TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	2319859,72	2.836.116,47	516.256,75	22%



Ing. Diana Savichay
Firma Jefe Financiero



Dr. Leonardo Arévalo
Firma del Presidente FDMS

Interpretación del Análisis Horizontal

Durante el año 2016 se evidencia que los activos tuvieron un crecimiento en conjunto del 22% tal como se muestra a continuación:

Cuentas por cobrar

En el año 2016 esta cuenta tuvo un crecimiento del 50% en respecto al año 2015, debido que durante el año 2016 se dieron incumplimientos de los pagos mensuales correspondientes a los diferentes cursos que oferta por la federación.

Muebles y equipo de uso general

La cuenta de muebles y enseres de uso general tuvo un crecimiento del 36% con respecto del año 2015, debido a que realizaron varias adquisiciones durante el año 2016.

Líneas, redes e instalaciones

Un 87% de incremento refleja la cuenta de líneas redes e instalaciones con respecto al año 2015, esto debido a que durante el año 2016 se realizaron cambios en todas las instalaciones de la federación, y se renovaron contratos de estos servicios, no se realizaron amortizaciones del gasto.

Durante el año 2016 se evidencia que existieron cuentas del pasivo que tuvieron un crecimiento notable, dando un resultado en conjunto del 106%, mismos que se detallan a continuación:

Cuentas por pagar

En el análisis horizontal realizado, se verifica que esta cuenta, ha tenido un crecimiento del 130% con respecto al año 2015, ya que durante el año 2016 hubo un retraso en ciertos pagos por falta de facturas por parte de los proveedores, lo que produjo que no se pudieran realizar dichos pagos. Se realizaron convenios y de esta manera hubo retrasos en los pagos

Resultado del último ejercicio

La cuenta de resultado del último ejercicio refleja un crecimiento del 42% esto con respecto al año 2015, gracias a este análisis podemos verificar que la federación ha ido incrementando su productividad año a año.

Durante el año 2016 existió incrementos en las cuentas del patrimonio, el porcentaje de incremento es del 22%.

Resultado de ejercicio

Un 44% de crecimiento refleja la cuenta de resultado de ejercicio, este análisis fue realizado entre los años 2015 y 2016, dando como resultado y evidenciando que la federación se muestra cada año más eficiente en sus actividades.

4.2.15 Aplicar los índices financieros

En base a la información que se cuenta se aplicó los siguientes indicadores financieros:

RATIOS FINANCIEROS

LIQUIDEZ GENERAL

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Liquidez general} = \frac{537.054,01}{1.290.49}$$

$$\text{Liquidez general} = 416.16$$

Con el análisis de esta ratio se puede evidenciar que el activo corriente el 416.16 veces más grande que el pasivo corriente, o que por cada dólar de deuda la empresa cuenta con \$416.16 para pagarla demostrando así que la federación deportiva de Morona Santiago tiene una buena capacidad para poder enfrentar sus deudas.

PRUEBA ÁCIDA

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{537.054,01 - 181.058,19}{1.290,49}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{355.995,82}{1.290,49}$$

$$\text{Prueba ácida} = 275,86$$

Al realizar el análisis la prueba ácida, descartamos del activo corriente cuentas que no pueden ser fácilmente realizables como son los inventarios, por lo que da conocer con más precisión la capacidad de pago de la empresa en un corto plazo, dando como resultado que la empresa cuenta con 275.86 por cada dólar para cubrir sus deudas.

CAPITAL DE TRABAJO

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

$$\text{Capital de trabajo} = 537.054,01 - 1.290,49$$

$$\text{Capital de trabajo} = 535.763,52$$

La federación deportiva de Morona Santiago, muestra que cuenta con la capacidad económica de 535.763,52 para poder responder a las obligaciones que mantiene con terceros, es decir cuenta con dinero suficiente para operar día a día.

ENDEUDAMIENTO

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Activo}} * 100$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{1.290,49}{2.836.116,47} * 100$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = 0.05$$

Este análisis muestra que el 0.05% de los activos totales es financiado por los acreedores y de llegar a liquidarse los activos totales al precio que se mantiene en los libros quedaría un saldo del 95% de su valor, después de realizar el pago de las obligaciones vigentes.

4.2.16 Elaborar el informe de la evaluación financiera

Macas, 16 de noviembre de 2017

Dr. Leonardo Arévalo

PRESIDENTE

FEDERACIÓN DEPORTIVA DE MORONA SANTIAGO.

