



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD E 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 A LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN
PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO, CANTÓN TENA,
PERÍODO 2016.**

AUTORA:

VANESSA PATRICIA GUERRERO ANDI

TENA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación, ha sido desarrollado por la Señora Vanessa Patricia Guerrero Andi, quién ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz.

DIRECTORA

Dr. Ramiro Mesías Martínez.

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Vanessa Patricia Guerrero Andi, 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, 28 febrero 2018.

Vanessa Patricia Guerrero Andi
C.C. 0502829641

DEDICATORIA

Con amor dedico este trabajo a mis hijos: Alan, Elías y Emily; quienes me han dado la fortaleza para salir adelante en este proceso para obtener un título profesional, ellos que son la razón de mi existencia y que llenan de emociones con su ternura de la niñez.

Vanessa Patricia Guerrero Andi

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, en las personas de sus Autoridades, mi Tutor de Tesis, los Miembros del Tribunal y los Docentes que me impartieron sus enseñanzas académicas.

A mis padres quienes siempre han estado pendientes de mi educación, desde sus inicios hasta este momento que estoy obteniendo mi profesionalización, el esfuerzo y sacrificio que ellos han hecho, es parte del don de ser padres.

Y sobre todas las cosas a DIOS, por darme el don de la sabiduría, para salir adelante y cumplir con mis sueños de ser una Profesional para servir a la sociedad.

Vanessa Patricia Guerrero Andi

ÍNDICE DE GENERAL

Portada	i
Certificación del Tribunal	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de General	vi
Índice de Tablas	ix
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Anexos	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del Problema	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Situación financiera del Ecuador	8
2.2.2 Presupuesto	9
2.2.3 Rol del Estado	9
2.2.4 El nuevo rol del Estado	10
2.2.5 Gestión	10
2.2.6 El control de gestión.....	12
2.2.7 Estrategia.....	13
2.2.8 La Gerencia Pública	14

2.2.9	Concepto de administración.....	14
2.2.10	Las cuatro funciones de la administración.....	15
2.2.11	Administración Financiera Pública.....	16
2.2.12	Gestión Financiera.....	16
2.2.13	Análisis de la Gestión Financiera.....	17
2.2.14	Funciones de la gestión financiera.....	18
2.2.15	Organización de la gestión financiera.....	19
2.2.16	Períodos de gestión.....	19
2.2.17	Indicadores de gestión financiera.....	20
2.2.18	Clasificación de los indicadores de gestión financiera.....	22
2.2.19	Planeamiento financiero.....	23
2.2.20	Elementos de la gestión financiera.....	24
2.2.21	Recomendaciones para estructurar los componentes del sistema financiero...	25
2.2.22	Evaluación de Ejecución Financiera.....	26
2.2.23	Tipos de auditoría.....	28
2.2.24	Clases de auditoría.....	29
2.2.25	Normas Internacionales de auditoría (NIA).....	30
2.2.26	Fases de la auditoría.....	30
2.2.27	Hallazgo.....	41
2.2.28	Evidencias.....	44
2.2.29	Control interno.....	45
2.3	IDEA A DEFENDER.....	53
2.4	VARIABLES.....	53
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		54
3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
3.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
3.2.1	De campo.....	54
3.2.2	Bibliográfico – Documental.....	54
3.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	54
3.3.1	Exploratorio.....	54
3.3.2	Descriptivo.....	55
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	55
3.4.1	Métodos.....	55
3.4.2	Técnicas.....	55

3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA	56
3.5.1	Muestra.....	56
3.6	RESULTADOS	58
3.7	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	68
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		69
4.1	EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA D.P.A.N.	69
4.2	ORDEN DE TRABAJO.....	70
4.3	CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	71
4.4	PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	71
4.5	CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES	72
4.6	INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN.....	73
4.6.1	Datos Informativos.....	73
4.6.2	Reseña Histórica.....	73
4.6.3	Misión	73
4.6.4	Objetivos	73
4.6.5	Estructura Orgánica y funcional de la Dirección Agropecuaria de Napo	74
4.6.6	Productos y servicios de la Unidad Provincial Administrativa – Financiera...	75
4.7	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.....	79
4.7.1	Cédula Narrativa de la Ejecución presupuestaria.....	79
4.8	DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE LA D.P.A.N.....	80
4.9	ANÁLISIS FODA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE D.P.A.N.	86
4.10	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.	87
4.11	IDENTIFICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.....	132
4.12	INFORME DEL CONTROL INTERNO.....	137
4.13	INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA.....	142
CONCLUSIONES		144
RECOMENDACIONES.....		145
BIBLIOGRAFÍA		146
ANEXOS		148

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principios de control interno.....	47
Tabla 2: Población	56
Tabla 3: Resultados de conocer la Misión del Proyecto de Ganadería Sostenible	57
Tabla 4: Resultados de si el pago de haberes se hace puntualmente	58
Tabla 5: Fórmula un POA valorado.....	59
Tabla 6: Se toma en cuenta las necesidades presupuestarias por servidor	60
Tabla 7: Se tiene una partida para insumos agropecuarios	61
Tabla 8: Se cuenta con facilidades logísticas adecuadas	62
Tabla 9: Se ha entregado incentivos a los campesinos de Napo.....	63
Tabla 10: Se tienen los documentos de respaldo	64
Tabla 11: Existe un manual de control interno para la gestión financiera.....	65
Tabla 12: Considera que mejora las condiciones de vida de los campesinos.....	66
Tabla 13: Seguimiento a la ejecución presupuestaria.....	79
Tabla 14: Cédula presupuestaria de la DPANAPO período 2016.....	80
Tabla 15: Análisis FODA de la gestión financiera	85
Tabla 16: Valores considerados para la ponderación	87
Tabla 17: Asignación presupuestaria de la DP Agropecuaria de Napo.....	128
Tabla 18: Indicadores de gestión según POA 2016.....	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proceso de la auditoría.....	33
Gráfico 2: Componentes del hallazgo.....	43
Gráfico 3: Estructura de los COSO I y II.....	50
Gráfico 4: Sabe el monto del presupuesto de la DA de Napo 2016	57
Gráfico 5: El pago de sueldos es puntual.....	58
Gráfico 6: Fórmula un POA valorado.....	59
Gráfico 7: Se toma en cuenta las necesidades presupuestarias por servidor	60
Gráfico 8: Se tiene una partida para insumos agropecuarios.....	61
Gráfico 9: Se cuenta con facilidades logísticas adecuadas	62
Gráfico 10: Se ha entregado incentivos a los campesinos de Napo.....	63
Gráfico 11: Se tienen los documentos de respaldo	64

Gráfico 12: Existe un manual de control interno para la gestión financiera.....	65
Gráfico 13: Considera que mejora las condiciones de vida de los campesinos.....	66
Gráfico 14: Organigrama de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.....	75
Gráfico 15: Integridad y valores éticos.....	89
Gráfico 16: Competencia Profesional.....	91
Gráfico 17: Designación y fijación de metas.....	94
Gráfico 18: Estructura Organizativa.....	97
Gráfico 19: Objetivos de evaluación de riesgos.....	99
Gráfico 20: Identificación de riesgos.....	101
Gráfico 21: Valoración de riesgos.....	104
Gráfico 22: Respuesta al riesgos.....	106
Gráfico 23: Actividades de control.....	108
Gráfico 24: Control sobre los sistemas de información.....	111
Gráfico 25: Información.....	113
Gráfico 26: Seguimiento y control.....	115
Gráfico 27: Recaudación de recursos de autogestión.....	117
Gráfico 28: Constancia documental de la recaudación.....	119
Gráfico 29: Ejecución del presupuesto.....	122
Gráfico 30: Verificación de los ingresos.....	124
Gráfico 31: Medidas para proteger el uso de los recursos.....	127

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Reporte de ejecución de gastos.....	149
Anexo 2: Cédula Narrativa del proceso de compras públicas.....	150
Anexo 3: RUC Institucional.....	151

RESUMEN

La Evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, cantón Tena, período 2016, tiene como finalidad verificar el manejo eficiente de los recursos asignados. Para obtener la información se trabajó con revisión bibliográfica y de campo, mediante la utilización de encuestas dirigidas a los servidores de la Dirección Provincial, quienes son responsables de la Unidad financiera y de los proyectos que ejecuta la Entidad; se realizó el control interno utilizando el método COSO III, lo cual determino los siguientes hallazgos: no existe un plan de capacitación y entrenamiento para los servidores que trabajan en la Unidad Administrativa financiera, no se identifica y valoran los riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos institucionales, la ejecución del presupuesto asignado no es en un 100%, no se protegen los documentos e insuficiente información financiera digital; además se realizó una evaluación de la gestión financiera con indicadores de eficiencia y economía. Se recomienda aplicar la Gestión Financiera lo cual permitirá mejorar adecuadamente los recursos y evitar pérdida de los mismos por negligencia interna.

Palabras claves: < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <GESTIÓN FINANCIERA> <CONTROL INTERNO> <NORMAS DE CONTROL INTERNO> <COSO III> < TENA (CANTÓN)>

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz.
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The financial management evaluation of Napo Agricultural Provincial Directorate, Tena canton, 2016 period aims to verify the efficient handling of the assigned resources. To obtain the information was worked with bibliographic revision and fieldwork through surveys aimed at the servers Provincial Directorate, those who are responsible for the financial unit and the projects executed by the entity. The internal control performed and used the COSO III method which determined the following findings: the servers that work in the financial Administrative Unit do not have a training plan, the execution of assigned budget is not the 100%, the documents are not protected and insufficient digital financial information. Besides, the financial management evaluation was performed with efficiency indicators and economy. The research paper recommends applying financial management which will afford to improve the resources adequately and avoid loss of the same, due to internal negligence.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <FINANCIAL MANAGEMENT> <INTERNAL CONTROL> <INTERNAL CONTROL STANDARDS> <COSO III> <TENA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, es una Entidad operativa desconcentrada, el Ministerio al que pertenece es al de Agricultura y Ganadería, desde donde se emiten las políticas y directrices para su ejecución en el territorio de la provincia de Napo; en su estructura cuenta con unidades de gasto corriente y proyectos de inversión que se denomina.

La ejecución presupuestaria en las entidades del sector público esta normada por el Ministerio de Finanzas, el mismo que determina que para su ejecución se debe tener una planificación operativa anual, en donde cada actividad está vinculada a un presupuesto, además de que se debe ejecutar el presupuesto en base a un Plan anual de compras que se debe publicar a inicios del período de gestión.

Con estas consideraciones, para verificar la eficiencia y economía en la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, se propone realizar la investigación con el contenido siguiente:

Identificación, formulación, delimitación de problema, justificación, objetivo general y objetivos específicos que se espera alcanzar de la realización de la investigación.

Marco teórico y conceptual se presentan los fundamentos teóricos en las que se sustenta la investigación; se determinan algunos conceptos, los mismos que son obtenidos de documentos científicos sean: libros, revistas; también la linkografía en lo que es el internet académico y debidamente argumentado. También, se define la idea a defender, por la naturaleza de la investigación, identificando las Variables dependiente e independiente.

Marco Metodológico. - Se explica la modalidad de la Investigación, los tipos de investigación, se identifica la población y muestra, con los actores que proporcionan la información primaria para sustentar el trabajo de titulación; los métodos, técnicas e instrumentos utilizados en la investigación, se presentan los resultados y se verifica la idea a defender.

Marco propositivo, consiste en un análisis sistémico de la ejecución presupuestaria de la

Dirección Provincial agropecuaria de Napo, en base al presupuesto asignado y lo devengado, comparando con la ejecución de actividades y los logros obtenidos en el territorio de intervención.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La norma 200-02; de la Contraloría General del Estado indica: Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Analizando desde esta perspectiva a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, que es una entidad pública, el primer problema que se detecta es que no se tienen adecuadamente distribuidos los recursos financieros, ya que algunos proyectos entregan incentivos a los campesinos, sin que se justifique adecuadamente la entrega en base a convenios de co-ejecución, actas de entrega – recepción, certificaciones de egreso, que son documentos que sustentan la ejecución financiera en las entidades públicas.

Se debe indicar que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, tiene dos tipos de partidas presupuestarias la de inversión y la de gasto corriente, la primera para ejecutar los proyectos específicos en territorio y la otra para la operatividad permanente e la Provincia de influencia, sin embargo durante la gestión se determina que recursos de gasto corriente se destinan a inversión y viceversa, acción financiera que carece de validez ya que especialmente las asignaciones para proyectos de inversión, se debe justificar cumpliendo los objetivos, indicadores del mismo en base a un cronograma propuesto.

En lo que corresponde a los recursos de gasto corriente son insuficientes y no se hace gestión para conseguir mayores asignaciones, de lo poco que se percibe, se pierde por falta de ejecución a tiempo, ya que ahora la programación financiera es cuatrimestral, si no se cumplió dicha programación al finalizar el período todos los dineros que estando planificados gastar no fueron utilizados la Institución Financiera lo retira y para recuperar es bastante difícil o casi imposible.

Finalmente también se considera problema el que los técnicos planifican actividades sin contar con los recursos, la Entidad formula un Plan Operativo Anual en lo que es gasto

corriente esto se hace en junio, con una proyección financiera tentativa, la misma que se debe reajustar en enero cuando ya se sabe cuándo asignaron a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, verificando las partidas y los montos por cada una de ellas, lo que se debe dividir por técnico según la naturaleza de sus productos y servicios, esto no se hace, pues se exige poner metas ambiciosas sin contar con recursos por ejemplo para comprar insumos para actividades agropecuarias y sin contar con el número de vehículos suficientes, esto hace que las metas no se cumpla al 100% y el impacto en los campesinos beneficiarios este en niveles bajos.

Nava (2009), argumenta; Generalmente en las organizaciones se presentan problemas financieros que resultan difíciles de manejar; enfrentar los costos financieros, el riesgo, baja rentabilidad, conflictos para financiarse con recursos propios y permanentes, toma de decisiones de inversión poco efectivas, control de las operaciones, reparto de dividendos, entre otros.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo la evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, período 2016; permitirá verificar el manejo eficiente de los recursos asignados?

1.1.2 Delimitación del Problema

Delimitación espacial

El trabajo se realizó en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.

Delimitación temporal

En el trabajo se analizó la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, en el período 2016.

1.2 JUSTIFICACIÓN

McMillan y Schumacher (2010), asevera; “el estudio puede proporcionar conocimiento sobre una práctica permanente; puede que se haya realizado investigación previa sobre

esta práctica, pero este problema concreto no ha sido realizado con anterioridad. La práctica analizada puede ser común pero no tiene por qué encontrarse necesariamente en todos ellos” (p. 27).

La **justificación teórica**, está sustentada en la revisión bibliográfica de libros, folletos revistas, el internet, las explicaciones y aportes que hace la autora a las aseveraciones de los diferentes autores consultados, además se revisan las leyes y reglamentos que tienen que ver con la gestión financiera de las entidades públicas comparando con la situación actual de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, de lo que se generan nuevos postulados y aportes teóricos para análisis y aplicación en temas similares.

El componente del **aporte práctico**, tiene que ver con la evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, revisando la normativa de gestión financiera pública, identificando cada una de las partidas, sus montos y el nivel de ejecución, verificar si se hicieron adecuadamente las reformas presupuestarias, si la ejecución financiera concuerda con el cumplimiento de los indicadores según una planificación, verificar a manera de hallazgos los errores que se cometieron y hacer recomendaciones para evitar problemas con los organismos de control.

Para **justificar la metodología**, se formula un capítulo completo sobre la metodología a utilizar en la que se indica la modalidad de investigación, los tipos de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos para recolección de datos, todo esto en función del tema propuesto, además el uso de los principios de la investigación científica y la parte práctica de la gestión financiera en el sector público.

En el **aspecto académico**; al contar con la asesoría de una persona que tiene conocimiento en la materia y ser parte de la Universidad los aportes académicos nuevos que se generen de este trabajo de titulación pertenecen a la Entidad Educativa y por lo tanto quedará en el repositorio digital para convertirse en un medio de consulta y transferencia de experiencias sobre la gestión financiera en el sector público.

Los **beneficiarios**, son los servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo y las Autoridades, ya que durante la ejecución del trabajo de titulación se identifican los problemas más relevantes y se hacen recomendaciones para hacer correctivos a tiempo, evitando sanciones de los organismos de control, además como beneficiarios indirectos

serán los campesinos que son los clientes de la Institución, ya que las acciones serán más coherentes en base a un presupuesto existente y que genere impacto positivo en el campo.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar la evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, período 2016, utilizando métodos y normas financieras propias de entidades públicas, para verificar el manejo eficiente de los recursos asignados.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, en el período 2016.
- Revisar las normas de control interno de la Contraloría General del Estado, las normas de gestión financiera pública y otras referidas para verificar su aplicación adecuada en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
- Presentar un informe final de evaluación de gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, identificando conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El análisis financiero del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), fundamental para la toma de decisiones de las autoridades, se basa en la aplicación de índices financieros y contribuye al aporte técnico mediante la adaptación del Sistema Du Pont a las características contables del IESS que se encuentran en los estados financieros consolidados de las Administradoras⁷ y Fondos Administrados⁸ de cada uno de los Seguros Especializados y de la Dirección General, mismos que visualizados en las matrices Du Pont del estudio, permiten: examinar minuciosamente los estados financieros y evaluar su situación financiera, relacionar los índices de gestión y los márgenes de utilidad; y, observar la evolución de la rentabilidad sobre activos ROA (producto del margen de utilidad neta por la rotación de activos) y rendimiento sobre capital ROE (producto del rendimiento sobre activos por el multiplicador de apalancamiento financiero) del IESS durante el período 2000-2006. (Tinajero, 2011, p. 12)

En la tesis titulada: Modelo de Gestión Financiera y reducción de Morosidad en el departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A, previo la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, resume lo siguiente:

La presente Investigación sobre “Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.”, es importante porque está relacionada con la toma de decisiones, para lo cual es necesario tener una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras, para la consecución de nuevas fuentes de financiación, para mantener la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las Leyes y Regulaciones aplicables; para lo cual se plantea como hipótesis que el Modelo de Gestión Financiera contribuirá a reducir la morosidad de la Empresa Eléctrica S.A. La propuesta contiene cinco partes: como primer punto se refiere al Objetivo de la Propuesta, segundo tenemos la Fundamentación, tercero el Direccionamiento Estratégico en el que se detalla la visión, misión, objetivos, políticas y valores de la Empresa, cuarta parte trata del Planteamiento Administrativo, y, por último, tenemos la Propuesta misma que se recogen

dentro del control presupuestario las técnicas, métodos y procedimientos empleados en las etapas de programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación que conforman el ciclo presupuestario y se diseña su control, dividiendo el estudio en tres procesos, determinados así: En el primer proceso se plantea el Control presupuestario, que explica la gestión presupuestaria dentro del análisis de sus resultados, cuya responsabilidad le corresponde al nivel directivo y la implantación de los controles de los recursos presupuestarios asignados hasta alcanzar su liquidación; En el segundo proceso, recoge los procedimientos de registro para presentar la forma como se realiza la acción contable y su relación con el hecho presupuestario; En el tercer proceso se presentan los Informes e indicadores financieros que sirven para medir el grado. (Topón, 2011, p.136)

Lo más importante de este trabajo es el tema del control, se considera de mucha importancia el realizar controles previos al pago o entrega de subvenciones como se lo hace en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, ya que es importante demostrar con hechos el gasto realizado, facilita para que en el trabajo de investigación se verifique si se hace control interno previo y después, precautelando el adecuado uso de los recursos financieros asignados; además de que deja una interrogante sobre la investigación realizada en el IESS sobre un sistema Du Pont, que se relaciona a uso de matrices para facilitar el análisis financiero, ya que esta Institución Pública maneja cantidades extraordinarias de dinero, producto de las aportaciones de servidores, empleados y trabajadores, se debe notar que el uso de indicadores de gestión financiera, guía para el análisis a un contador/auditor, esto cuando se tiene información completa en todo lo que es el proceso de gestión de los recursos asignados a las entidades públicas, sin embargo la mayoría no hacen balances y eso limita obtener este análisis.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Situación financiera del Ecuador

En el Ecuador, se vive un ajuste financiero interno y ajustes macro-económicos; los ingresos fiscales han ido aumentando, pero el Estado sigue tan pobre como antes continúa reclamando más recursos y teniendo un déficit que puede tornarse inmanejable; mientras que los ecuatorianos, cada vez, sentimos con más fuerza que los servicios no guardan relación con el aporte que hacen las esferas estatales.