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo el motivo de la presente es informarle que se ha evaluado financieramente a la Federación Deportiva de Morona Santiago período 2016, en base a la normativa que las regula. Presentando los siguientes resultados.

En el caso del análisis vertical se pudo establecer lo siguiente;

Tabla 29: Estado financiero análisis vertical

**Estado de Situación Financiera
PERIODO 2016**

			Porcentaje
1.0.00	ACTIVOS		
1.1.05	Banco Nacional de Fomento	275.042,64	10%
1.2.00	ACTIVOS FIJOS	2.299.062,46	
1.2.01	Muebles y equipo de Uso General	1.471.398,45	52%
1.2.11	Edificios	693.227,39	24%
	TOTAL ACTIVOS	2.836.116,47	100%
2.2.00	PASIVOS	1.290,49	100%
2.1.00	PASIVOS CORRIENTES	1.290,49	100%
2.1.13	Cuentas por pagar	1.349,26	105%
3.0.00	PATRIMONIO	2.834.825,98	100%
3.1.01	Aporte Patrimonial Acumulado	2.411.907,91	85%
	TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	2.836.116,47	100%



Ing. Diana Savichay

Firma Jefe Financiero



Dr. Leonardo Arévalo

Firma del Presidente FDMS

Activos

Se puede apreciar que la cuenta Bancos representa el 10% del activo total con un valor de \$275.042,64. En el caso de los Muebles y equipos de uso general, representa el 52%; esto debido a que la Federación posee varios equipos en todas sus instalaciones para el correcto funcionamiento de las actividades deportivas. La cuenta de Edificios representa el 24% del total de activos, considerando que la infraestructura es donde se realizan las actividades de la Federación Deportiva de Morona Santiago.

Pasivos

Es el rubro más representativo son las cuentas por pagar, dado por los valores que la Federación adeuda a sus proveedores-

Patrimonio

En el análisis realizado a la cuenta de patrimonio se evidencia que el rubro perteneciente al aporte patrimonial acumulado representa el 85% siendo así la cuenta más importante de análisis.

Análisis Horizontal

Tabla 30: Resultados del análisis horizontal

		Estado de Situación Financiera			
		Periodo 2015-2016			
Código	Denominación	2015	2016	VARIACION	
		Cantidad	Cantidad	ABSOLUTA	RELATIVA
1.0.00	ACTIVOS				
1.1.00	ACTIVOS CORRIENTES	458.801,77	537.054,01	78.252,24	
1.1.51	Cuentas por cobrar	545,46	817,89	272,43	50%
	Cuentas por Cobrar Funcionarios y				
1.1.52	Empleados	8.854,80	9.685,29	830,49	9%
1.2.00	ACTIVOS FIJOS	1.874.176,09	2.299.062,46	424.886,37	23%
1.2.01	Muebles y equipo de Uso General	1.084.114,00	1.471.398,45	387.284,45	36%
1.2.06	Líneas, Redes e instalaciones	938,57	1.759,46	820,89	87%
	TOTAL ACTIVOS	2.332.977,86	2.836.116,47	503.138,61	22%
2.2.00	PASIVOS	627,01	1.290,49	663,48	
2.1.00	PASIVOS CORRIENTES	627,01	1.290,49	663,48	106%
2.1.13	Cuentas por pagar	587,29	1.349,26	761,97	130%
3.0.00	PATRIMONIO	2319232,71	2.834.825,98	515.593,27	22%
	Resultado de ejercicio	240637,55	345.829,31	105.191,76	44%
	TOTAL DE PASIVOS Y				
	PATRIMONIO	2319859,72	2.836.116,47	516.256,75	22%



Ing. Diana Savichay
Firma Jefe Financiero



Dr. Leonardo Arévalo
Firma del Presidente FDMS

Interpretación

Esta cuenta tuvo un crecimiento del 50% con respecto al año 2015, siendo las deudas principalmente por los retrasos en los pagos de las remuneraciones, la cuenta de muebles y enseres de uso general tuvo un crecimiento del 36%, adquisición de nuevos muebles para las diferentes disciplinas deportivas. Un 87% de incremento refleja la cuenta de líneas redes e instalaciones con respecto al año 2015, siendo las cuentas con los principales cambios.

En el análisis horizontal realizado, se verifica que esta cuenta, ha tenido un crecimiento del 130% por falta de facturas por parte de los proveedores, lo que ha obstaculizado los pagos a terceros. La cuenta de resultado del último ejercicio refleja un crecimiento del 42% esto con respecto al año 2015.

Indicadores financieros

Con el análisis de la ratio de liquidez se puede evidenciar que el activo corriente el 416.16 veces más grande que el pasivo corriente, o que por cada dólar de deuda la empresa cuenta con \$416.16 para pagarla.

La prueba ácida, descartamos del activo corriente cuentas que no pueden ser fácilmente realizables como son los inventarios, presenta una capacidad de pago de 275.86 por cada dólar que adeuda.

Capital de trabajo **de** federación deportiva de Morona Santiago, muestra que cuenta con la capacidad económica de 535.763,52 para poder responder a las obligaciones que mantiene con terceros.

Su endeudamiento es de 0.05% de los activos totales es financiado por los acreedores.

Sin más que informar, agradezco su atención.

Atentamente,

Sra. Paola Noriega

EVALUADORA

4.2.17 Informe final de evaluación administrativa financiera

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

CAPITULO I: ANTECEDENTES

- **INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES**

La Federación Deportiva de Morona Santiago es la entidad encargada de administrar las actividades deportivas en la provincia con la finalidad de apoyar el desarrollo de atletas de elite que se posicionen a nivel nacional e internacional por lo que se hace necesario una Auditoría Operativa para el período 2013, para determinar las deficiencias en el cumplimiento de los procesos.

- **MISIÓN**

Proyectar el desarrollo deportivo de la provincia de manera sistemática, buscando estrategias adecuadas que logren enrumbar el deporte hacia lugares estelares, sin perder de vista la formación integral del individuo como ente social, capaz de generar su propio desarrollo y propiciar cambios positivos en la sociedad a través de la actividad deportiva.

- **VISIÓN**

Propiciar la búsqueda de la Excelencia Deportiva de todos los componentes de la Federación, cuya tarea fundamental es la formación adecuada de los atletas fomentando el paso por todos los campos de desarrollo para que puedan representar dignamente a la Provincia, basados en el encargo social a nosotros encomendados, asumiendo responsablemente el reto de la formación social del individuo.

- **OBJETIVO GENERAL**

Garantizar la prestación eficiente y eficaz de la enseñanza y práctica del deporte, con el fin de contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de vida de nuestros seleccionados con miras a lograr el alto rendimiento.

- **ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL**

Laboran 18 funcionarios en las áreas gobernantes, directiva y operativas de la Federación todos reconocidos dentro del Manual de funciones de la institución.

- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Atender a la formación integral del deportista a través de la activación y generación de una cultura física, generando un sentido de identidad y enaltecendo los valores que como institución asumimos, mediante programas deportivos actualizados e instructores capacitados de manera permanente, que brinden al deportista los conocimientos básicos de las principales disciplinas deportivas que oferta la institución, utilizando al 100% la infraestructura deportiva manteniendo un servicio eficaz y eficiente.
- Conformar dentro de la provincia las selecciones de alto rendimiento que de manera institucional representen a la provincia de Morona Santiago en eventos deportivos de carácter oficial, buscando el posicionamiento de la provincia en el ámbito regional y nacional.
- Brindar a las y los deportistas de la Federación Deportiva de Morona Santiago en su conjunto, la generación de espacios de participación deportiva de calidad, incluyentes y orientados a fomentar un ambiente de sano esparcimiento a través de la realización de eventos deportivos que expongan lo mejor del deporte provincial.
- Contribuir a la excelencia del deporte, a través de la vinculación en competencias y eventos que potencialicen el quehacer de la práctica deportiva, aunado a la extensión de nuestras actividades que generen la promoción deportiva.

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA

Conclusión No. 1

Una vez evaluado a los 18 funcionarios, 16 cumple con lo previsto con un cumplimiento del 97% realiza las actividades previstas en el manual de funciones que posee la Federación Deportiva de Morona Santiago.

Recomendación No. 1

Se debe realizar la modificación del Manual de Funciones de la Federación Deportiva de Morona Santiago, debido a que varias de las funciones ejecutadas por otros funcionarios, y esto afecta su desarrollo por esa razón considero que debe reestructurarse algunos cargos y posteriormente proceder a su socialización.