(Contraloría General del Estado, 2011, p. 2)

En resumen, la situación financiera del Ecuador, no es ni ha sido buena, siempre se ha tenido déficit, siempre ha vivido con deuda externa, pero los ciudadanos reclaman cada vez por un mejor servicio, en este contexto, se hace necesario que los recursos fiscales sean manejados adecuadamente y las acciones que se ejecuten generen impacto positivo.

2.2.2 Presupuesto

Un **presupuesto** es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. (Ramirez, 2015, p. 24)

2.2.2.1 Características del presupuesto

- Disminuye por medio de impuestos los ingresos de un grupo de habitantes.
- Distribuye a una parte de la población bienes y servicios.
- Excluye de bienes y servicios a otra parte de la población. (Ramirez, 2015, p. 24)

De acuerdo a la cita de Ramírez, el presupuesto se expresa en términos financieros y son parte de los recursos que corresponden a una Empresa o Institución, para el caso de la investigación cada año se tiene un presupuesto asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas y que viene repartido por partidas, para la realización del gasto, en base a las directrices que esta Institución lo determina.

También hay que indicar que el presupuesto asignado mucho tiene que ver con el presupuesto general del Estado ecuatoriano, y que en algunos casos se tienen medidas económicas que afectan a las Instituciones pequeñas como la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

2.2.3 Rol del Estado

En Ecuador igual que en otros países el Estado hace de todo y lo hace sin ninguna lógica, ni social, ni económica, no solo porque participa en todo tipo de actividades, desde el cemento hasta la telefonía, pasando por la educación y la hotelería. Muchas actividades lo realizan en un entorno del engaño a la población, hablando de

gratuidad de la educación, por ejemplo, cuando la gratuidad no existe; el Estado es absolutamente irracional en su accionar, porque no trabaja con incentivos adecuados, no delega responsabilidades, la descentralización no busca mejores servicios o mejores costos, en contra posición podría combinarse un mejor servicio y costos más razonables y asequibles. (Contraloría General del Estado, 2011, p. 3)

Todos los ciudadanos saben que el Estado es prestador de servicios, pero casi siempre se generan diferencias entre lo requerido y lo ofertado, en el sector productivo se reclama cada día más atención por más de que 50 años atrás se venga haciendo lo mismo y casi con las mismas personas, en este caso los ciudadanos abusan de la gratuidad de los servicios que presta.

2.2.4 El nuevo rol del Estado

Al Estado moderno le corresponde orientar a los ciudadanos, dirigirse a los resultados, preocuparse por el quehacer público, fortalecer su imagen competitiva, actuar con mentalidad empresarial (creatividad), tener sentido de futuro y anticipación, desconcentrar y descentralizar oportunamente, no temerle al mercado y asumir que sus servicios son demandados por consumidores exigentes. (Contraloría General del Estado, 2011, p. 6)

Resumiendo, el aporte, se debe tener en cuenta que las Instituciones públicas son entidades de servicio y que se obligan a mejorar cada día para que los clientes en este caso la ciudadanía este satisfecha, todo esto se vincula a la utilización de recursos entre estos los financieros que los asignados desde las racas fiscales son limitados para casi todas las Unidades Operativas Desconcentradas como es la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

2.2.5 Gestión

Valenzuela (2012), afirma: “Constituyen guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución” (p. 23).

Teniendo una cantidad limitada de recursos como sucede en las Instituciones públicas, es

necesario generar estrategias para utilizar de mejor manera esos recursos en este caso los financieros con el fin de lograr cumplir las metas propuestas y que estas generen impacto en la población objetivo, se diferencia de las Empresas privadas ya que estas generan lucro, por lo tanto, están obligadas a llevar contabilidad, en cambio las públicas solo presentan informes de gestión financiera.

2.2.5.1 Tipos de gestión

Se describen los tipos de gestión según su aplicación en la práctica:

Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Gestión Social: Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de Proyecto: Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de Conocimiento: Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión Ambiente: Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Estratégica: Es el arte de anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de las organizaciones.

Gestión Administrativo: Es uno de los temas más importantes a la hora de tener

un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión Gerencial: Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Gestión Financiera: Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Pública: No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial. (Valenzuela, 2012, p. 59)

De los diez tipos de gestión que se conceptualiza en la cita la gestión financiera es la que importa para el trabajo de titulación, ya que tiene que ver con el uso de los recursos económicos asignados y así textualmente indica, en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

2.2.6 El control de gestión

Gestión: Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro de un marco determinado por los objetivos y políticas establecidas por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

Control: Es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social.

Control de gestión: El control de gestión es el examen de economía, eficiencia, eficacia de las actividades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de

distribución del excedente que estas producen, así como de los beneficios de esta actividad.

Propósito del control de gestión: Al Estado el corresponde proveer de obras, servicios y bienes al pueblo como retribución a la contribución que este realiza, mediante los tributos que entrega, es ahí donde nace su real derecho de exigir que los mismos sean de buena calidad, y entregados en forma oportuna a su servicio; pero le interesa a la sociedad saber que la producción sea consecuencia de una gestión pública, que procure la máxima productividad a un costo razonable que significa la utilización óptima de los recursos financieros materiales y humanos disponibles. (Contraloría General del Estado, 2011, p. 16- 18)

La cita compila algunos términos importantes como son gestión que tiene que ver con la utilización adecuada de los recursos para lograr los objetivos propuestos, se hace control sobre la gestión en la que se verifica si los servicios prestados en este caso por el Estado, fueron de manera oportuna y si se cumplieron los fines propuestos, con eficiencia, eficacia y economía, ya que los recursos provienen de las aportaciones que hacen los ciudadanos, los mismos que exigen una retribución adecuada para eso se generan los mecanismos de control tanto de parte del Estado como el control social.

2.2.7 Estrategia

Las estrategias constituyen un conjunto de decisiones y criterios unificados, coherentes e integradores, que orientan la gestión hacia la obtención de determinados objetivos estratégicos; por lo tanto, constituyen el medio que utiliza la dirección de la entidad para reafirmar su continuidad vital y facilitar su adaptación a una realidad cambiante. (Contraloría General del Estado, 2011, p.11)

Sobre este aspecto, se ha propuesto definir la estrategia, ya que la gestión financiera requiere de acciones adecuadas para lograr cumplir los objetivos institucionales con las asignaciones fiscales recibidas, sino se hace una planificación adecuada y se cuentan con estrategias coherentes se puede gastar el dinero y no cumplir los objetivos y también no gastar el dinero asumiendo que se hace economía y tampoco cumplir las metas, ninguna de las dos condiciones es favorables.

2.2.8 La Gerencia Pública

La Gerencia en la actualidad consiste en dirigir una entidad, unidad operativa o programa de manera eficaz, eficiente, efectiva, económica y transparente.

La responsabilidad gerencial se define por el manejo de los recursos en función de la rentabilidad (en las actividades que les sea aplicable), el criterio de economía en su administración, procura el desarrollo organizacional de la institución, asegura una positiva imagen Institucional y preserva un impacto favorable en su ámbito de acción. (Contraloría General del Estado, 2011, p. 11)

La gestión financiera requiere de un Gerente Público, ya que se debe saber cómo administrar y manejar los recursos asignados bajo los principios de la gestión financiera pública y la aplicación de normas y procedimientos legales, nada se puede hacer si no consta en una normativa legal vigente, así la compra solo se debe hacer a través del portal de compras públicas.

2.2.9 Concepto de administración

La administración puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos) en base a criterios científicos y orientada a satisfacer un objetivo concreto.

La administración es el acto de administrar, gestionar o dirigir empresas, negocios u organizaciones, personas y recursos, con el fin de alcanzar los objetivos definidos. Administración es una palabra procedente del latín, *administratio*, que significa dirección, gestión o gerencia, donde el prefijo *ad-* significa dirección, tendencia, hacia, y el vocablo *minister* significa obediencia, al servicio de, subordinación. Este término también proviene del latín *ad-ministrare*, que significa servir, o *ad manus trahere*, que significa gestionar o manejar. De esta forma, el término administración se refiere al funcionamiento, a la estructura y al rendimiento de las empresas u organizaciones que están al servicio de otros. (Pauletti, 2012, p. 113)

Se consolida la idea de que para hacer gestión financiera pública se debe entender bien el concepto de administración, ya que se trata de dirigir una Institución como si fuera un negocio, procurando utilizar adecuadamente los recursos todos de una u otra manera vinculados con el uso de las finanzas, ya que si hablamos de talento humano a este se

debe remunerar por su trabajo, en bienes y servicios se deben comprar, tecnología e infraestructura comprar o dar mantenimiento y todo esto es dinero que se necesita direccionar adecuadamente para cumplir los objetivos Institucionales.

2.2.10 Las cuatro funciones de la administración

Los libros de texto más populares todavía continúan organizándose alrededor de las funciones de la administración, aunque éstas se han condensado, en general, en las cuatro básicas: planeación, organización, dirección y control.

La función de **planeación** incluye definir las metas de una organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía general de los planes para integrar y coordinar las actividades.

Los administradores también son responsables de diseñar una estructura organizacional. Nosotros llamamos a esta función **organización**. Incluye determinar qué actividades deben ser realizadas, quién las realizará, cómo deben ser agrupadas las actividades, quién reporta a quién, y qué decisiones deben ser tomadas.

Cada organización tiene gente y es trabajo de la administración dirigir y coordinar a esa gente. Esta es la función de **dirección**. Cuando los administradores motivan a sus empleados, dirigen las actividades de otras personas, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o resuelven conflictos entre los miembros, están encargados de la dirección.

La función final que los administradores desempeñan es el **control**. Después de que se establecen las metas, los planes formulados, los acuerdos estructurales delineados y la gente controlada, capacitada y motivada, aún puede salir algo mal.

El desempeño real tiene que ser comparado con las metas establecidas anteriormente. Si existe cualquier desviación significativa, el trabajo de la administración volverá a poner a la organización en el camino. Este proceso de controlar, comparar y corregir es lo que se dice cuando se refiere a la función de control. (Castillo, 2012, pág. 6-7)

Si es necesario que un Gerente o Administrador tenga conocimiento de los cuatro

componentes de la administración, aunque solo se tome en cuenta al aspecto financiero, pero que es bien difícil ya que es muy difícil separar una cosa de otra, siempre se va tener que referirse a los otros recursos que se dispone por lo tanto hay que hacer una planificación financiera en lo que se denomina Plan anual de compras, dirigir, saber cómo se va a gastar, ejecutar es la ejecución o no del total de lo asignado en base al PAC y controlar de que las acciones financieras sean coherentes a las leyes y normas de gestión financiera pública.

2.2.11 Administración Financiera Pública

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

Entonces se puede deducir que la administración financiera pública, tiene como compromiso la utilización adecuada de los recursos en general, poniendo mayor hincapié en las asignaciones financieras.

El Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador (2010) expone. “El Sistema de Administración Financiera “SAFI” es el conjunto de elementos interrelacionados, interactuantes e interdependientes, que debidamente ordenados y coordinados entre sí, persiguen la consecución de un fin común, la transparente administración de los fondos públicos” (p. 90).

Existe el SAFI, es un software creado para la gestión de los recursos financieros de tipo público se entregan a las unidades operativas desconcentradas (UOD), para el registro de las transacciones financieras, adicionalmente manejan el sistema eSIGEF, que también es un software en donde se detallan de manera más inteligente la manera de los recursos financieros que fueron asignados a la unidad operativa.

2.2.12 Gestión Financiera

“La gestión financiera tiene por objeto la ejecución propiamente dicha del Presupuesto de gastos aprobado. Esta ejecución se realiza a través de distintas fases, iniciándose con la autorización del gasto y terminando con su pago material”

www.mecd.gob.es/dam/jcr...3a47.../gestioneconomica-gestionfinanciera.pdf).

La gestión financiera es interesante, incluso fascinante. Piense en la información financiera como si se tratara de las piezas de un rompecabezas. Dependiendo de cómo usted registre, ordene, organice y analice la información, obtendrá diferentes panoramas de la solidez financiera, posición en el mercado y potencial de su empresa. Recuerde, el objetivo de la gestión financiera es proporcionarle la información y perspectiva necesarias para tomar decisiones en el negocio. (Citibank, 2011, p. 3)

Se concluye que la gestión financiera es la forma como se organiza la información del movimiento económico de una empresa o entidad y la manera de como presentar el estado de resultados en un momento requerido, información que es utilizada para la toma de decisiones por parte de la Autoridad o los actores interesados, y no solamente eso sino que refleja la situación actual en lo que se refiere a las finanzas y las estrategias utilizadas.

2.2.13 Análisis de la Gestión Financiera

El análisis de gestión financiera como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos.

Este análisis se basa en la interpretación de los sucesos financieros ocurridos en el desarrollo de la actividad empresarial, para lo cual utiliza técnicas que una vez aplicadas llevan a una toma de decisiones acertadas; aunado a que contribuye a examinar la capacidad de endeudamiento e inversión de la empresa, tomando como punto de inicio la información aportada por los estados financieros.

El análisis financiero es un instrumento disponible para la gerencia, que sirve para predecir el efecto que pueden producir algunas decisiones estratégicas en el desempeño futuro de la empresa; decisiones como la venta de una dependencia, variaciones en las políticas de crédito, en las políticas de cobro o de inventario, así como también una expansión de la empresa a otras zonas geográficas. (Nava, 2009, p. 11)

El análisis determina el comportamiento operativo y específicamente financiero de una Institución, si bien las entidades públicas, no persiguen fines de lucro por lo que no se visualiza estado de pérdidas o ganancias, pero si mucho tiene que ver la gestión financiera con la calidad de servicio que ofertan.

2.2.14 Funciones de la gestión financiera

Nava (2009), expone;

- Poseer información de alto nivel, que permita tomar decisiones rápidas y oportunas.
- Solucionar los problemas difíciles de manejar, enfrentar los costos financieros, los riesgos, baja rentabilidad y conflictos para financiarse con recursos propios.
- Sirve para predecir el efecto, que puede predecir algunas acciones estratégicas en el futuro de la Empresa.
- El análisis de la gestión financiero es una herramienta clave para el manejo gerencial de la organización. (p. 210)

Según el Estatuto de Gestión por procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, identifica las atribuciones de las Unidades de Administración Financiera de cada organismo y ente del Sector Público, son las siguientes:

- a. Coordinar la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada unidad ejecutora, la evaluación de la gestión presupuestaria;
- b. Coordinar con la unidad de planificación institucional la adecuada vinculación de la planificación con el presupuesto y el registro, en el sistema integrado de información financiera, de la parte pertinente a los objetivos, metas y acciones definidas en el plan.
- c. Coordinar la administración financiera institucional con el ente rector para la debida aplicación de las políticas, directrices, normas y procedimientos que emanen del mismo. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2011, p. 78)

Se tienen dos aportes diferentes, el primero tiene que ver exclusivamente con el rol o las funciones de la gestión financiera en un ente empresarial privado, en donde debe conseguir los recursos, asignar de acuerdo a una estrategia propuesta, controlar que las inversiones sean adecuadas y hacer control en forma permanente para ver si hay utilidades

o no; en las funciones de la gestión financiera pública, solo se presentan tres productos coordinar la programación financiera, ya que se entiende que cada entidad ya cuenta con un presupuesto, hacer la planificación para la utilización de los recursos de acuerdo a las necesidades Institucionales y las partidas existentes y trabajar con el Ministerio de Finanzas para la ejecución presupuestaria, ahora que ya no se asigna recursos directamente a las Instituciones como anteriormente se lo hacía.

2.2.15 Organización de la gestión financiera

Entre los subsistemas más importantes podemos citar: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Nómina, Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, los que están regidos por principios y normas técnicas destinados a posibilitar la asignación y utilización eficiente de los recursos públicos, de la cual se generen los adecuados registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010, p. 24)

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (2013), describe;

La Unidad provincial administrativa financiera, se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas: servicios institucionales, adquisiciones, movilización, almacén general y biblioteca, presupuesto, contabilidad, administración de caja y talento humano. (p.146)

Sea que es un Empresa Privada o Institución Pública, se coincide en que debe existir un administrador financiero o Gerente financiero, director o el nombre que se lo de, un tesorero que custodia el dinero y el de presupuesto que en resumen elabora los balances o estado de la ejecución presupuestaria en el caso de las Instituciones públicas, son los elementos básicos, en algunos casos pueden incrementarse otros sub-procesos dependiendo del tamaño de la Empresa o Unidad Administrativa Financiera Institucional.

2.2.16 Períodos de gestión

El Sistema de Administración Financiera operará con períodos mensuales para medir, conocer y comparar los resultados de la gestión y la situación económica financiera, contable y presupuestaria, sin que ello constituya impedimento para

generar informes con la oportunidad, forma y contenido que los usuarios lo determinen.

En el período con cierre activado, no se podrán alterar o modificar los datos; las regularizaciones por errores u otras causas deberán efectuarse en el mes vigente del Sistema. El ejercicio fiscal coincidirá con el año calendario, comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de cada año”. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010, p. 6)

En resumen, los informes de gestión financiera en las Instituciones públicas son mensuales, aunque también se hacen programaciones cuatrimestrales con un monto de dinero asignado, esto sirve para medir la capacidad de gasto de la Institución, ya que si los dineros no han sido al menos comprometidos el Ministerio de Finanzas lo retira, ahí se encuentra el primer nudo crítico que ha ocurrido en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

En cuanto a las Empresas Públicas, se definen a veces balances semestrales o lo más común son anuales, eso no significa que si un Gerente requiere información financiera de manera más recurrente es potestad de él solicitar, eso le va a generar confiabilidad y posibilitar la toma de decisiones a corto plazo.