Conclusión No. 2

En lo referente al plan de capacitación, 11 funcionarios están incluidos en esta institución cabe destacar que la formación prevista se relaciona directamente con el cargo que debe desempeñar en la Federación Deportiva de Morona Santiago, mientras siete personas no cumplen con este proceso esencial.

Recomendación No. 2

Al encargado del talento humano se le recomienda hacer un plan de capacitación donde se incluya a la totalidad de las funciones y que puedan participar en estos procesos de forma paulatina, para que esto no afecte el desarrollo de las actividades.

Conclusión No. 3

Se han identificado cuatro procesos administrativos; determinándose que la adquisición no se cumplió en la fase inicial, en el caso de la contratación de personal se pudo establecer que no existió un informe de la terna que pasaría a la última fase de la contratación, mientras que los procesos de elaboración de una planificación y salida a torneos se realizan sin novedad.

Recomendación No. 3

Aplicar cada uno de los pasos fijados en los flujogramas con la finalidad de que se cumplan los procesos satisfactoriamente, se debe tomar en cuenta que existen responsables de cada actividad y de no cumplir cada funcionario debe realizar las acciones estimadas sino puede ser sancionado.

Conclusión No. 4

Se aplicaron indicadores de gestión a los procesos administrativos relacionados con el talento humano, en la contratación con un 100% de eficacia, en el caso de la capacitación se cumplió con el 61%, las vacaciones se planifican para el 41% de los funcionarios, en el caso de las evaluaciones se determinó que no se aplicó evaluaciones como marca el subsistema de talento humano estableció por el Ministerio de Trabajo.

Recomendación No. 4

Elaborar los planes administrativos relacionados directamente con el talento humano, cumpliendo con las normas de control interno establecidos por la Contraloría General del Estado, en los cuales se debe incluir a la totalidad del personal y principalmente aplicar evaluaciones periódicas.

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

Conclusión No. 1

Se puede apreciar que la cuenta Bancos representa el 10% del activo total con un valor de \$275.042,64, siendo otras cuentas con puntos elevados de apreciación los Muebles y equipos de uso general, representa el 52%; y Edificios con el 24%.

Recomendación No. 1

El impacto en los Estados Financieros se da en la liquidez y los activos que permiten realizar sus actividades, como son; los muebles y enseres donde se incluyen los diferentes aparatos que permiten ejecutar las actividades deportivas, por lo que se recomienda la aplicación de mantenimiento de estos activos.

Conclusión No. 2

Esta cuenta por cobrar tuvo un crecimiento del 50% con respecto al año 2015, siendo las deudas principalmente por los retrasos en los pagos de las remuneraciones por las capacitaciones dadas, la cuenta de muebles y enseres de uso general tuvo un crecimiento del 36%, adquisición de nuevos muebles para las diferentes disciplinas deportivas. Un 87% de incremento refleja la cuenta de líneas redes e instalaciones con respecto al año 2015, siendo las cuentas con los principales cambios.

Recomendación No. 2

Realizar los cobros de las mensualidades que deben pagar algunos deportistas que participan en las capacitaciones hechas por la Federación Deportiva de Morona Santiago a fin de no tener deudas incobrables en la organización.

Conclusión No. 3

La liquidez se puede evidenciar que el activo corriente el 416.16 veces más grande, mientras que la prueba ácida, presenta una capacidad de pago de 275.86 por cada dólar que adeuda, finalmente posee un capital de trabajo de 535.763,52.

Recomendación No. 3

Emplear los recursos financieros que posee la Federación en el cumplimiento de nuevas metas fijadas para los diferentes períodos fiscales, a fin de atender de mejor manera a los jóvenes deportistas de la provincia de Morona Santiago.

CONCLUSIONES

- La Federación Deportiva de Morona Santiago es una institución encargada de la administración del deporte en la provincia, recibe un presupuesto del Ministerio de Deporte que debe sustentarse en un Plan Operativo Anual con la finalidad de impulsar la realización de las diferentes disciplinas deportivas.
- Los procesos administrativos que posee la Federación Deportiva de Morona Santiago, definen las acciones a seguir y cuales con los diferentes responsables de cada una de las actividades y se pudo establecer en base a la verificación que esta acción no se ha realizado afectando.
- En lo referente a la evaluación financiera, se cuenta con liquidez que puede ser empleada en maximizar las disciplinas deportivas que se desarrollan en la provincia, adicionalmente se conoce que existe un alto valor en lo referente a los activos fijos de la Federación.