2.2.17 Indicadores de gestión financiera

El uso de indicadores permite medir:

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

El indicador se define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones”. (Contraloría General del Estado, 2011, p. 82).

Según la aseveración que es importante determinar que un indicador facilita: medir la eficiencia y economía, las características de los bienes producidos y la satisfacción de necesidades de los usuarios, esto significa que la gestión financiera no es solo presentar un informe de ejecución al día y bien hecho, es ver qué impacto se logró en el ámbito de la competencia en este caso en el sector campesino intervenido.

La Contraloría General del Estado (2010); “define a un indicador como una base referencial que puede ser cualitativa o cuantitativa, que permite medir, ya que esa es la línea de partida y se pone una meta a la que se quiere llegar, lo que se ha cumplido es la meta alcanzada, que puede ser aceptable o no” (p. 19)

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

Indicador. - Instrumento de medición elegido como variable relevante

Los **indicadores financieros** son los datos que le permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de su empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados o información de su negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar. (Briseño, 2011, p. 42).

En la mayoría de las empresas los indicadores financieros se utilizan como herramienta indispensable para determinar su condición financiera; ya que a través de su cálculo e interpretación se logra ajustar el desempeño operativo de la organización permitiendo identificar aquellas áreas de mayor rendimiento y aquellas que requieren ser mejoradas. (Nava, 2009, p. 612)

A partir de la aseveración de la Contraloría General del Estado, se han citado algunos autores que definen lo que es un indicador financiero, todos coinciden en que es una medida, un estándar o una relación en cifras, que permite comparar con estándares adecuados se podría decir y de esta manera establecer el estado actual de una Empresa o la situación financiera de una Entidad Pública.

En algunos casos se generan indicadores específicos según los componentes o en la Instituciones según las partidas presupuestarias, el Ministerio de Finanzas mismo

determina indicadores de gestión que generalmente se expresa en porcentajes y son cuantitativos exclusivamente.

2.2.18 Clasificación de los indicadores de gestión financiera

Se emite la siguiente clasificación:

- De Ventaja Competitiva
- De Desempeño Financiero

Centrados en los Medios:

- Nivel de Flexibilidad
- Eficiencia.
- De Calidad de Servicio
- Innovación”. (Contraloría General del Estado, 2011, p. 24)

El Instituto de Contadores de Colombia (2013), detallan de la siguiente manera a los indicadores de gestión financiera:

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

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

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

específico establecido.

En esta caso los autores, identifican tres grupos de indicadores que son netamente financieros y que sirven para evaluar la gestión financiera en una Institución que no genera lucro, existen otros indicadores no son aplicables a las Entidades Públicas, debido a que no existe endeudamiento, la liquidez en estos casos se genera en base a un requerimiento y todo converge en que es una entidad de servicio y no de lucro, por lo tanto es difícil aplicar estos conceptos de gestión financiera que para empresas de lucro son de importancia.

También se emite la clasificación siguiente,

- **Indicadores de eficiencia:** relacionan volúmenes de trabajo con los recursos. Se orientan hacia los costos y beneficios, se consideran de rendimiento ya que refieren oportunidades para producir los mismos servicios a un menor costo o producir más servicio por el mismo costo. Ejemplo: Inversión en dinero/litros de leche.
- **Indicadores de economía:** los precios pagados por los bienes y servicios y remuneraciones con respecto a un precio predeterminado.
- **Indicadores de eficacia:** miden el grado de cumplimiento de las metas de la actividad considerada. Se orienta hacia los resultados”. Ejemplo: vacas preñadas /animales inseminados x 100. (Guillarte, 2011, p. 13).

Como se verá más adelante los términos eficiencia, eficacia y economía, que se utilizan mucho en los trabajos de auditoría, también son considerados elementos importantes de la gestión financiera, ya que se mide el rendimiento e impacto con el uso de los recursos financieros, también la calidad del producto ofertado y el precio y la calidad de los bienes y servicios adquiridos, esos tres elementos son los que se evalúan cuando se hace un análisis de gestión financiera, es decir no solo son los valores en dinero los que importa son los resultados que se lograron con la utilización de esos recursos.

2.2.19 Planeamiento financiero

Nava (2009); “Este análisis se basa en la interpretación de los sucesos financieros ocurridos en el desarrollo de la actividad Institucional, para lo cual utiliza técnicas que una vez aplicadas llevan a una toma de decisiones acertadas; aunado a que contribuye a

examinar la capacidad de endeudamiento e inversión de la empresa, tomando como punto de inicio la información aportada por los estados financieros” (609)

La herramienta principal para la planificación financiera es el *presupuesto*, que forma parte de un sistema más amplio denominado sistema presupuestario. Dentro del sistema presupuestario, los recursos financieros permiten anticipar los probables déficits, desarrolla estrategias para cubrirlos, y a la vez analiza las posibles decisiones de inversión que haya que realizar en el caso de superávit. (Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador, 2011, p. 29).

En las Instituciones Públicas existe la exigencia de hacer un plan operativo anual, vinculado a una existencia presupuestaria, de este instrumento nace un plan anual de compras públicas (PAC), que orienta la ejecución en lo que son las partidas de bienes y servicios, no consta la proyección presupuestaria en lo que son remuneraciones y otros, por lo que son necesarios varios elementos para gestionar adecuadamente el planeamiento financiero, todo fundamentado en lo que dispone el Ministerio de Finanzas y las normas de control interno, emitidos por la Contraloría General del Estado, ya que son recursos fiscales, que tienen definiciones claras sobre su utilización, además le asignan por partidas.

2.2.20 Elementos de la gestión financiera

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

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

Es decir:

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

Eficiencia: Relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios.

Una actividad eficiente maximiza el resultado.

Entre otros debe lograr:

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

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

Es decir:

- Cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad.
- El producto obtenido y el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil. (Huisa y Elmer, 2011, p. 31).

Los tres elementos son considerados importantes al momento de evaluar la gestión financiera considerando la calidad, el tiempo, los resultados y el costo de los bienes y servicios, vinculado a la satisfacción del cliente y el impacto en términos de calidad de vida que es una política de Estado, es obligación de las Instituciones públicas usar adecuadamente los recursos asignados tomando como base los tres principios que son: eficiencia, eficacia y economía.

2.2.21 Recomendaciones para estructurar los componentes básicos del sistema financiero

Se hace las siguientes recomendaciones

- **Elaboración de un organigrama:** Es la representación gráfica de la estructura, el orden jerárquico y la división de funciones en una organización, entidad o empresa.
- **Manual de funciones:** Es un manual donde se describen todas las actividades a desarrollarse en cada uno de los puestos que se describen en el organigrama.

- **Diseño de formularios:** Consiste en elaborar de manera coordinada los formularios que utiliza la empresa, para anotar sus operaciones y así facilitar el control y el registro de las mismas. Estos pueden ser: facturas, cheques, entradas de almacén, etc.
- **Instructivo para uso de formularios:** Es describir la forma como debe llenarse el contenido de cada formulario para facilitar su aplicación.
- **Elaboración de catálogo de cuentas:** Consiste en confeccionar una lista de los nombres y números de cuentas que integran el sistema. Esto debe hacerse de manera ordenada, atendiendo a la importancia y prioridad de cada cuenta con relación a la empresa.
- **Procedimientos de control interno:** Consiste en describir de manera ordenada la forma como la empresa va a desarrollar cada una de sus actividades, atendiendo a sus políticas generales.
- **Diseño de libros de registros:** Es diseñar los formatos concernientes a los libros que la empresa va a utilizar para registrar sus operaciones.
- **Formatos de Estados Financieros:** Consiste en esquemas pre-elaborados concernientes a la forma de presentación de los Estados Financieros. (Guajardo, 2011, p.102)

Las recomendaciones que hace el autor se deben aplicar con más prioridad en las Instituciones Públicas, para iniciar la estructuración de un organigrama o más bien un flujo-grama de procesos es fundamental, ya que se define el orden y la prioridad de cada una de las acciones o actividades, es importante en el manejo contable el uso de formularios y la realización de un control interno de manera permanente, en donde se debe filtrar toda la información que tenga relación con dinero para su liquidación definitiva.

2.2.22 Evaluación de Ejecución Financiera

Se hacen los siguientes aportes a este tema.

2.2.22.1 Definición

El Ministerio de Finanzas (2012); expone. “La evaluación es la fase del ciclo presupuestario que tiene como propósito, a partir de los resultados de la ejecución

presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo presupuestario” (p.18).

La aseveración del autor es maliciosa puesto que solo habla de identificar los desvíos, al ser una especie de auditoría en qué momento se valoran también los aciertos, que también determinan una adecuada capacidad para manejar los recursos.

2.2.22.2 Periodicidad

El Ministerio de Finanzas (2012), afirma. “La evaluación presupuestaria se realizó de manera concomitante o simultánea, a la ejecución presupuestaria y ex-post, a la finalización del ejercicio fiscal. En el primer caso se expusieron sus resultados por períodos trimestrales para la evaluación global que compete al Ministerio de Finanzas y cuatrimestrales en lo que concierne a la evaluación institucional” (p.19).

Para analizar cada una de las aseveraciones se identifica una periodicidad para realizar la evaluación de la ejecución financiera, mientras más cortos sean los períodos mayor confiabilidad.

2.2.22.3 Niveles de Evaluación

- **Global:** La evaluación global comprende el análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria en términos financieros del gobierno central y del presupuesto general del estado, en lo concomitante y ex-post, y en términos de los efectos de los ingresos y gastos con relación a los objetivos y metas macroeconómicos que sustentaron la programación del presupuesto. Su herramienta básica constituir la cuenta ahorro inversión-financiamiento.
- **Institucional:** La evaluación institucional comprender el análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria financiera al nivel del presupuesto de la institución y de los programas que lo conforman, sustentada en los estados de ejecución presupuestaria; y el análisis del grado de cumplimiento de las metas de producción y de resultados contenidas en los programas presupuestarios, en combinación con los recursos utilizados, en términos de los conceptos de eficiencia y eficacia que se expresan en el presupuesto traducidos a indicadores de resultados. (Ministerio de Finanzas, 2012, p. 20)

Las evaluaciones financieras se pueden hacer a toda la Institución o a una Unidad o un Proyecto de Inversión, por ejemplo, la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, tiene recursos de gasto corriente y asignaciones para proyectos de inversión, estos se pueden analizar por separado, tomando en cuenta lo que se denominan las partidas presupuestarias.

2.2.23 Tipos de auditoría

Existen varios tipos de auditorías, las principales son:

- **Auditoría Administrativa:** La Auditoría Administrativa abarca una revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa; su estructura orgánica y funciones; sus sistemas, procedimientos y controles; el personal y las instalaciones de la empresa y el medio en que se desarrolla, en función de la eficiencia de operación y el ahorro en los costos.
- **Auditoría Financiera:** Consiste en el examen y evaluación de los documentos, operaciones, registros y estados financieros de la entidad, para determinar si estos reflejan razonablemente su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico-financieras, con el objetivo de mejorar los procedimientos relativos a la gestión económico-financiera y el control interno.
- **Auditoría Gubernamental;** Auditoría externa que realizan los organismos de la administración Central del Estado y los órganos locales del poder popular.
- **Auditoría de Sistemas Informáticos:** Se ejecuta un análisis de la situación de los equipos informáticos y sus contenidos que es la parte central que este tipo de trabajo, esta se hace cuando existen dudas sobre la generación de información digital.
- **Auditoría Operacional;** “La auditoría operacional es la acumulación y examen sistemático y objetivo de evidencia con el propósito de expresar una opinión independiente sobre: i) la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos, y ii) la eficiencia, eficacia, y economía de las operaciones” (Pallerola, 2013, p. 14).
- **Auditoría de Gestión:** “Es el examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y los resultados, así como la eficacia de la gestión, de una entidad, programa,

proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas” (Contraloría General del Estado, 2011, p. 73).

Según el autor se tienen seis tipos de auditoría, la administrativa, que consisten revisar los planes, programas y proyectos de la empresa, la auditoría financiera que tiene una estrecha relación con el tema propuesto, ya que verifica exhaustivamente la utilización de los recursos asignados, la auditoría de gestión que verifica la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos, la auditoría gubernamental aplicado a organismos del Estado como la misma contraloría y los organismos de poder popular, auditoría a los sistemas informáticos que como su nombre lo indica va orientado a los equipos tecnológicos que se administran en una Institución y la auditoría operacional verifica la eficiencia, eficacia en las operaciones, dentro de una entidad, se debe complementar indicando que aquí no constan los denominados exámenes especiales que realiza la contraloría en las Instituciones públicas.

2.2.24 Clases de auditoría

Auditoría Interna: La auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad administrativa o financiera realizado por un auditor especializado en el campo de acción al que se aplica dicho examen con vínculos laborales con la misma.

Auditoría Externa: La Auditoría Externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad administrativa o financiera realizado por un auditor especializado en el campo de acción al que se aplica dicho examen, sin vínculos laborales con la misma. (Arens, 20017, p.23)

Según esta clasificación, la auditoría interna, se refiere a situaciones en que ciertas Empresas o Instituciones poseen un auditor interno, el mismo que va haciendo exámenes continuos internamente y haciendo observaciones para que se tomen correctivos; mientras que las auditorías externas como su nombre lo indica son aquellas realizadas por personas externas a la Institución en este caso la Contraloría General del Estado.

2.2.25 Normas Internacionales de auditoría (NIA)

Las NIA son emitidas, en inglés, por el IFAC (Federación Internacional de Contadores), a través de su órgano denominado International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB).

Las Normas de Auditoría son los requisitos que debe cumplir un contador público, en su actividad de auditor independiente, con el propósito de emitir una opinión profesional sobre los estados financieros de una empresa. Estos requisitos son establecidos en las NIA (Norma Internacional de Auditoría) que emite el IFAC, en las que destacan los siguientes conceptos:

“El objetivo de una Auditoría es aumentar el grado de confianza de los usuarios en los estados financieros” (NIA 200, párrafo 3). “Como base para la opinión del auditor, las NIA requieren que el auditor obtenga una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material [errores importantes] debido a fraude o error” (NIA 200, párrafo 5).

Para lograr lo anterior, el auditor debe obtener evidencia suficiente y competente, que le dé una seguridad aceptable/razonable de que los estados financieros auditados no contienen errores de importancia material.

Para ello debe, además, asumir ciertas normas profesionales que le permitan garantizar que su labor tendrá las cualidades de un trabajo profesional. Para asumir que el trabajo del auditor es profesional, éste deberá cumplir con los requerimientos que establece el Código de ética emitido por IFAC, en el que destaca:

a) Integridad: Que implica honradez en el proceder de nuestras acciones, de acuerdo con nuestras convicciones. O sea, actuar de manera congruente con la forma en que expresamos nuestras opiniones.

b) Objetividad: Que obliga a tener la mente libre de influencias o intereses indebidos que puedan afectar nuestro juicio; lo que exige mantener independencia mental respecto de los funcionarios y propietarios de la empresa sujeta a auditoría. Es decir, que el auditor no debe tener nexos de negocios o intereses personales, familiares o íntimos, con los funcionarios o propietarios del negocio que se audita.

c) Competencia y diligencia profesionales: Esto implica (1) un entrenamiento adecuado, tanto del auditor como del personal técnico a su cargo; (2) la obligación de mantenerse actualizado de los conocimientos propios de su profesión; (3) el ejercicio de una supervisión adecuada a ese personal en el trabajo que desempeña para el auditor; y (4) ser cuidadoso y diligente en su quehacer profesional.

En este punto merece mención especial la Planeación del trabajo. En efecto, si el trabajo a desarrollar se planea, se establece una situación que garantiza razonablemente la atención de los puntos más importantes, así como la aplicación oportuna de los procedimientos mínimos para la obtención de elementos de juicio, suficientes y competentes, para la emisión de una opinión profesional bien apoyada, y esto significa ser cuidadoso y diligente. (Mendivil Escalante, 2016, p. 10-13)

Se concluye que a las Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA), que anteriormente se utilizaban, ahora le reemplaza las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), las mismas que fijan los principios para realizar este trabajo, el mismo que debe tener objetividad, para lo cual los auditores/contadores deben cumplir ciertos principios que son fundamentales para emitir un informe final apegado a la realidad y sin priorización o favoritismo, debe ser imparcial, con ética, sustentado en las normas leyes y reglamentos, para que facilite la toma de decisiones.

2.2.25.1 Revisión de algunas normas de auditoría

(Wainstein & Lattuca, 2003), redacta las normas internacionales de auditoría, de lo cual se rescata las siguientes:

“NIA 315.- Compresión del ente y su ambiente y evaluación de riesgos de errores significativos. El auditor debe obtener una comprensión de la entidad y de su ambiente incluido el control interno que sea suficiente para identificar y evaluar los riesgos de errores significativos en los estados contables debido a fraudes o simplemente errores y que sea suficiente para diseñar y ejecutar los procedimientos de auditoría apropiados” (p. 10).

Por otro lado, el mismo autor hace notar la norma 315 sobre lo que denomina “áreas de riesgo”, que no es más que errores de importancia en las cuentas de una Empresa en este

caso de la Institución, los mismos que en el sector público son mínimos, debido a que se maneja con un control permanente por medio del Ministerio de Finanzas.

NIA 540.- Auditoría de las estimaciones contables: Dado que los estados contables contienen variadas estimaciones de la dirección del ente tales como provisiones para incobrables, vidas útiles de bienes de uso e intangibles, provisiones para juicios, para desvalorizaciones de inventarios, etc.; la norma establece que el auditor debe obtener elementos de juicio válidos y suficientes para sustentar las estimaciones del ente. (p. 14)

Esta norma hace referencia a los estados contables de una Entidad o Empresa especialmente en los que tiene que ver con las provisiones en las estimaciones para incobrables y bienes de uso y consumo, para lo cual el auditor debe tener en cuenta realizar análisis de procesos y estimaciones de la Gerencia específica.

NIA 545.- Auditoría de las mediciones a valores corrientes y su exposición: El auditor debe obtener elementos de juicio válido y suficiente para respaldar las mediciones y las exposiciones a valor corriente de los activos, pasivos y de las variaciones del valor corriente de estos últimos, sea que impacten en resultados o en el patrimonio neto de acuerdo con las normas contables vigentes. (p. 14)

Esta norma es complemento de la norma 540, ya se sigue refiriendo a la contabilidad en lo que son los activos y pasivos y de las variaciones que estos sufren, es decir toma en cuenta lo que se realiza en una evaluación de ejecución presupuestaria.