RECOMENDACIONES

- A las autoridades de la Federación Deportiva de Morona Santiago, se le recomienda mantener su planificación y presupuesto acorde a las nuevas metas que tiene los deportistas en la provincia, a fin de mantener un alto rendimiento alcanzando preseas para los habitantes de la provincia.
- Realizar la socialización de los procesos administrativos que posee la Federación Deportiva de Morona Santiago, con la finalidad de que ellos puedan identificar cuáles son las acciones claves, los responsables de cada una de las actividades, a fin de evitar los incumplimientos que fueron reportados en el presente trabajo de titulación.
- Se recomienda emplear los recursos financieros de una manera adecuada, realizando procesos de mantenimiento a los activos fijos de la entidad, elaborar varios programas de incentivo al deporte en los jóvenes de la provincia de Morona Santiago.

BIBLIOGRAFIA

- Arcia, I. (2017). *Gestión Administrativa*. Recuperado de <http://gestion-admtiva.blogspot.com/>
- Ausay, C., & León, L. (21 de 02 de 2017). *Evaluación administrativa, financiera y operativa de la Empresa Lácteos Santillán, de la parroquia San Luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2015*. (Tesis de pregrado ESPOCH). Recuprado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6610>
- Baena, D. (2010). *Análisis Financiero. Enfoque y Proyecciones*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Bárbara, C. (2006). *Finanzas para no financieros*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Campos, M. (2010). *Compendio para el estudio de las finanzas corporativas básicas en las universidades*. Méxco.UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA
- Contraloría General del Estado. (2012). *Guía Metodológica de Auditoría de Gestión* . Quito. CGE.
- Esther Vives, V. L. (2005). *Administración de Empresas*. Madrid: MAD.
- Gómez, J. (2017). *Gerencia pública y control fiscal*. Bogotá : Coleccion de textos de jurisprudencia.
- Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Medellín: Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Lawrence, G. (2003). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educacion
- Lazzo, A. (5 de 2012). *Gestión Administrativa*. Recuperado de gestionadministrativaconceptos.blogspot.com/p/objetivos.html
- Luna, B. (2012). *Auditoria Integral: normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Mendoza, L. (1997). *Reunión de gtrabajo sobre organización y gestión administrativa para el sector rural*. Lima: OEA
- Quiceno, C. (22 de 2 de 2011). *Clasificación de la gestión* Recuperado de <http://chrisjocaycu.blogspot.com/2011/02/clasificacion-de-la-gestion-empresarial.html>
- Ruiz, A. (2017). *Evaluación administrativa y financiera del gobierno autónomo descentralizado de Pujilí*. (Trabajo de titulación ESPE) Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/12825>

- Robbins, S. (2002). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson Educación
- Zavala, J., & Vimos, J. (2017). "*Evaluación de la gestión administrativa y financiera de la corporación de mujeres Indígenas del cantón Guamote para fomentar su desarrollo organizacional*". (Tesis de pregrado UNACH) Recuperado de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/4296>

ANEXOS

FEDERACION DEPORTIVA PROVINCIAL DE MORONA SANTIAGO

DEPARTAMENTO TECNICO METODOLOGICO

REGLAMENTO PARA LAS ESCUELAS DE INICIACION Y CAPTACION DE
NUEVOS TALENTOS DEPORTIVOS EN LAS DIFERENTES DISCIPLINAS
CREADAS POR LA FEDERACION DEPORTIVA DE MORONA SANTIAGO,

PARA EL CICLO 2011 - 2015

ESTRATEGIAS A UTILIZAR CON EL TRABAJO DE INICIACION Y
SEGUIMIENTO (CAPTACION DE NUEVOS TALENTOS

DEPORTIVOS) EN LA PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO

PROPONENTE: D. T. M. F. D. M. S

1. OBJETIVO GENERAL.-

Garantizar la participación de nuestros atletas en las diferentes competencias Regionales y Nacionales durante el nuevo Ciclo Olímpico.

2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.-

- Mantener constantemente reservas de atletas en cada disciplina
- Buscar la excelencia deportiva a través del cumplimiento de la preparación del deportista
- Motivar a los deportistas su inclinación a la practica del deporte en edades tempranas
- Garantizar nuestra participación a nivel Nacional en todas las categorías, según la característica de cada deporte.