2.2.26 Fases de la auditoría

Generalmente cuando se habla de fases de la auditoría, se refiere a las etapas que sigue un profesional generalmente es un Licenciado en Contabilidad y Auditoría, el mismo que tiene conocimientos sobre el tema por lo que realiza su trabajo en forma ordenada, puesto que es de alta responsabilidad, en caso de un Informe final no sea coherente, se pueden generar reclamos y en los procesos posteriores dejar insubsistente el informe final presentado.

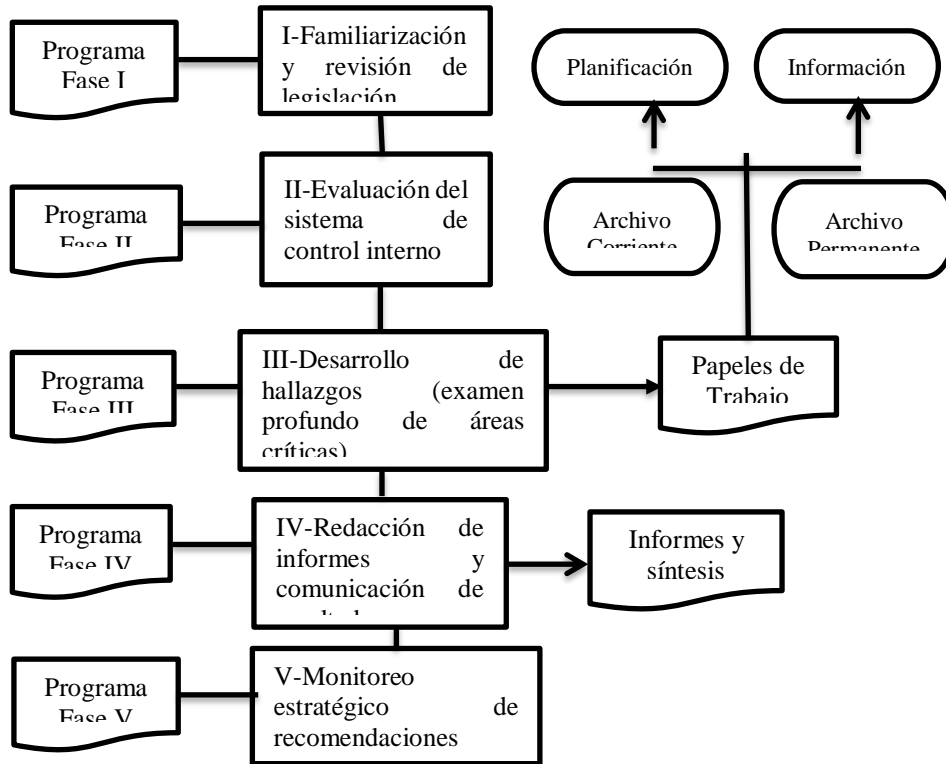


Gráfico 1: Proceso de la auditoría

Fuente: Maldonado, 2011

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Se describen detalladamente las fases de la auditoría, según Maldonado (2011);

Fase I. Familiarización y revisión de legislación y normatividad

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, cerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto. Los elementos principales de esta fase son:

Conocimiento y Comprensión de la Entidad a auditar.

Previo a la elaboración del plan de auditoría, se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva. Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa.

Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras:

- a. Visitas al lugar
- b. Entrevistas y encuestas
- c. Análisis comparativos de la situación financiera
- d. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)
- e. Análisis Causa-Efecto o Espina de Pescado
- f. Árbol de Objetivos. - Desdoblamiento de Complejidad.
- g. Árbol de Problemas, etc.

Objetivos y Alcance de la auditoría.

Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué. Si es con el objetivo de informar a la gerencia sobre el estado real de la empresa, o si es por cumplimiento de los estatutos que mandan efectuar auditorías anualmente, en todo caso, siempre se cumple con el objetivo de informar a los socios, a la gerencia y resto de interesados sobre la situación encontrada para que sirvan de base para la toma de decisiones.

El alcance tiene que ver, por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas (Activos Fijos, por ejemplo) o solo una cuenta (cuentas por cobrar, o el efectivo, etc.)

Por otro lado, el alcance también puede estar referido al período a examinar: puede ser de un año, de un mes, de una semana, y podría ser hasta de varios años.

Análisis Preliminar del Control Interno

Este análisis reviste de vital importancia en esta etapa, porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión del plan de auditoría y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen.

Análisis de los Riesgos y la Materialidad.

“El Riesgo en auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa y pueden ser tres tipos de riesgo: Inherente, de Control y de Detección.”

“La Materialidad es el error monetario máximo que puede existir en el saldo de una cuenta sin dar lugar a que los estados financieros estén sustancialmente deformados. A la materialidad también se le conoce como Importancia Relativa.”

Planeación Específica de la Auditoría.

Para cada auditoría que se va a practicar, se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las Normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. El plan administrativo debe contemplar todo lo referente a cálculos monetarios a cobrar, personal que conformarán los equipos de auditoría, horas hombres, etc.

Elaboración de Programa de Auditoría

Cada miembro del equipo de auditoría debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de auditoría objeto de su examen.

Ejemplo: si un auditor va a examinar el efectivo y otro va a examinar las cuentas por cobrar, cada uno debe tener los objetivos que se persiguen con el examen y los procedimientos que se corresponden para el logro de esos objetivos planteados.

Es decir, que debe haber un programa de auditoría para el efectivo y un programa de auditoría para las cuentas por cobrar, y así sucesivamente. De esto se deduce que un programa de auditoría debe contener dos aspectos fundamentales: Objetivos de la auditoría y Procedimientos a aplicar durante el examen de auditoría.

También se pueden elaborar programas de auditoría no por áreas específicas, sino por ciclos transaccionales.

Fase II. Evaluación del sistema de control interno

También Maldonado (2011), asevera;

Concepto

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los procesos para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones, la misma que serán comunicadas a las autoridades de la entidad auditada.

Aunque las tres fases son importantes, esta fase viene a ser el centro de lo que es el trabajo de auditoría, donde se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoría que sustentarán el informe.

Elementos del Control Interno

Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria. Las pruebas pueden ser de tres tipos:

Pruebas de Control

Las pruebas de control están relacionadas con el grado de efectividad del control interno imperante.

Pruebas Analíticas

Las pruebas analíticas se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad para observar su comportamiento.

Pruebas Sustantivas

Las pruebas sustantivas son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias. Ejemplo, un arqueo de caja chica, circulación de saldos de los clientes, etc.

Evaluación del Sistema de Control Interno

Fundamentado en los resultados de las pruebas de control, el auditor debería evaluar si los controles internos están diseñados y operando según se contempló en la evaluación preliminar de riesgo de control.

Fase III. Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas.

Además, Maldonado; “considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.”

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación, indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente su conclusión y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas.

Fase IV Comunicación de resultados e informes de auditoría

Esta fase es la final del proceso de auditoría en la cual, a través del informe del auditor, se da a conocer en forma resumida o extensa el resultado de la evaluación, sus aspectos más relevantes, a opinión del auditor y las recomendaciones.

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.

El Formato general de los informes de auditoría y criterios generales de contenido, debe ser uniforme, y cumplirse en todas las Auditorías que se realicen.

El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción

lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo, se lo puede presentar con unas síntesis del informe, la cual debe ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separada y la lea el momento más propicio.

Las Normas para el ejercicio profesional de auditoría interna No. 430, Vigente al año 2000, existen dos tipos de informe:

Informe corto de auditoría

Son aquellos informes que se realizan hasta en un máximo de 2 hojas y que no incluyen gráficas, cuadros o cualquier otro tipo de gráfico explicativo.

Informe Largo de auditorías

Son aquellos informes que incluyen en forma detallada todos los aspectos relevantes y no relevantes incluyendo gráficas, cuadros y demás anexos que puedan sustentar la opinión de la auditoría.

El informe consta de:

Carta de presentación:

Aquí se detalla una ligera presentación de la auditoría realizada, un agradecimiento por la colaboración prestada y un breve detalle del cumplimiento del objetivo de la auditoría.

Primera parte Información Introductoria

Antecedentes

Una breve caracterización de la organización auditada referida a las principales actividades que desarrolla y otros aspectos que puedan resultar de interés;

Alcance de auditoría y sus limitaciones

El alcance debe expresar la profundidad y cobertura del trabajo que se haya realizado para cumplir los objetivos; las limitaciones en el alcance pueden estar

relacionadas, entre otras, con situaciones como las siguientes:

Imposibilidad de aplicar determinado procedimiento previsto en el programa de trabajo diseñado, que se considere necesario o deseable;

Inadecuados registros primarios de la información; Políticas contable-económico-financieras- administrativas y de otro tipo, no acordes con la legislación aplicable vigente.

Organización de la empresa auditada

Desarrollo de Hallazgo

Con la ayuda de la hoja de hallazgos se debe ir detallando uno a uno los diferentes hallazgos encontrados y finalizar con la conclusión del mismo.

También, se deben tener en cuenta los criterios generales siguientes:

Las conclusiones; son deducciones lógicas basadas en los hallazgos de los auditores; la fuerza de las conclusiones de los auditores depende de lo persuasivo de la evidencia de los hallazgos y lo convincente de la lógica usada para formular dichas conclusiones; no deben constituir la repetición de lo consignado en la sección Resultados del propio informe, sino una síntesis de los hechos y situaciones fundamentales comprobadas; cuidando de incluir un hecho o hallazgo que no haya sido reflejado en otra sección del informe;

Debe reflejarse, de forma general, las causas fundamentales que originaron el error, irregularidad o fraude planteado, así como las consecuencias directas e indirectas que pudieran derivarse de estos hallazgos; y

Opinión del Auditor

Es la calificación otorgada de acuerdo con los resultados del servicio de Auditoría ejecutado. Esta calificación debe ser lo más objetiva posible, observándose el procedimiento establecido en la legislación vigente, en donde se evalúa la confiabilidad de la información financiera y de otro tipo que emite; la eficiencia y eficacia en las operaciones y actividades que desarrolla; el cumplimiento de las disposiciones jurídicas que le son aplicables; y el control de los recursos

disponibles (humanos, materiales y financieros). Se otorga una calificación por los resultados alcanzados referidos al control interno, (contable y administrativo) y otra adicional, cuando se trate de auditoría de Gestión, Financiera, Seguimiento o Recurrente

Recomendaciones: los criterios a tener en cuenta son:

Los profesionales deben incluir en el informe sus recomendaciones, a partir de los errores, irregularidades o fraudes detectados durante la auditoría; Las recomendaciones son más constructivas cuando se encaminan a atacar las causas de los problemas observados, se refieren a acciones específicas y van dirigidas a quienes deben emprender esas acciones; y, es necesario que las medidas que se recomiendan sean factibles y que su costo se corresponda con los beneficios esperados.

Fase V: Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración.

Es de gran interés que en cada auditoría estén presentes los auditores internos en el monitoreo estratégico de recomendaciones a donde comprometerles en su labor asesora cuando el caso así lo requiera o se mantenga una sesión de trabajo con los auditores de la Contraloría General de Estado para definir una estrategia respecto al seguimiento de recomendaciones. (Maldonado, 2011, p. 45-97).

Maldonado describe cada una de las cinco fases de la auditoría, según también el gráfico inicial que se hace constar, para su posterior descripción; se nota que en la primera fase se hace el conocimiento preliminar así lo denominan los auditores, fase en la que se hace visitas, se entrevista, se establece la relación con los responsables de la Entidad a auditarse, en la segunda fase es la verificación del control interno que hoy en día se utiliza los cinco componentes según el COSO III, una vez realizada esta fase se tiene la III, que es la identificación y desarrollo de hallazgos que es la parte más crítica y que también existen riesgos de que el auditor se equivoque, por lo que es importante un trabajo con apoyo de otras personas, en la IV fase se elabora el Informe preliminar inicialmente que se pone a consideración de un grupo de personas que están vinculados o han estado en el período de la auditoría, la V fase es el seguimiento al cumplimiento de las

recomendaciones que lo hace generalmente la Contraloría General del Estado o si hay una auditoría interna también actúa verificando su cumplimiento.

2.2.27 Hallazgo

Cook y Gary (2010), definen; “Generalmente, el término hallazgo es empleado en un sentido crítico y se refiere a debilidades en el Sistema control interno detectadas por el auditor. El hallazgo, abarca hechos y otra información obtenida por el auditor que merecen ser comunicados a los empleados y funcionarios de la organización auditada y a otras personas interesadas” (p. 19).

Si es verdad un hallazgo es una situación crítica detectada por el auditor durante la realización de una auditoría, ya que de lo que se conoce nunca al menos la Contraloría ha dicho te felicito detecte un hallazgo o un hecho positivo, es como que direccionarán a rebuscar lo negativo, esto se comunica en el informe final de auditoría.

Maldonado (2011), los hallazgos presentan 4 atributos, que se describen a continuación:

Condición: Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad Formas de condición:

- Los criterios se están logrando satisfactoriamente.
- Los criterios no se logran.
- Los criterios se están logrando parcialmente.

Criterio: Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.

Criterios típicos:

1. Disposiciones por escrito.
 - Leyes
 - Reglamentos
 - Instrucciones en forma de manuales, directivas, procedimientos, etc.
 - Objetivos
 - Políticas
 - Normas

- Otras disposiciones
2. Sentido común.
 3. Experiencia del auditor.
 4. Opiniones independientes de expertos.
 5. Prácticas comerciales prudentes.
 6. Instrucciones verbales.
 7. Experiencias administrativas.
 8. Objetivos o políticas generales expresados verbalmente.
 9. Prácticas generalmente observadas.

Causa: Motivo, razón por el cual se dio la desviación o se produjo el área crítica.

Causas típicas:

1. Falta de capacitación.
2. Falta de comunicación.
3. Falta de conocimiento de los requisitos.
4. Negligencia o descuido.
5. Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas.
6. Consciente decisión o instrucción de desviarse de las normas.
7. Falta de recursos humanos, materiales o financieros.
8. Falta de buen juicio o sentido común.
9. Falta de honestidad.
10. Inadvertencia del problema.
11. Inadvertencia de beneficios potenciales desarrollados al efectuarse cambios.
12. Falta de esfuerzos e interés suficientes.
13. Falta de supervisión adecuada.
14. Falta de voluntad para cambiar.
15. Organización defectuosa.
16. Falta de delegación de autoridad.
17. Auditoría interna deficiente.

Efecto: Daño, desperdicio, pérdida.

Efectos típicos:

1. Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros.
2. Pérdida de ingresos potenciales.
3. Violación de disposiciones generales.
4. Inefectividad en el trabajo
5. Gastos indebidos.
6. Informes poco útiles, poco significativos o inexactos.
7. Control inadecuado de recursos o actividades.
8. Inseguridad en que el trabajo se esté realizando debidamente.
9. Desmoralización del personal. (Maldonado, 2011, p. 77)

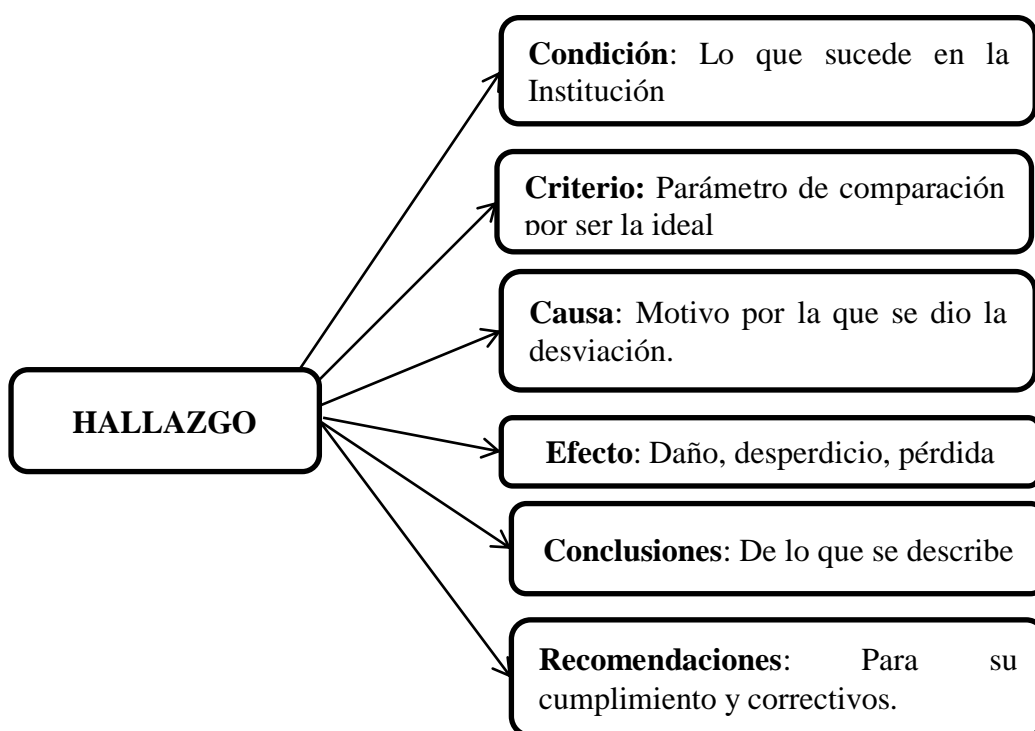


Gráfico 2: Componentes del hallazgo.

Fuente: Maldonado (2011)

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

Son cuatro condiciones que deben cumplir los hallazgos, con estos elementos se demuestra con propiedad que el problema existió o que se omitieron procesos durante la gestión de una Organización o Institución, estos componentes facilitan demostrar y prevenir lo que puede suceder en el futuro si no se toman los correctivos a tiempo, en el cuadro faltaría lo que se incluye conclusiones y recomendaciones.

2.2.28 Evidencias

Según Cuellar (2011);

Las evidencias son elementos clave en una auditoría, razón por la cual el auditor le debe prestar especial atención en su consecución y tratamiento.

La auditoría tiene como objetivo evaluar los diferentes procesos e identificar las posibles falencias y errores que estén sucediendo, hallazgos que naturalmente deben estar soportados con evidencias válidas y suficientes.

Cuando se emite un informe de auditoría, se reseñan los aspectos positivos y negativos identificados en la auditoría, y cualquiera sea el caso, los hechos y situaciones planteados en el informe deben estar soportados.

Las evidencias recobran mayor y especial importancia, cuando lo reportado en el informe de auditoría trata sobre hechos irregulares encontrados en el proceso de auditoría, por lo que con mayor razón deben estar suficientemente respaldados por evidencias, documentos y pruebas que garanticen la veracidad de lo informado. (p. 77-78)

En resumen, las evidencias, son pruebas, documentos y otro tipo de aportes que garanticen la verdad de los hechos, es el indicador que facilita comprobar un hallazgo, por lo tanto, los dos términos van juntos.