3. ANTECEDENTES.-

El trabajo de la Iniciación Deportiva en la Provincia se ha mantenido estable en los diferentes cantones hasta la actualidad en función de las diferentes disciplinas de acuerdo a los Eventos Nacionales y del Ciclo Olímpico. En este nuevo ciclo queremos orientar de una manera mas racionalizada y sostenida la **INICIACION Y SEGUIMIENTO (CAPTACION DE NUEVOS TALENTOS)**, desde el punto de vista de la investigación científica y los procesos Técnicos Metodológicos que garanticen en lo posterior el transito de los atletas por todos los escalones de la pirámide del deporte logrando con esto evitar la especialización temprana y la búsqueda prematura de medallas, obligando de alguna manera al profesional del deporte realizar un trabajo **MULTILATERAL** con los atletas

4. PROPUESTA DE LA DIRECCION.-

Para desarrollar un trabajo mas adecuado en la búsqueda de talentos deportivos escuelas de Iniciación y Desarrollo Deportivo se propone realizar:

- Convenios con los Centros Educativos
- Apoyar Técnicamente los Juegos Escolares, Colegiales
- Visitas Técnicas - Metodológicas a las escuelas en los Cantones y locales
- Realización de selectivos provinciales a partir de la categoría de menores
- Continuar con los festivales Provinciales – evaluados por la Fuerza Técnica Provincial

5. DEL SISTEMA DE TRABAJO.-

Para mejorar el nivel de la Iniciación Deportiva estratégicamente estará a cargo de los, Monitores de la FDMS, supervisado y controlado permanentemente por los Entrenadores Provinciales de la FDM, y supervisado por los Metodólogos de la FDMS optando por iniciar el trabajo con el **CICLO ESCOLAR**.

FASES

- Promocionar las disciplinas en las escuelas
- Fase de la toma de medidas del test de selección
- Tabulación de datos y determinación de los atletas posibles talentos

- Organización y elaboración de los programas de enseñanza
- Puesta en practica de la propuesta
- Realización de los I Juegos Escolares
- Creación de Escuelas de Iniciación

Para mejorar el nivel de la Búsqueda de nuevos Talentos Deportivos estratégicamente estará a cargo de los Entrenadores Provinciales y supervisados por los Metodólogos de la FDM, se optara por iniciar el trabajo con el **CICLO COLEGIAL**

FASES

- Promocionar las disciplinas deportivas en los Colegios
- Fase de la toma de medidas del test de selección, seguimiento al de iniciación
- Tabulación de datos y determinación de los atletas posibles talentos
- Organización y elaboración de Planes de Entrenamientos
- Puesta en practica de la propuesta
- Realización de los I Juegos Colegiales
- Creación de Escuelas de Talentos Deportivos

6. EVALUACION.-

- Se evaluara las escuelas de iniciación cada trimestre por **VENCIMIENTO DE OBJETIVOS**, de acuerdo al Programa de Enseñanza
- Se evaluará a los deportistas nuevos talentos en las Competencia u objetivos planificadas en el Macro por cada uno de los entrenadores
- El Monitor y/o entrenador estará sujeto a esta evaluación para su permanencia en la Federación.
- Los aspectos a evaluar serán:
- El Mantener una matricula de acuerdo a la relación alumno profesor.
- Los atletas deberán cumplir más de un 80 % de la escala de evaluación en lo referente a los aspectos físicos, técnicos y metodológicos establecidos por el programa o Planificación.

7. RELACION DEL ALUMNO PROFESOR.-

Cada Entrenador o Monitor deberá tener un mínimo de atletas en Talentos e iniciación, de acuerdo a la categoría y con el siguiente parámetro:

DIASCIPLINAS	INICIACION	
TALENTOS		
1. AJEDREZ mas de 20(M-F)	mas de 20(M-F)	
2. ATLETISMO 25(M-F)	mas de 25(M-F)	mas de
3. BALONCESTO 24(M-F)	mas de 25(M-F)	mas de
4. BOXEO 16(M-F)	mas de 20(M-F)	mas de
5. CICLISMO mas de 10(M-F)	mas de 10(M-F)	
6. FUTBOL	mas de 25	mas de 25
7. GIMNASIA ART 8(M-F)	mas de 8(M-F)	mas de
8. GIMNASIA RIT 8(M-F)	mas de 8(M-F)	mas de
9. JUDO 20(M-F)	mas de 20(M-F)	mas de
10. KARATE DO 20(M-F)	mas de 20(M-F)	mas de
11. LEV. PESAS mas de 14(M-F)	mas de 14(M-F)	
12. LUCHA 20(M-F)	mas de 20(M-F)	mas de
13. NATACION mas de 20(M-F)	mas de 20(M-F)	
14. TAEKWONDO 25(M-F)	mas de 25(M-F)	mas de