2.2.28.1 Tipos de evidencias

Auditól (2012), expresa;

Evidencia física: se obtiene mediante inspección y observación directa de las actividades, bienes o sucesos; esta evidencia puede presentarse en forma de documentos, fotografías, gráficos, cuadros, mapas o muestras materiales. Cuando la evidencia física es decisiva para lograr los objetivos de la Auditoría Interna, debe ser confirmada adecuada y oportunamente por los auditores internos.

Evidencia documental: puede ser de carácter física o electrónica. Pueden ser externas o internas a la organización.

Evidencia testimonial: se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o entrevistas.

Evidencia analítica: surge del análisis y verificación de los datos. El análisis puede realizarse sobre cálculos, indicadores de rendimiento y tendencias reportadas en los informes financieros o de otro tipo de la organización u otras fuentes que pueden ser utilizadas.

Evidencia informática: puede encontrarse en datos, sistemas de aplicaciones, instalaciones y soportes, tecnologías y personal informático. (p. 19-2)

Se enumeran los tipos de evidencias, según cómo puede demostrarse: evidencia física con elementos probatorios, documental en base a documentos, la testimonial es la presentación de un testimonio de algo, la evidencia analítica sobre cálculos y otras interpretaciones, la informática con sistemas computacionales, cualquiera es valedera al momento de presentar un informe de auditoría.

2.2.28.2 Condiciones de la evidencia

La evidencia para que tenga valor de prueba debe ser:

Suficiente: La evidencia es suficiente, si el alcance de las pruebas es adecuado. Solo una evidencia encontrada, podría no ser suficiente para demostrar un hecho.

Competente: La evidencia es competente, si guarda relación con el alcance de la auditoría y además es creíble y confiable.

Pertinente: La evidencia es pertinente, si el hecho se relaciona con el objetivo de la auditoría. (Maldonado, 2011, p. 62)

Tres condiciones importantes que deben cumplir las evidencias que es suficiente, competente y pertinente, para que cumpla las condiciones de ser evidencia.

2.2.29 Control interno

Según Abán (2010); el Control Interno es: “el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, establecidos por la autoridad superior, diseñados con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la

consecución de los objetivos” (p. 12).

Ya se hizo notar que uno de los elementos de la evaluación de gestión financiera es incluir un sistema de control interno, que sea práctico y genere confiabilidad en el uso de los recursos financieros.

Importancia del control interno

Se enumeran como elementos importantes del control interno los siguientes:

Confiabilidad de los informes financieros. La administración es responsable de preparar los estados financieros para los inversionistas, los acreedores y otros usuarios.

Eficiencia y eficacia de las operaciones. Los controles dentro de una empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la compañía.

Cumplimiento con las leyes y reglamentos. La Sección 404 requiere que todas las compañías públicas emitan un informe referente a la eficacia de la operación del control interno sobre los informes financieros. (Arens, Elder y Beasley, 2007, p. 270)

Tres son las razones fundamentales del control interno, analizar los informes de gestión financiera, verificar la eficacia y eficiencia de los procesos operativos y diagnosticar si se cumplen las leyes y sus reglamentos, especialmente en las Instituciones Públicas; ya que, en la gestión financiera pública, debe aplicarse las directrices del Ministerio de Finanzas que es el organismo rector.

2.2.29.1 Elementos del Control Interno

Los elementos de control interno son: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, supervisión.

El entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización y tiene una influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.

Cualquier organismo enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de su

ambiente interno como externo, pudiendo llegar a afectar la eficacia y eficiencia de una gestión, incluso su propia existencia.

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección.

También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligros la consecución de los objetivos de la organización.
(Abán, 2010, p. 50)

Los cuatro componentes son básicos para realizar un control interno en la gestión Institucional, el entorno de control es lo que se va a controlar, la evaluación de los riesgos que pueden incidir en el no cumplimiento de la ejecución presupuestaria, las actividades que se describen para realizar el control y la supervisión en forma permanente de las consignaciones del presupuesto y las finanzas.

2.2.29.2 Principios de control interno

En la siguiente tabla se observa los principios que se ha propuesto corresponden a cada componente del control interno:

Tabla 1: **Principios de control interno**

Principios	Componentes
Ambiente de control	<ol style="list-style-type: none"> 1. La organización demuestra el compromiso para con la integridad y los valores éticos. 2. La junta de directores demuestra independencia ante la administración y ejerce vigilancia para el desarrollo y ejecución del control interno. 3. La administración establece, con la vigilancia de la junta, las estructuras, líneas de presentación de reporte, y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de los objetivos. 4. En alineación con los objetivos la organización demuestra el compromiso para atraer, desarrollar, y retener personas competentes. 5. En la búsqueda de los objetivos la organización tiene personas responsables por sus responsabilidades de control interno.
Valoración del riesgo	<ol style="list-style-type: none"> 6. La organización especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados con los objetivos.

	<p>7. La organización identifica los riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos como la base para determinar cómo deben ser administrados los riesgos.</p> <p>8. En la valoración de los riesgos para el logro de los objetivos la organización considera el potencial por el fraude.</p> <p>9. La organización identifica y valora los cambios que de manera importante podrían impactar al sistema de control interno</p>
Actividades de control	<p>10. La organización selecciona y desarrolla las actividades de control que contribuyan a la mitigación, a niveles aceptables, de los riesgos para el logro de los objetivos.</p> <p>11. La organización selecciona y desarrolla las actividades de control generales sobre la tecnología para respaldar el logro de los objetivos.</p> <p>12. La organización despliega las actividades de control tal y como se manifiestan en las políticas que establecen lo que se espera y en los procedimientos relevantes para llevar a cabo esas políticas.</p>
Información y comunicación	<p>13. La organización obtiene o genera y usa información de calidad, relevante, para respaldar el funcionamiento de los otros componentes del control interno.</p> <p>14. La organización comunica internamente la información, incluyendo los objetivos y responsabilidades para el control interno, necesaria para respaldar el funcionamiento de los otros componentes del control interno.</p> <p>15. La organización se comunica con terceros en relación con las materias que afectan el funcionamiento de los otros componentes del control interno. Monitoreo de las actividades.</p>
Monitoreo de las actividades	<p>16. La organización selecciona, desarrolla, y lleva a cabo evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando.</p> <p>17. La organización evalúa y comunica las deficiencias del control interno, haciéndolo de una manera oportuna, a las partes responsables por realizar la acción correctiva, incluyendo la administración principal y la junta de directores, según sea apropiado</p>

Fuente: (Mantilla, 2011, p. 34)

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Se confirma que son cinco los componentes del control interno estos son: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo de las actividades; cada uno de estos tiene sus elementos o sub-componentes que suman en total 17, los mismos que guían realizar la verificación y operatividad del control interno en las Instituciones Públicas especialmente, cuando se realiza una auditoría en general.

2.2.29.3 Antecedentes del Control Interno COSO I y II

Auditól (2012); aporta;

Con el informe COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud.

El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

La seguridad a la que aspira solo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes.

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

- **Efectividad y eficiencia** de las operaciones.
- **Confiabilidad** de la información financiera.
- **Cumplimiento** de las leyes y normas que sean aplicables.
- **Salvaguardia** de los recursos.

A través de la implantación de 5 componentes que son:

Ambiente de control (Marca el comportamiento en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.)

Evaluación de riesgos (Mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.)

Actividades de control (Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.)

Información y comunicación (Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.)

Supervisión (Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.)

El informe COSO plantea una estructura de control como se presenta en la siguiente figura:

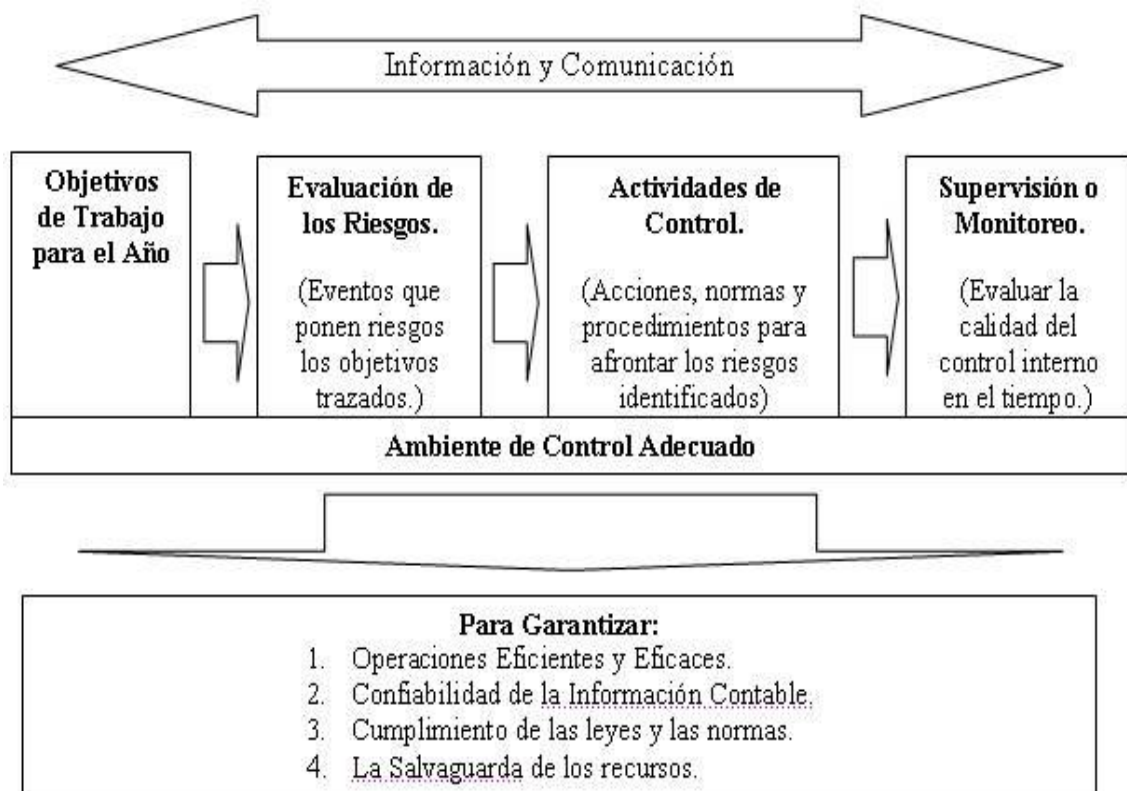


Gráfico 3: Estructura de los COSO I y II

Fuente: Auditor (2012)

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

También Auditól (2012, explica;

Las empresas trazaran objetivos anuales encaminados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y la salvaguarda de los recursos que mantiene. Identificarán y evaluarán los riesgos que pongan en peligro la consecución de estos objetivos; trazarán actividades de control para minimizar el impacto de estos riesgos; y activarán sistemas de supervisión para evaluar la calidad de este proceso. Todo lo anterior, con el sostén de un ambiente de control eficaz, y retroalimentado con un sistema de información y comunicación efectivo.

El Marco de Control denominada COSO II de septiembre del 2004, establece nuevos conceptos que como se explicó anteriormente no entran en contradicción con los conceptos establecidos en COSO I. El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos. (p. 208)

De acuerdo a la cita y en lo práctico, se podría considerar que el COSO I, evolucionó generando al COSO II, el mismo que no cambia en su estructura, pero si se tiene una mayor amplitud de tratamiento del riesgo por ejemplo y en lo que corresponde a lo que es el seguimiento, los cinco componentes se mantienen, al igual que se verá en el COSO III, pero si cada vez que se moderniza, los subcomponentes se amplían para facilitar un mejor análisis del control interno en las auditorías.

2.2.29.4Objetivos del Control Interno método – COSO III

Auditól (2015), expone;

Teniendo en cuenta los grandes cambios que han tenido la industria y los avances tecnológicos, el Comité lanzó en mayo de 2013 una versión actualizada que permitirá que las empresas desarrollen y mantengan efectiva y eficientemente sistemas de control interno que ayuden en el proceso de adaptación a los cambios, cumplimiento de los objetivos de la empresa, mitigación de los riesgos a un nivel aceptable, y apoyo a la toma de decisiones y al gobierno.

El Marco Integrado de Control Interno abarca cada una de las áreas de la empresa,

y engloba cinco componentes relacionados entre sí: el entorno de control, la evaluación del riesgo, el sistema de información y comunicación, las actividades de control, y la supervisión del sistema de control.

Un sistema de control interno debe verse como un proceso integrado y dinámico y se caracteriza por las siguientes propiedades:

- Permite aplicar el control interno a cualquier tipo de entidad y de acuerdo con sus necesidades.
- Presenta un enfoque basado en principios que proporcionan flexibilidad y se pueden aplicar a nivel de entidad, a nivel operativo y a nivel funcional.
- Establece los requisitos para un sistema de control interno efectivo, considerando los componentes y principios existentes, cómo funcionan y cómo interactúan.
- Proporciona un método para identificar y analizar los riesgos, así como para desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos dentro de unos niveles aceptables y con un mayor enfoque sobre las medidas antifraude.
- Constituye una oportunidad para ampliar el alcance de control interno más allá de la información financiera, a otras formas de presentación de la información, operaciones y objetivos de cumplimiento.
- Es una oportunidad para eliminar controles ineficientes, redundantes o inefectivos que proporcionan un valor mínimo en la reducción de riesgos para la consecución de los objetivos de la entidad.
- Permite lograr una mayor comprensión de la necesidad de un sistema de control interno efectivo.
- Facilita el entendimiento de que mediante la aplicación de un criterio profesional oportuno la dirección puede eliminar controles no efectivos, redundantes o ineficientes. (p.3)

Se debe explicar que la razón de insertar el tema de control interno, en esta parte del marco teórico, es porque de alguna manera la evaluación a la gestión financiera es un tipo de evaluación del control interno al manejo de los recursos financieros, ya que además de verificar el cumplimiento e impacto de las acciones, se investiga las acciones de control que se ejecutaron a su debido tiempo para precautelar la utilización de los recursos financieras.

2.3 IDEA A DEFENDER

La evaluación de gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, cantón Tena, período 2016; permitirá verificar el manejo eficiente de los recursos asignados.

2.4 VARIABLES

Variable independiente: Evaluación de gestión financiera.

Variable dependiente: Manejo eficiente de los recursos asignados

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue de tipo cuali-cuantitativa, ya que la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo; se realiza en función de las asignaciones presupuestarias del Estado sin tener recursos de autogestión, se analiza la gestión de las unidades de gasto corriente como de inversión, tanto en lo cualitativo y cuantitativo, en base las acciones presupuestarias asignadas y ejecutadas.

3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 De campo

La investigación se realizó en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, se trabajará con la Autoridad y los responsables de las Unidades y Proyectos de inversión que se ejecutan en territorio.

(McMillan & Schumacher, 2010); exponen: “Los registros cualitativos de campo (datos), obtenidos a lo largo del tiempo se registran como notas de campo de observación participante, entrevistas en profundidad o notas del investigador de documentos históricos” (p.108)

3.2.2 Bibliográfico – Documental

Se acude a fuentes bibliográficas como: libros, artículos técnicos y científicos la linkografía, los postulados de Docentes, todos estos aportes necesarios para conocer más sobre el tema y facilitar realizar el trabajo práctico de evaluación de gestión financiera.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Exploratorio

Se exploraron las condiciones necesarias y la información suficiente para la realización de la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, será necesario acudir a todos los estamentos y los beneficiarios del servicio que presta para generar confiabilidad del informe final.

3.3.2 Descriptivo

Se utilizó la investigación descriptiva para el análisis e interpretación y secuencia de la gestión financiera, como también de los procesos administrativos – financieros que se ejecutan regularmente en la entidad y que son parte de un proceso de gestión financiera

Según (Ramírez , 2011); la investigación descriptiva permite especificar aspectos característicos de personas, objetos, problemas, comunidades o fenómenos que nos interesa describir. A este tipo de investigación no le interesa explicar o comprobar la hipótesis; solamente le interesa decir como es y cómo se manifiesta el problema. (p.124)

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Método deductivo: Se utiliza ya que se desconoce a ciencia cierta cómo se realiza la gestión financiera en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo; en base a los principios y norma de gestión financiera y así generar un informe y llegar a hechos reales y verificables de la situación encontrada en la Entidad objetivo.

Método inductivo: Es decir predecir algunas cosas en base a una observación científica y la situación actual de la organización de cómo se presenta al momento de realizar el diagnóstico y la revisión previa de la documentación de respaldo.

3.4.2 Técnicas

Para realizar la evaluación a la gestión financiera a la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo; se utilizaron técnicas e instrumentos de investigación que son más eficaces en la práctica:

Técnica de entrevista

Con preguntas cerradas, dirigidas a la Autoridad Provincial y a la Responsable Provincial Administrativa – Financiera que son los responsables directos de la ejecución presupuestaria.

Instrumento: Cuestionario con preguntas cerradas direccionadas a obtener información sobre la gestión financiera en la entidad.

Técnicas de encuesta

Es un cuestionario con preguntas cerradas, que se aplicaron a los empleados de la Institución y a un grupo de beneficiarios según el cálculo de la muestra.

Además, se realizó el análisis de la documentación y otros respaldos tanto físicos como digitales que respaldan la ejecución presupuestaria.

Instrumento: Cuestionario con preguntas cerradas dirigidas a obtener información de la gestión financiera y su impacto.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Si es necesario aclarar que para el trabajo de gestión financiera mayor importancia tiene la Autoridad Provincial y los servidores de la Unidad Administrativa Financiera, como complemento se tendrá el aporte de los responsables de unidades y proyectos de inversión y una muestra de los 600 beneficiarios de la Dirección Agropecuaria de Napo, los mismos que se encuentran en una base de registros de visitas que llevan los técnicos de campo, según el desglose siguiente:

Tabla 2: Población

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Autoridad Provincial y Responsable Provincial Administrativa –Financiera.	2	4,00
Servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.	45	96,00
TOTAL	47	100%

Elaborado por: Vanessa Guerrero

3.5.1 Muestra

No fue necesaria la aplicación de la fórmula de cálculo de la muestra, ya que la población o universo es menor a 100 individuos.

3.6 RESULTADOS

Resultados de las encuestas realizadas a los Servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

1. ¿Sabe el monto de la asignación presupuestaria para la Dirección Agropecuaria de Napo en el período 2016?

Tabla 3: Resultados de conocer la Misión del Proyecto de Ganadería Sostenible

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	27%
NO	33	73%
TOTAL	45	100%

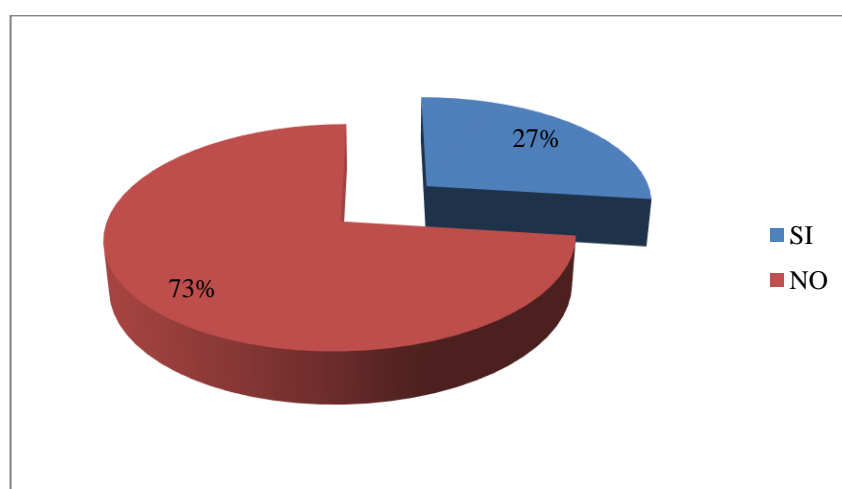


Gráfico 4: Sabe el monto del presupuesto de la Dirección Agropecuaria de Napo 2016

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo, el 27% indican conocer el monto de la proforma presupuestaria del período 2016, el 73% que son la mayoría desconocen, lo que permite concluir que para los encuestados no es importante saber con cuanto cuenta la Institución para cubrir sus obligaciones presupuestarias, sino que es importante que a ellos se le cumpla con sus obligaciones de pago por haberes.

2. ¿El pago de haberes se hace en forma puntual y completa?

Tabla 4: Resultados de si el pago de haberes se hace puntualmente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	40	89%
NO	5	11%
TOTAL	45	100%

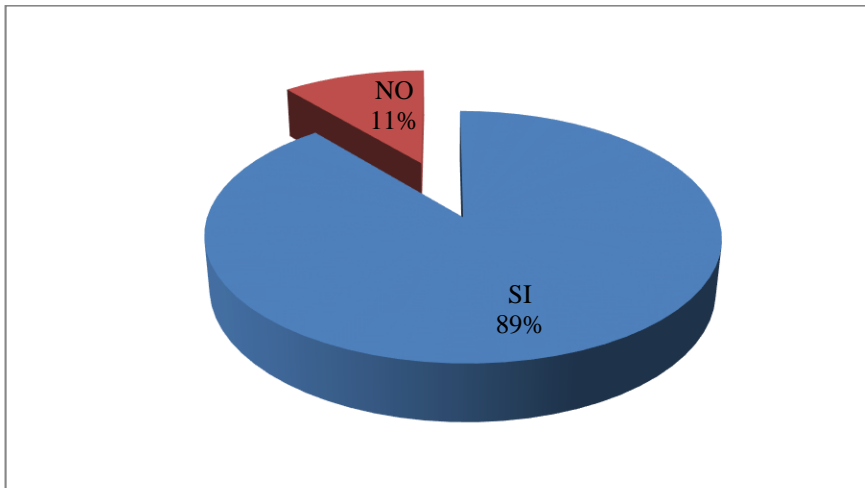


Gráfico 5: El pago de sueldos es puntual

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 89% indican que, SI el pago de haberes por sueldos es puntual, un 11% indica que NO, esto se debe a que en algunos casos las asignaciones para los proyectos de inversión se retrasan, por causas desconocidas ya que el Ministerio de Finanzas es el que asigna ahora los recursos y es el organismo rector en el tema financiero.

3. ¿Fórmula un plan anual de actividades con indicadores y metas valoradas?

Tabla 5: Fórmula un POA valorado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	56%
NO	20	44%
TOTAL	45	100%

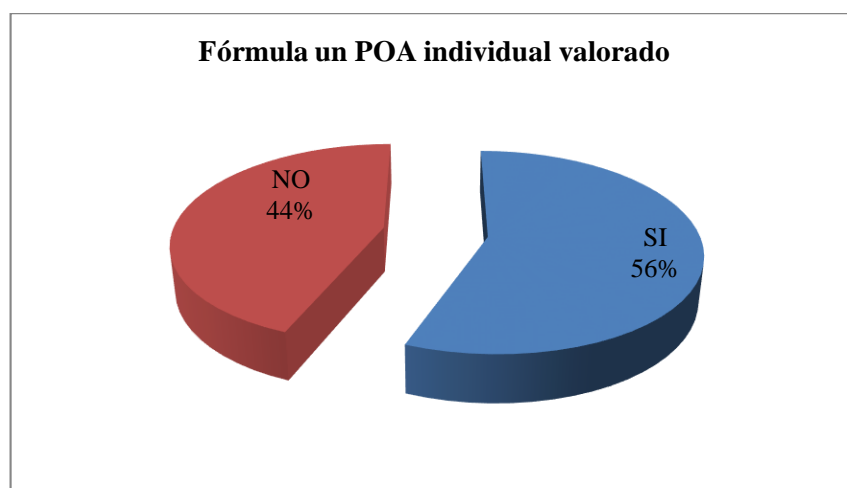


Gráfico 6: Fórmula un POA valorado

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 56% indican que SI formulan un Plan Operativo Anual (POA) valorado, el 44% indican que NO, esto se debe a que algunos proyectos de inversión no exigen POA's individuales, solo el del proyecto a nivel provincial, pero en este caso es difícil realizar la evaluación individual de desempeño.

4. ¿En el área administrativa-financiera se toma en cuenta las necesidades presupuestarias por cada servidor para elaborar la proforma presupuestaria?

Tabla 6: Se toma en cuenta las necesidades presupuestarias por servidor

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	33%
NO	30	67%
TOTAL	45	100%

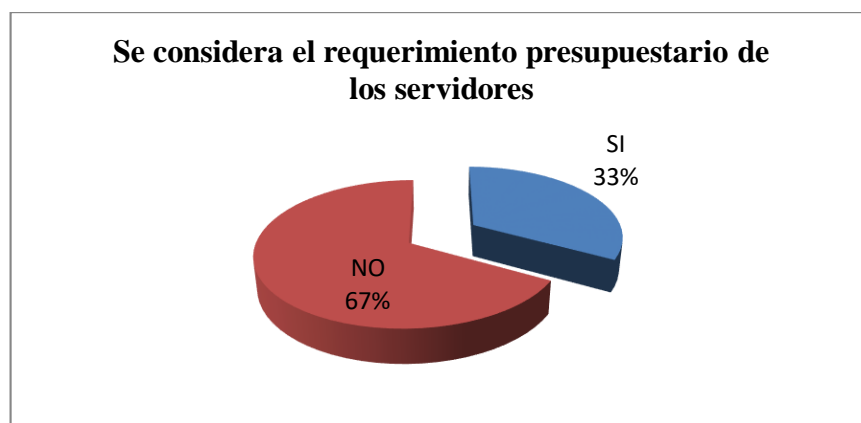


Gráfico 7: Se toma en cuenta las necesidades presupuestarias por servidor

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 33% indican que SI formulan toman en cuenta sus requerimientos presupuestarios en la formulación de la proforma presupuestaria, el 67% indican que NO, es decir que los POA individual que exigen que se formule con un presupuesto por indicador y meta, no es tomado en cuenta para elaborar la proforma presupuestaria de un año fiscal, en la Unidad Administrativa-Financiera se generan las necesidades de acuerdo a un devengado general del período anterior.

5. ¿Entre los recursos asignados existe una partida para adquirir insumos para las actividades agrícolas y ganaderas?

Tabla 7: Se tiene una partida para insumos agropecuarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	24%
NO	34	76%
TOTAL	45	100%

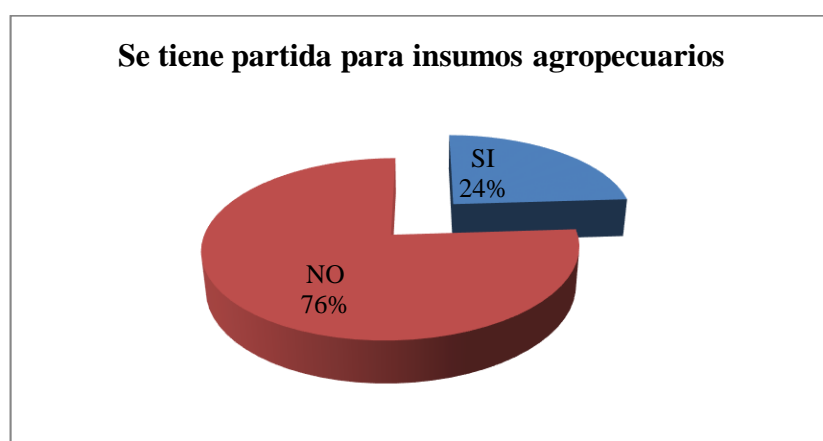


Gráfico 8: Se tiene una partida para insumos agropecuarios

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Guerrero V.

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 24% indican que, SI cuentan con partida para compra de insumos agropecuarios, y son los del proyecto de ganadería sostenible y el de reactivación de cacao fino de aroma, el 76% indican que NO, es decir que las demás unidades y proyectos de inversión no poseen insumos agropecuarios para realizar sus demostraciones técnicas en el campo, y así generar impacto en el sector del agro.

6. ¿Cuenta con las facilidades logísticas adecuadas para realizar su trabajo adecuadamente?

Tabla 8: Se cuenta con facilidades logísticas adecuadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	22%
NO	35	78%
TOTAL	45	100%

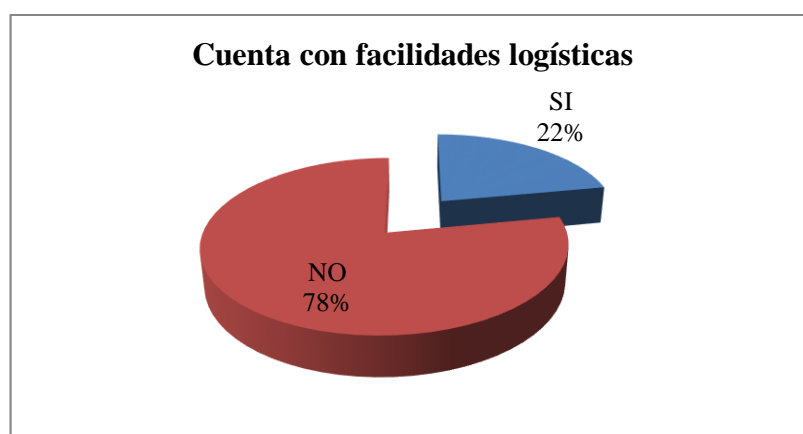


Gráfico 9: Se cuenta con facilidades logísticas adecuadas

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 22% indican que, SI tienen las facilidades logísticas adecuadas, el 78% indican que NO disponen, esto permite concluir que los técnicos de campo, no cuentan con las facilidades necesarias para realizar las actividades técnicas, tiene relación directa con la disponibilidad de recursos.

7. ¿Se han entregado incentivos en especie a los campesinos y campesinas de la Provincia de Napo?

Tabla 9: _ Se ha entregado incentivos a los campesinos de Napo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	22%
NO	35	78%
TOTAL	45	100%

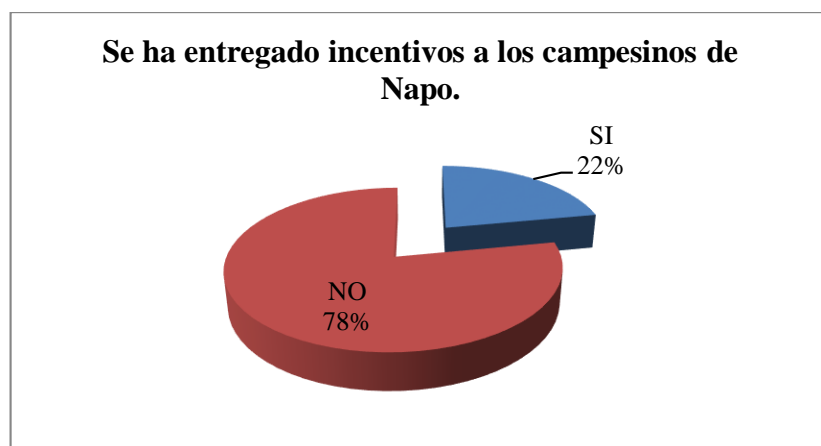


Gráfico 10: Se ha entregado incentivos a los campesinos de Napo

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 22% indican que, SI han entregado incentivos en especie a los beneficiarios, el 78% indican que NO han sido favorecidos, esto permite determinar que solo con ciertos proyectos se han hecho entregas de incentivos, con otros no se ha dado ningún apoyo en especie.

8. ¿Se tiene la documentación de respaldo de la entrega de incentivos a los campesinos?

Tabla 10: Se tienen los documentos de respaldo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	33%
NO	30	67%
TOTAL	45	100%

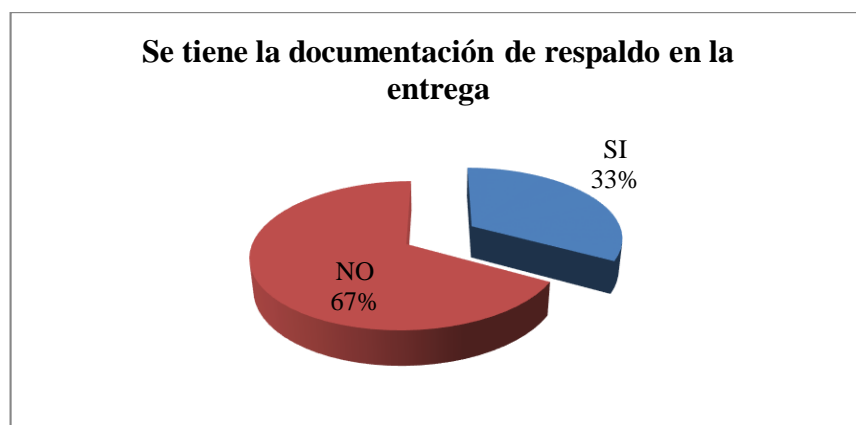


Gráfico 11: Se tienen los documentos de respaldo

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 33% indican que, SI cuentan con la documentación de respaldo de la entrega de incentivos, el 67% indican que NO poseen, este es un error que comúnmente se comete en las Instituciones públicas y que son causa de observaciones por parte de la Contraloría General del Estado, ya que se debe justificar con documentación los gastos realizados; es parte de las normas de gestión financiera en lo que se denomina control previo.

9. ¿Existe un manual de control interno para la gestión financiera en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo?

Tabla 11: Existe un manual de control interno para la gestión financiera

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	45	100%
TOTAL	45	100%

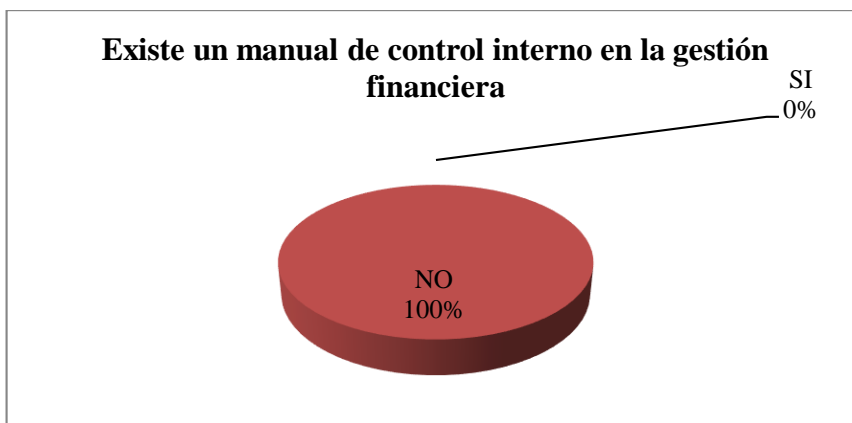


Gráfico 12: Existe un manual de control interno para la gestión financiera

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 0% indican que, SI cuentan con un manual de control interno para la gestión financiera, el 100% indican que NO poseen, lo que permite determinar que la gestión financiera se realiza solamente fundamentado en las normas y directrices del Ministerio de Finanzas y la Contraloría General del Estado, pero no existe algo específico para la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

10. ¿Considera usted que la gestión financiera de la Dirección Provincial de Napo, mejora las condiciones de vida de los campesinos?

Tabla 12: Considera que mejora las condiciones de vida de los campesinos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	56%
NO	20	44%
TOTAL	45	100%

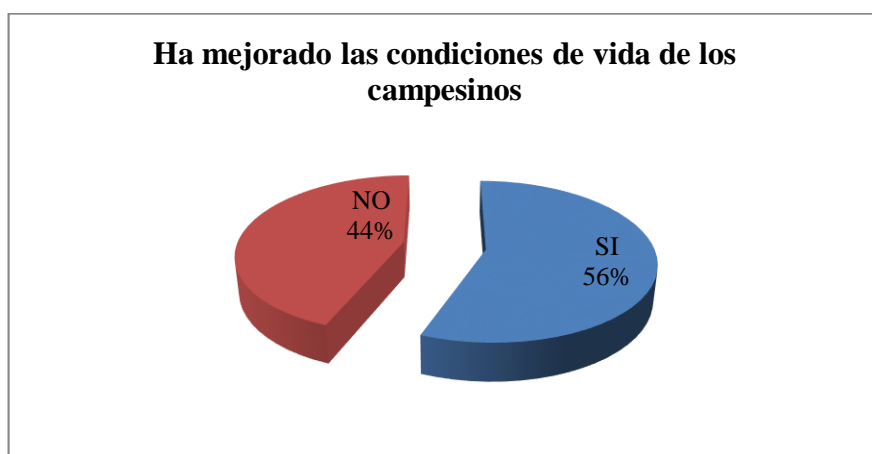


Gráfico 13: Considera que mejora las condiciones de vida de los campesinos

Fuente: Encuestas a servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

Análisis e Interpretación

De los servidores públicos de la Dirección Agropecuaria de Napo encuestados, el 56% indican que, SI ha mejorado las condiciones de vida de los campesinos, el 44% indican que NO mejoran, lo que permite concluir que a pesar de que solamente ciertos proyectos entregan incentivos, y con las limitaciones que tienen los técnicos de campo, estos si han logrado mejorar las prácticas de manejo de cultivos y animales para mejorar los ingresos de los campesinos a los que brindan asistencia técnica y capacitación.

3.7 VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS O IDEA A DEFENDER

La evaluación de gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, cantón Tena, período 2016; permitirá verificar el manejo eficiente de los recursos económicos asignados.

Tomando como punto de partida la IDEA GENERAL, y las respuestas a las preguntas realizadas a los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, que al averiguar si conocen el monto de la asignación presupuestaria, el 33% desconoce; el 89% indica que los pagos de los haberes son puntuales; un 44% de servidores no formulan un plan operativo anual valorado, que facilite la evaluación financiera; el 67% indica que no se toma en cuenta las necesidades del servidor; la inexistencia de partida presupuestaria para insumos agropecuarios; los servidores en un 78% no cuentan con facilidades logísticas para realizar un trabajo adecuado y eficiente.

Continuando con el análisis de las respuestas a las preguntas, en la pregunta 7 el 78% de servidores afirman no haber entregado incentivos a los campesinos; además el 67% de los encuestados dicen no tener respaldos de los incentivos de los pocos que se entregaron; en la pregunta 9 el 100% indican que no existe un manual de control interno para la gestión financiera; y el 56% de los servidores aceptan que es necesario realizar una evaluación de gestión financiera para mejorar las condiciones de los beneficiarios.