15. TENIS DE MESA	mas de 8 (M-F)	
	mas de 8 (M-F)	
16. VOLEIBOL SALA	mas de 24 (M-F)	mas de
	24(M-F)	

8. FRECUENCIA SEMANAL Y TIEMPO DESTINADA A LA PREPARACION.-

- Cada disciplina en la escuela de iniciación deberá trabajar una frecuencia mínima de 3 días dependiendo de la edad y la característica de cada deporte y los programas de enseñanza
- Cada disciplina en la escuela de talentos deberá trabajar una frecuencia mínima de 5 días a la semana o de acuerdo al Plan. (Macro ciclo)
- El tiempo destinada a la clase deberá ser de acuerdo a las característica del deporte
- De una hora reloj 60´ (Escuelas de iniciación)
- De una hora y media 90´(Posibles talentos)
- De 2 horas 120´(categoría Talentos)
- Los Entrenadores Provinciales deberán supervisar el trabajo de los Monitores, cumpliendo las ocho horas de trabajo tal y cual consta en sus contratos.
- Los Monitores laborarán cuatro horas diarias frente al alumno

9. CATEGORIAS A TRABAJAR POR DEPORTE.-

1. AJEDREZ	categoría iniciación, menores, prejuvenil, juvenil, absoluta
2. ATLETISMO	categoría Iniciación, menores, prejuvenil
3. BALONCESTO	categoría Iniciación, menores, prejuvenil, juvenil
4. BOXEO	categoría Iniciación, menores, prejuvenil, juvenil
5. CICLISMO	categoría Iniciación, menores, prejuvenil, juvenil
6. FUTBOL	categoría Iniciación , menores, prejuvenil
7. GIMNASIA RIT	categoría Iniciación , menores, prejuvenil
8. GIMNASIA ART	categoría Iniciación, menores
9. JUDO	categoría Iniciación, menores, prejuvenil, Juvenil, absolut
10. KARATE DO	categoría Iniciación, menores, prejuvenil

11. LEV. PESAS	categoría Iniciación, menores, prejuvenil, juvenil, absoluta
12. LUCHA	categoría Iniciación, menores, prejuvenil, juvenil, absoluta
13. NATACION	categoría Iniciación, menores, prejuvenil, juvenil
14. TAEKWONDO	categoría Iniciación, menores, prejuvenil
15. TENIS DE MESA	categoría Iniciación, menores, prejuvenil, juvenil, absoluta
16. VOLEIBOL	categoría Iniciación, menores, prejuvenil

10. DOCUMENTOS MENSUALES A PRESENTAR EN EL SISTEMA DE INICIACION DEPORTIVA.-

- Programa de Enseñanza para las Escuelas de Iniciación
- Plan de entrenamiento para la Captación de Talentos
- Asistencia de los atletas
- Planes de clase diaria
- Fondo de tiempo
- Informe mensual
- Cumplimiento mensual del programa de enseñanza
- Cumplimiento del Macro
- Otros controles (Test Pedagógicos, controles de terreno, etc.)

11. CONCLUSIONES.-

A través del presente documento daremos estrictas funciones a cada uno de los integrantes del Cuerpo Técnico de la Entidad, así como la distribución de responsabilidades a los mismos, en cada uno de los escenarios deportivos, que nos dará un mejor control de los entrenadores y Monitores y de la matrícula para el nuevo Ciclo Olímpico, supervisados por los Metodólogos de la Entidad

12. RECOMENDACIONES.-

- Esta dirección regirá a nivel provincial
- Se procederá en lo posterior programar cursos de Superación sobre la elaboración de Programas y Control del Entrenamiento Deportivo.

- Implementar las disciplinas deportivas para un mejor desarrollo deportivo
- Toda actividad de cada disciplina deberá ser coordinado por el Comité o Asociación del deporte
- Elaborar Proyectos de Evaluación, Competencias a nivel local y provincial, que servirá de motivación a las escuelas de FDMS

Lcdo. Leo Pesantez Suarez
DIRECTOR DTM – FDMS (E)