Con este análisis, se determinará que una evaluación a la gestión financiera, facilitará verificar porque no se entregan incentivos a todos los beneficiarios, porque no se transparenta el monto de recursos asignados, si existe dinero porque no se da facilidades a los técnicos para que realicen su trabajo, además la implementación de un sistema de control interno en el manejo de recursos es fundamental para evitar actos inadecuados, situación que se podrá verificar realizando el trabajo en la Entidad.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO, CANTÓN TENA, PERÍODO 2016.

ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE	
ORDEN DE TRABAJO.	AP1 1/1
CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.	AP2 1/1
PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.	AP3 1/1
CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES.	AP4 1/1
INFORMACION GENERAL DE LA INSTITUCIÓN.	AP5 1/9

4.2 ORDEN DE TRABAJO

Tena, 15 de diciembre del 2017

Vanessa Patricia Guerrero Andi.

AUDITORA

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, por medio de la presente solicito que dé inicio a la ejecución de la Evaluación de la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, período 2016.

Objetivo de la evaluación:

Evaluar la situación de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, período 2016, para verificar el manejo eficiente de los recursos financieros asignados.

Aplicar las fases, procesos y técnicas de la evaluación a la gestión financiera, que permita recabar información veraz, oportuna y confiable a fin de poder evaluar los diferentes procesos que se ejecutan al interior de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena.

Elaborar el informe final de la Evaluación a la gestión financiera, a fin de determinar hallazgos sobre posibles desviaciones o irregularidades cometidas en el uso de los recursos, que permita establecer conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones a nivel de la Entidad intervenida.

El tiempo estimado para la terminación de la evaluación a la gestión financiera es de 45 días fecha calendario, a partir del 15 de diciembre del 2017, hasta el 30 de enero del 2018.

Atentamente,

DIRECTORA

4.3 CARTA DE COMPROMISO DE EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA

Tena, 15 de diciembre del 2017

Señor

Flavio Grefa Avilez

DIRECTOR AGROPECUARIO DE NAPO

Presente. -

De mi consideración:

La presente tiene el propósito de confirmar el inicio de la Evaluación a la gestión financiera, de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, período 2016, con el fin de presentar un informe final de acuerdo a los principios de control interno, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que servirá de base para la utilización adecuada de los recursos asignados.

La Evaluación a la gestión financiera, se basará en los registros originales proporcionados por los Servidores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, con la finalidad de determinar que los recursos asignados por parte del Ministerio de Finanzas, se hayan utilizado adecuadamente en lo que se denomina eficacia y economía.

No se puede fijar una fecha exacta para la entrega del informe final ya que depende en gran parte de lo que se encuentre durante el examen; sin embargo, tentativamente se estima que para el 30 de enero del 2018 ya se habrá concluido con la evaluación, la redacción y entrega del informe final.

Por lo anterior, solicito brindarme todas las facilidades a fin de iniciar la evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, esperando mantener las mejores buenas relaciones con el personal de la Unidad Administrativa – Financiera.

Con sentimientos de consideración y estima me suscribo de usted.

Atentamente,

Vanessa Patricia Guerrero Andi

AUDITORA

4.4 PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

Tena, 15 de diciembre del 2017

Señor

Flavio Grefa Avilez

DIRECTOR PROVINCIAL AGROPECUARIO DE NAPO

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a su vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones al servicio de la colectividad.

Pongo a su consideración el plan de servicios para la ejecución de la Evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, período 2016.

Objetivos generales del examen

Efectuar la Evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, período 2016, para determinar el grado de eficacia y economía en el uso de los recursos asignados, procesos y actividades.

Emitir el informe final de Evaluación a la gestión financiera a fin de determinar hallazgos sobre posibles desviaciones o irregularidades presentadas en el uso de los recursos, lo que a su vez permitirá establecer conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones a nivel Institucional.

Propuesta económica

Al ejecutar la evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no se determinó un valor económico, porque es un prerrequisito para poder incorporarme como profesional de la república, se solicita a la máxima autoridad y a los servidores dar las facilidades necesarias para poder efectuar exitosamente mi trabajo de titulación.

Atentamente,

Vanessa Patricia Guerrero Andi
AUDITORA

4.5 CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Tena, al 15 días del mes de diciembre del 2017, comparecen por una parte la **Dirección Provincial Agropecuaria de Napo**; legalmente representado por el Señor Flavio Grefa Avilez, en su calidad de Director Agropecuario, que para los efectos del presente convenio se le denominará “**Dirección Agropecuaria de Napo**”; y por otra parte la Señora Vanessa Patricia Guerrero Andi, a quien se le denominará “**AUDITORA**”, comparecientes mayores de edad y en plena capacidad para celebrar convenios, quienes libremente acuerdan celebrar el presente contrato, bajo las siguientes cláusulas:

PRIMERO: OBJETIVO DEL CONVENIO

Efectuar la Evaluación a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, período 2016, para medir el grado de eficacia y economía en el uso de los recursos asignados.

SEGUNDA: REMUNERACIÓN Y FORMA DE PAGO

No se establece un monto, pero se solicita las facilidades necesarias para poder efectuar la Evaluación a la gestión financiera de la Dirección Agropecuaria de Napo, con el fin de cumplir con un prerequisite para mi incorporación como nueva profesional de la república, en el área de Contabilidad y Auditoría.

TERCERA: FACILIDADES

La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, Cantón Tena, brindará todo tipo de facilidades, a fin de que pueda efectuar la evaluación a la gestión financiera.

CUARTA: TIEMPO DE DURACIÓN

El plazo de entrega del informe de evaluación financiera se estima de 45 días calendario a partir del 15 de diciembre 2017 al 30 de enero del 2018.

Señor Flavio Grefa Avilez
DIRECTOR

Vanessa Patricia Guerrero Andi
AUDITORA

4.6 INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

4.6.1 Datos Informativos.

Institución: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Parroquia: Tena

Cantón: Tena

Provincia: Napo

Período: 2016

4.6.2 Reseña Histórica

La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, dependiente del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), fue creada el 12 de mayo de 1982, mediante acuerdo Ministerial No. 241, con la finalidad de prestar servicios de asistencia técnica y capacitación agropecuaria.

Con fecha 30 de septiembre del 2011, en el registro oficial No. 1982, se publica el acuerdo Ministerial No. 281, mediante el cual se expide el Estatuto Orgánico por procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en la referencia 4.2. Menciona al Proceso Desconcentrado Provincial, y en el 4.2.1. Como proceso Gobernante a la Dirección Provincial.

4.6.3 Misión

Gestionar y ejecutar la adecuada distribución de los recursos económicos financieros, la asistencia técnica necesaria y el acompañamiento directo a los usuarios del sector; a fin de proveerlos de las capacidades necesarias para desarrollar las potencialidades productivas del territorio.

4.6.4 Objetivos

- Capacitar y dar asistencia técnica agrícola a los pequeños y medianos productores de la Provincia de Napo.
- Legalizar las tierras en posesión de campesinos y campesinas dentro de la jurisdicción provincial.

- Proporcionar asistencia técnica y capacitación pecuaria, procurando generar eficiencia y sustentabilidad productiva.
- Reactivar el cacao nacional fino de aroma y el café nacional, para su reposicionamiento en el mercado nacional e internacional.
- Proponer acciones de Innovación Tecnológica Agropecuaria, mediante la generación y potenciación de emprendimientos productivos.
- Generar sustentabilidad productiva, procurando mantener la naturaleza y las condiciones ambientales de la zona.
- Crear y fortalecer las organizaciones del agro, con la finalidad de que generen capacidades y aporten al desarrollo agropecuario.

4.6.5 Estructura Orgánica y funcional de la Dirección Agropecuaria de Napo

La estructura Orgánica está definida en el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP); siendo una Entidad desconcentrada de Planta Central –Quito, desde donde se emiten las directrices generales para su implementación en territorio.

Si se analiza la cadena de mandos jerárquicos existe una Coordinación Zonal, en este caso la asignada con el número dos, de la que dependen las Direcciones Provinciales de: Napo, Pichincha y Orellana.

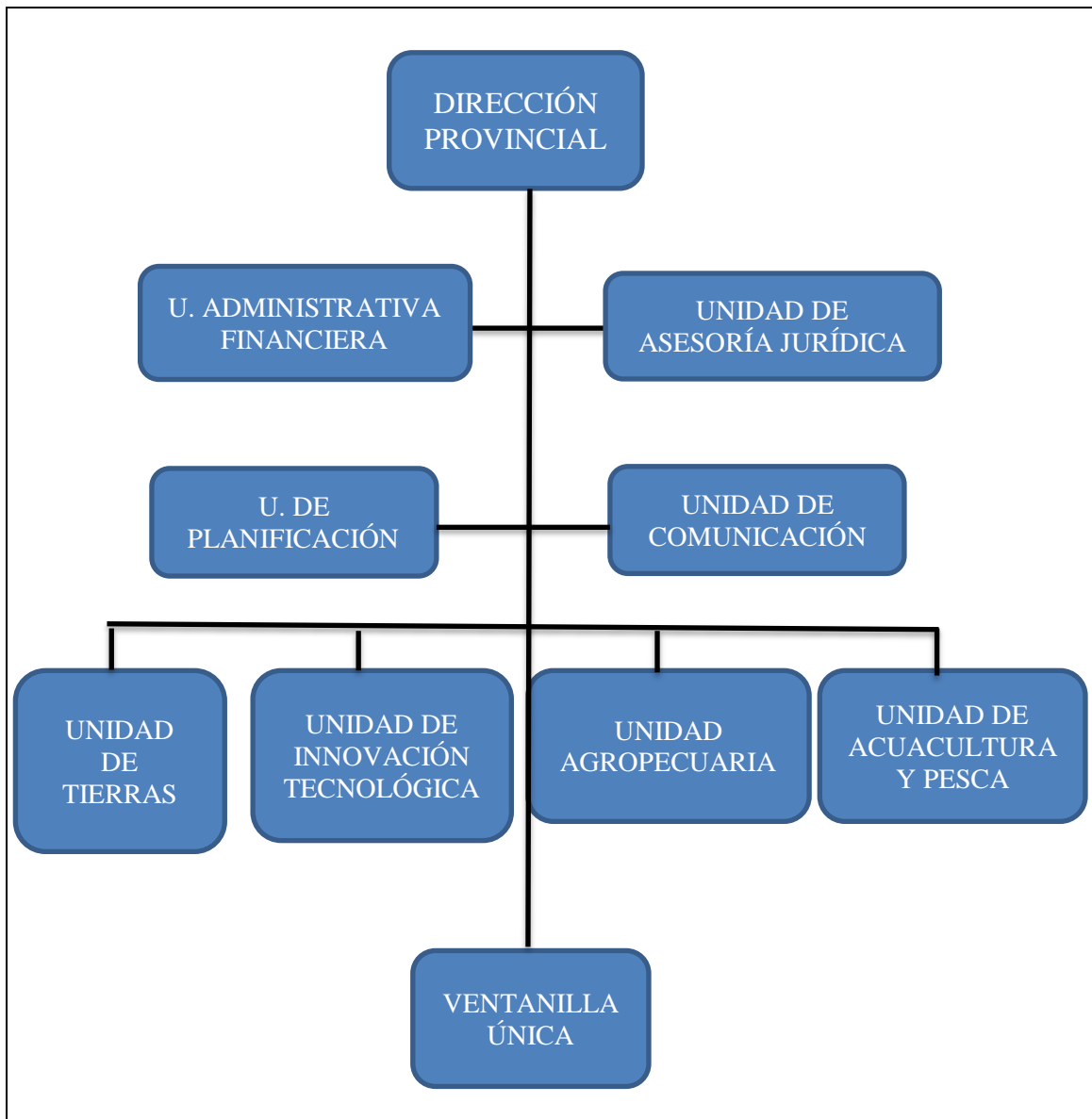


Gráfico 14: Organigrama de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

4.6.6 Productos y servicios de la Unidad Provincial Administrativa – Financiera

4.6.6.1 Estructura básica

La Unidad Provincial se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

- Servicios Institucionales.
- Adquisiciones.
- Movilización.
- Almacén General y Biblioteca.
- Presupuesto.

- Contabilidad.
- Administración de Caja.
- Talento Humano.

4.6.6.2 Productos y Servicios

Servicios Institucionales

- Plan de mantenimiento de bienes muebles e inmuebles.
- Informe de trabajo de auxiliares de servicio.

Adquisiciones

- Plan anual de bienes y servicios requeridos.
- Procesos de contratación de seguros.
- Órdenes de compra.

Movilización

- Registro de mantenimiento de vehículos
- Solicitud de pago por utilización de combustibles y lubricantes.
- Salvo conductos.
- Plan de mantenimiento de vehículos preventivo y correctivo.
- Informe de accidentes.
- Solicitud de pago por compra de piezas y accesorios de vehículos.
- Informe de trabajo de choferes.

Almacén General Biblioteca

- Inventario de bienes muebles e inmuebles.
- Comprobantes de ingreso
- Comprobantes de egreso
- Inventario de suministros y materiales.
- Comprobantes de entrega – recepción.

Presupuesto

- Proforma presupuestaria.

- Reformas presupuestarias.
- Informe de ejecución presupuestaria.
- Informe de ejecución de las reformas presupuestarias.
- Liquidaciones presupuestarias.
- Certificaciones presupuestarias.
- Cédulas presupuestarias.
- Distributivo de remuneraciones mensuales unificada.
- Presupuestación por resultados.
- Programa de ejecución presupuestaria.
- Informe de índices de gestión financiera.

Contabilidad

- Registros contables.
- Informes financieros.
- Estados financieros.
- Conciliaciones bancarias.
- Inventario de bienes muebles valorados y depreciados.
- Inventario de suministros de materiales valorados.
- Roles de pagos.
- Liquidación de haberes por cesación de funciones.
- Retenciones devoluciones y declaraciones al SRI.
- Diario comprobante de asiento.

Administración de caja

- Programa periódico de caja.
- Programa anual de caja.
- Libro caja de bancos.
- Registro de garantía de valores.
- Flujo de caja.
- Comprobante de pagos, liquidaciones y compensaciones.
- Informe de garantías y valores.
- Ordenes de transferencia.
- Informe de disponibilidad de efectivo y cuentas por pagar.

- Registros de ingresos de caja.
- Planillas del IESS.
- Informe de recaudación de autogestión.
- Informe de arqueos sorpresivos.

4.7 EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

4.7.1 Cédula Narrativa de la Ejecución presupuestaria

Se realizó la visita previa a la Dirección Provincial agropecuaria, centrando la atención en lo que es la Unidad Provincial Administrativa – Financiera, que es la responsable de la Ejecución Presupuestaria con la Autorización y firma del Director Provincial.













Se debe indicar que para el año 2016, que es el período analizado y comparado con el período 2015, que es el predecesor, se tenía como Autoridad Provincial al Dr. Gildo Velasco quién cesó en sus funciones el mes de febrero del 2017, posteriormente estuvo encargada la Ing. Lourdes Rubio y para el momento de realizar el trabajo de campo el Director es el Señor Flavio Patricio Grefa Avilez, el mismo que conjuntamente con la responsable de la Unidad Administrativa – Financiera prestaron todas las facilidades para realizar el trabajo en lo que es la fase de observación en la visita preliminar.

Según indican la Unidad Provincial Administrativa – Financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, hasta agosto del año 2017, estuvo fusionada con la Dirección Zonal 2 Administrativa – Financiera, tal es así que entre las dos Unidades Operativas Desconcentradas (UOD) 0015 que es de la Dirección Agropecuaria de Napo y la 0016 de la Coordinación Zonal realizaban el trabajo en todos los componentes especificados, se tenía entonces seis servidores, incluyendo a la Directora Zonal 2 Administrativa –Financiera.

Sin embargo de tener el suficiente número de personas, se tenía los problemas de retrasos en los pagos de retenciones al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), fondos de reserva, modificaciones presupuestarias permanentes y exageradas, reformulación permanente del plan anual de compras públicas (PAC), situaciones generadas debido a que las asignaciones presupuestarias de inversión para los proyectos que se ejecutan en territorio no se transferían a tiempo y a veces se asignaba recursos cuando menos se esperaba, lo que obligaba a realizar modificaciones permanentes y generar retrasos en la

ejecución presupuestaria, que si se visualiza en la plataforma de Gobierno por resultados casi nunca está en verde.

Tabla 13: Seguimiento a la ejecución presupuestaria por gobierno por resultados (GPR)

Período	Meta del período	Numerador del período	Denominador del período	Resultado del período	Avance del período	Estado
Enero	0,0833	25,461.63	1,253,839.27	0.0203	24.37 %	
Febrero	0,1667	72,593.85	1,253,839.27	0.0579	34.73 %	
Marzo	0,25	268,828.68	1,157,764.12	0.2322	92.88 %	
Abril	0,3333	353,500.14	1,168,787.57	0.3025	90.76 %	
Mayo	0,4167	437,209.18	1,153,661.03	0.379	90.95 %	
Junio	0,50	527,296.36	1,150,475.03	0.4583	91.66 %	
Julio	0,5833	615,708.53	1,170,877.21	0.5259	90.16 %	
Agosto	0,6667	717,686.33	1,172,317.21	0.6122	91.83 %	
Septiembre	0,75	806,517.84	1,241,818.54	0.6495	86.60 %	
Octubre	0,8333	895,093.21	1,180,812.21	0.758	90.96 %	
Noviembre	0,9167	995,974.41	1,178,662.21	0.845	92.18 %	
Diciembre	1,0	1,140,630.33	1,170,494.71	0.9745	97.45 %	

Fuente: Plataforma Gobierno por resultados (GPR)

Elaborado por: Vanessa Guerrero

En lo que corresponde a los inventarios de bienes muebles valorados y depreciados e Inventario de suministros de materiales valorados, en el año 2016, no estuvieron al día, se atribuye a los cambios permanentes de responsables de este módulo, pues en el año se tuvieron tres y los dos que salieron no dejaron al día estos inventarios, generando problemas con las existencias reales, lo que dificultó para tener un inventario real.

Un problema que según la responsable es permanente y que origina retrasos en la Ejecución presupuestaria es que para cualquier transacción deben esperar autorización del Ministerio de Finanzas, ya que se trabaja con una cuenta única del Estado, la misma

que es monitoreada por la rectora de la ejecución financiera en el país.

4.8 DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE LA DIRECCIÓN AGROPECUARIA DE NAPO.

Como se podrá observar en la siguiente tabla, el presupuesto está distribuido por partidas, siendo claro que se tienen las asignaciones de gasto corriente que empiezan con los dígitos 51 que corresponden a lo que son remuneraciones; la que empieza con los dígitos 53 para lo que son bienes y servicios, esto en lo que es gasto corriente, en lo que es inversión todo va con los dígitos 71.

De acuerdo a esto el resumen de la asignación presupuestaria de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo es:

Tabla 14: Cédula presupuestaria de la DPANAPO período 2016

Partida	Descripción	Asignado	Modificado	Codificado
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL				
5101051500	Remuneraciones unificadas	306648,00	-62301,00	244347,00
5101061500	Salarios Unificados.	14868,00	360,00	15228,00
5102031500	Décimo tercer sueldo	27009,00	-5269,00	21740,00
5102041500	Décimo cuarto sueldo	9558,00	-408,00	9150,00
5103041500	Compensación por transporte	198,00	66,00	264,00
5103061500	Alimentación	2640,0	-624,00	2016,00
5104081500	Subsidio de antigüedad	295,00	299,72	594,72
5105101500	Servicios personales por contrato	14929,00	-1657,00	13272,00
5106021500	Fondos de reserva	27009,00	-13986,72	13022,28
5301011500	Agua potable	316,00	-107,07	208,93
5301011501	Agua potable	0,00	107,07	107,07
5301041500	Energía eléctrica	3996,00	-2741,85	1254,15
5301041501	Energía eléctrica	0,00	3041,85	3041,85
5301051500	Telecomunicaciones	4538,00	-3877,55	660,45
5301051501	Telecomunicaciones	0,00	3877,55	3877,55
5301061500	Servicio de correo	727	0,00	727,00
	TOTAL	452796,00	-96716,54	356,079,46
VICEMINISTERIO DE DESARROLLO RURAL				
5302051501	Espectáculos culturales y sociales.	0,00	1419,00	1419,00
5303071501	Gastos para atención a delegados extranjeros y nacionales deportistas, entrenadores.	0,00	1200,00	1200,00
5303011501	Dietas	0,00	3817,00	3817,00
	TOTAL	0,00	6436,00	6436,00
RIEGO PARCELARIO				

5303011501	Pasajes al interior	0,00	3044,00	3044,00
5303031501	Viáticos y subsistencias en el interior	0,00	1867,00	1867,00
5308031501	Combustibles y lubricantes	0,00	2000,00	2000,00
5308131501	Repuestos y accesorios	0,00	1379,50	1379,50
	TOTAL	23801,00	-15234,24	8566,76
TIERRAS Y REFORMA AGRARIA				
5302041501	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotocopiado.	0,00	728,00	728,00
5304021501	Edificios, locales, residencias y cableado.	0,00	4590,37	4590,37
5304041501	Maquinarias y equipos (mantenimiento)	0,00	585,20	585,20
5304041501	Mantenimiento y reparación de equipos y sistemas informáticos.	0,00	992,43	992,43
5308031501	Combustibles y lubricantes	0,00	1599,00	1599,00
5314071501	Equipos, sistemas y paquetes informáticos.	0,00	896,00	896,00
	TOTAL	9391,00	0,00	9391,00
PLAN DE FOMENTO DEL ACCESO A TIERRAS DE LOS PRODUCTORES FAMILIARES				
7102031500	Décimo tercer sueldo	0,00	10595,00	10596,00
7102041500	Décimo cuarto sueldo	0,00	4026,00	4026,00
7105101500	Servicios personales por contrato	0,00	127140,00	127140,00
7106011500	Aporte personal	0,00	12269,04	12269,04
7106011500	Fondo de reserva	0,00	10590,79	10590,79
7303031501	Viáticos y subsistencia en el interior	0,00	335,10	335,10
7304051501	Vehículos (mantenimiento y reparaciones)	0,00	335,10	335,10
7308031501	Combustibles y lubricantes	0,00	167,55	167,55
7308031501	Materiales de oficina	0,00	335,10	335,10
7308131501	Repuestos y accesorios	0,00	335,10	335,10
	TOTAL	0,00	166128,78	166128,78
FOMENTO GANADERO				
5302041500	Edición-impresión-reproducción-publicaciones-suscripciones-fotocopiado.	463,00	0,00	463,00
5302061500	Eventos públicos oficiales	836,00	0,00	836,00
5305031500	Mobiliarios (arrendamientos)	14533,00	-6791,00	7742,00

5308091500	Medicinas y productos farmacéuticos.	909,00	5091,00	6000,00
5308141500	Suministros para actividades agropecuarias, caza y pesca.	0,00	1700,00	1700,00
	TOTAL	17328,00	-587	16741,00
IMPLANTACIÓN DE REFORMA INSTITUCIONAL DEL MAG.				
7102031500	Décimo tercer sueldo	0,00	7079,00	7079,00
7102041500	Décimo cuarto sueldo	0,00	2562,00	2562,00
7105101500	Servicios personales por contrato.	0,00	84948,00	84948,00
7106011500	Aporte patronal	0,00	8198,48	8198,48
7106021500	Fondos de reserva	0,00	7926,65	7926,65
	TOTAL	0,00	110714,13	110714,13
GANADERÍA SOSTENIBLE				
7102031500	Décimo tercer sueldo	0,00	2824,00	2824,00
7102041500	Décimo cuarto sueldo	0,00	732,00	732,00
7105101500	Servicios personales por contrato.	0,00	33888,00	33888,00
7106011500	Aporte patronal	0,00	3271,00	3271,00
7106021500	Fondos de reserva	0,00	2824,00	2824,00
7303031500	Viáticos y subsistencias en el interior.	0,00	500,00	500,00
	TOTAL	0,00	44039,00	44039,00
FOMENTO Y DESARROLLO DE LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA PROVINCIAL				
5302041501	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotocopiado.	0,00	333,76	333,76
5303011501	Pasajes al interior	0,00	530,56	530,56
5303031501	Viáticos y subsistencias en el interior	0,00	10051,83	10051,83
5304021500	Edificios, locales, residencias y cableado.	1419,00	-1319,77	99,23
5304021501	Edificios, locales, residencias y cableado.	0,00	1319,77	1319,77
5304031501	Mobiliario (mantenimiento, reparaciones)	0,00	153,00	153,00
5304051501	Vehículos (instalación, mantenimiento y reparaciones)	0,00	6083,00	6083,00
5304201501	Edificios, locales, residencias, casilleros judiciales.	0,00	13,44	13,44
5306031501	Servicio de capacitación	0,00	99,24	99,24
5306061501	Honorarios por contratos civiles de servicios.	0,00	3433,00	3433,00
5308011501	Alimentos y bebidas	0,00	567,00	567,00

5308021501	Vestuario, lencería, prendas de protección.	0,00	200,00	200,00
5308031501	Combustibles y lubricantes	0,00	5323,00	5323,00
5308041501	Materiales de oficina	0,00	3952,00	3952,00
5308051501	Materiales de aseo	0,00	653,00	653,00
5308131501	Repuestos y accesorios	0,00	7049,00	7049,00
5701021501	Tasa generales impuestos, contribuciones, permisos, licencias.	0,00	3320,99	3320,99
5702181501	Interés por mora patronal al IESS.	0,00	150,00	150,00
	TOTAL	42257,00	1074,82	43331,82
PRODUCCIÓN FORESTAL				
5303011501	Pasajes al interior	0,00	1419,19	1419,00
5303031501	Viáticos y subsistencias en el interior	0,00	550,00	550,00
5308031501	Combustibles y lubricantes	0,00	1977,00	1977,00
	TOTAL	3946,00	0,00	3946,00
ACCIONES PARA CONTRIBUIR A LA REACTIVACIÓN DEL SECTOR PRODUCTOR DE CACAO				
7102031500	Décimo tercer sueldo	0,00	4877,00	4877,00
7102041500	Décimo cuarto sueldo	0,00	732,00	732,00
7105101500	Servicios personales por contrato.	0,00	58524,00	58524,00
7106011500	Aporte patronal	0,00	5647,57	5647,57
7106021500	Fondos de reserva	0,00	4877,00	4877,00
7302041501	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotocopiado.	0,00	140,00	140,00
7303011501	Pasajes al interior	0,00	393,01	393,01
7303031501	Viáticos y subsistencias en el interior.	0,00	1039,02	1039,02
7304051501	Vehículos (mantenimiento reparaciones)	0,00	393,01	393,01
7308031501	Combustibles y lubricantes	0,00	786,01	786,01
7308131501	Repuestos y accesorios	0,00	628,81	628,81
PROGRAMA NACIONAL DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA PARTICIPATIVA Y PRODUCTIVIDAD AGRÍCOLA				
7102031500	Décimo tercer sueldo	0,00	19548,00	19548,00
7102041500	Décimo cuarto sueldo	0,00	6588,00	6588,00
7105101500	Servicios personales por contrato.	0,00	234576,00	234576,00
7106011500	Aporte patronal	0,00	22636,56	22636,56
7106021500	Fondos de reserva	0,00	19540,18	19540,18
	TOTAL	0,00	302888,74	302888,74
AGENDA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA AMAZÓNICA-ESTRATEGIA INTEGRAL DE RECONVERSIÓN GANADERA EN LA AMAZONÍA				

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Análisis: Se ha transcrito toda la asignación presupuestaria copiando de la cédula asignada por el Ministerio de Finanzas, de lo que se puede identificar las asignaciones para gasto corriente con los dígitos 53 y 56 y lo que es inversión los primeros dos dígitos 71; es importante resaltar que la Entidad que hace el control financiero, asigna recursos y modifica al mismo tiempo, lo que según las personas que trabajan en la Unidad Administrativa causa problemas y una de las razones para la no ejecución presupuestaria al 100% es esa, además se asignan dineros a partidas que no son ejecutables y muchas ocasiones no se aprueban las respectivas reformas, se concluye que también la gestión financiera a nivel del Estado tiene sus falencias e incide en la gestión financiera de las Unidades Operativas desconcentradas (UOD), en las distintas dependencias públicas.

También se debe resaltar que hay proyectos a los que no se asignan recursos para: pasajes, vehículos y otros y sin embargo al momento de revisar los planes operativos las metas son altas y son obligatorias de cumplir, un caso particular es la agenda de transformación productiva amazónica, que sin contar con asignaciones presupuestarias se tienen metas que cumplir y lo hacen los técnicos de Innovación tecnológica agrícola.

4.9 ANÁLISIS FODA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO

Tabla 15: Análisis FODA de la gestión financiera

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Asignaciones presupuestarias de gasto corriente seguras. - Capacidad técnica y profesional de los servidores que laboran en la Unidad Administrativa – Financiera. - La capacidad de gestión financiera de la Autoridad Provincial. - El apoyo y comprensión de los responsables y técnicos de cada una de las unidades y proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuficiente presupuesto para cumplir los compromisos Institucionales. - Asignaciones de inversión incompletas para cubrir necesidades de los servidores. - Imponer metas físicas altas sin contar con el presupuesto necesario. - Crear proyectos sin vincular un presupuesto real. - Retrasos en las asignaciones presupuestarias lo que hace que se incurra en mora con el IESS.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidad de gestionar asignación de más recursos en el Ministerio de Finanzas. - Capacitación permanente que brinda el Ministerio de Finanzas. - Gestionar recursos y apoyos en otras Instituciones. - La capacidad para generar acuerdos con Gobiernos Autónomos Parroquiales rurales. 	<ul style="list-style-type: none"> - La presión del IESS, por cobrar hasta con coactivas moras generadas por retrasos. - Las normativas del Ministerio de Finanzas que no da pasó a modificaciones presupuestarias. - La generación de partidas innecesarias en la Institución.

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado Por: Vanessa Guerrero.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

CLIENTE:	DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO.
NATURALEZA DEL TRABAJO:	EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA.
CAMPO DE ACCIÓN:	ÁREA ADMINISTRATIVA - FINANCIERA
PERÍODO:	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
DIRECCIÓN:	AVDA. SIMÓN BOLÍVAR Y AMAZONAS

La Contraloría General del Estado (2011), en su Manual de Gestión para Auditoría de gestión recomienda utilizar la siguiente tabla de ponderación para calificar el nivel de confianza y el nivel de riesgo; además indica: “Para obtener la ponderación en porcentaje, se multiplicará la ponderación obtenida por 100 y se dividirá para la ponderación total” (p. 96).

Tabla 16: Valores considerados para la ponderación

Ponderación numérica	Calificación	Comentario
0 - 2	Baja	No aceptable
3-4	Regular	Poco aceptable
5-6	Buena	Aceptable
7-8	Muy buena	Muy aceptable
9-10	Excelente	Óptimo

Fuente: Contraloría General del Estado (2011)

Elaborado por: Vanessa Guerrero

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Integridad y valores éticos
MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si existe un código de ética para la gestión financiera

N°	Preguntas	Ponderación		Observaciones
		SI	NO	
1	¿Tiene establecido la institución el código de ética integral?	X	-	
2	¿Los servidores del área financiera mantienen un comportamiento adecuado dentro de su función?	X	-	
3	¿Existe sanciones para quienes actúan inadecuadamente?	X	-	
4	¿El código de ética ha sido difundido y analizado internamente?	X	-	
5	¿Los responsables del control interno fortalecen la integridad y valores éticos?	X	-	
6	¿Se demuestra una actitud leal en todos los niveles de la Institución?	X	-	
7	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	X	-	
8	¿Mantienen comunicación, fortalecimiento la difusión sobre los valores éticos de la institución?	X	-	
9	¿El ambiente es adecuado en el área financiera?	X	-	
10	¿Se respetan los valores culturales y religiosos en la entidad?	X	-	
	TOTAL	10	0	

Elaborado por: Vanessa Guerrero

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 100\% = 0\%$
---	--

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



Gráfico 15: Integridad y valores éticos

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

De la evaluación en lo que corresponde a Integridad y valores éticos, se determina un nivel de confianza alto del 100% y un nivel de riesgo bajo del 0%, por lo que se concluye que la Entidad, si posee un código de ética, que vincula a la gestión financiera, el nivel de aplicación está dentro de la calificación de bueno a muy bueno, por lo que no existen mayores problemas en este aspecto.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Competencia profesional

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si la administración reconoce la competencia profesional, acorde a las funciones y responsabilidades dadas.

N°	Preguntas	Ponderación		Observación
		SI	NO	
1	¿Existen programas de capacitación para la gestión financiera?		X	@1No existen Programas de Capacitación.
2	¿Se analizan los conocimientos y habilidades del personal para la gestión financiera?	X	-	
3	¿Se evalúa los conocimientos y habilidades que posee el personal del área financiera?	X	-	
4	¿Los conocimientos del personal son valorados en la entidad?	X	-	
5	¿Se tienen fases de retroalimentación en la gestión financiera?	X	-	
6	¿Se convoca a concursos de méritos y oposición para contratar al servidor para el área financiera?	X	-	
7	¿Existen incentivos para quienes cumplen adecuadamente en la gestión financiera?	X	-	
8	¿El personal es competente en la gestión financiera?	X	-	
9	¿Se establecen mecanismos que permitan evaluar cumplimiento en la gestión financiera?	X	-	
10	¿Se toma en cuenta el nivel de ejecución presupuestaria?	X	-	
	TOTAL	9	1	

Elaborado por: Vanessa Guerrero

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{9}{10} * 100 = 90\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 90\% = 10\%$
---	--

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

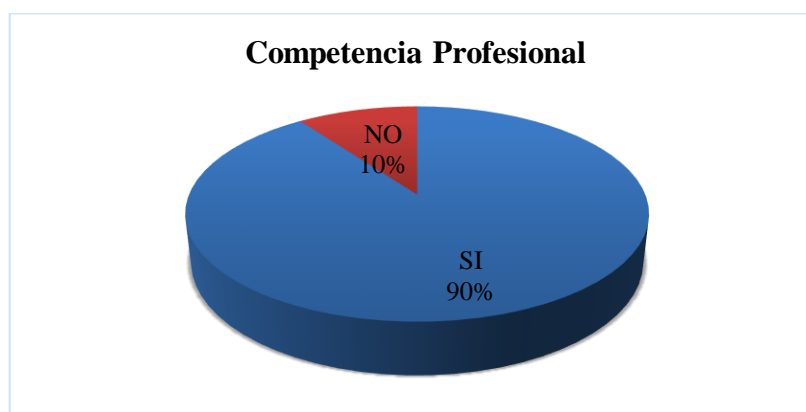


Gráfico 16: Competencia Profesional

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

En lo que respecta a la competencia profesional, se obtiene una ponderación alta de 90% de confianza y 10% de riesgo que es bajo, por lo que se infiere que existen problemas en lo que es la capacitación a los servidores responsables de la gestión financiera, que prácticamente no existe y que es algo que la Autoridad debe corregir con el apoyo de la Unidad de Talento humano.

MATRIZ DE HALLAZGOS

CI 5/40

No.	Evidencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto
1	Competencia profesional	Se ha determinado que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no tiene un plan de capacitación y entrenamiento continuo para los servidores de la Unidad Administrativa - Financiera	Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 200-06 COMPETENCIA PROFESIONAL , la Contraloría General de Estado explica que: “Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos”.	Al inicio del año, no se consideran los temas de capacitación que proponen los servidores según las necesidades Institucionales, se consideran solo aquellos que son ofertados por Entidades que brindan este servicio.	Se tiene falencias en el reporte de información, la misma que no es confiable y oportuna, ya que muchas veces se tienen problemas en el manejo de los sistemas contables financieros públicos.
<p>Conclusión: La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no tiene un plan de capacitación y entrenamiento continuo, para los servidores que están en el área administrativa – financiera, lo que ocasiona problemas en el reporte de la información de manera oportuna y confiable.</p>					
<p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Al Director agropecuario – Responsable de Talento Humano: Elaborar un plan de capacitación, que incluya temas de actualización y entrenamiento sobre lo que es gestión financiera y que se considere un presupuesto de manera calendarizada, para no interrumpir las actividades, esto facilitará que la gestión financiera sea más eficiente.</p>					

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Designación y fijación de metas

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la administración asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades en la gestión financiera.

N°	Preguntas	Ponderación		Observación
		SI	NO	
1	¿El manual de funciones para la gestión financiera está actualizado?	X		
2	¿Se practican la rotación del personal en la Unidad Financiera?	X		
3	¿Existen políticas claras que describan los componentes de la gestión financiera?	X		
4	¿Se cumplen en su totalidad lo propuesto en la gestión presupuestaria?		X	@2No se ejecuta En su totalidad El presupuesto
5	¿Se evalúa periódicamente el desempeño individual de los servidores de la Unidad Administrativa - Financiera?	X		
6	¿Se identifica y obedece los niveles jerárquicos en la gestión financiera?	X		
7	¿La determinación de responsabilidades garantiza el cumplimiento de objetivos?	X		
8	¿Se sancionan por el incumplimiento de las metas propuestas?	X		
9	¿Se establece la asignación de funciones en base a la experiencia, competencia y capacidad personal?	X		
10	¿Se trabaja en equipo de tal forma que garantice el cumplimiento de responsabilidades?	X		
	TOTAL	9	1	

Elaborado por: Vanessa Guerrero

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{9}{10} * 100 = 90\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 90\% = 10\%$
---	--

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

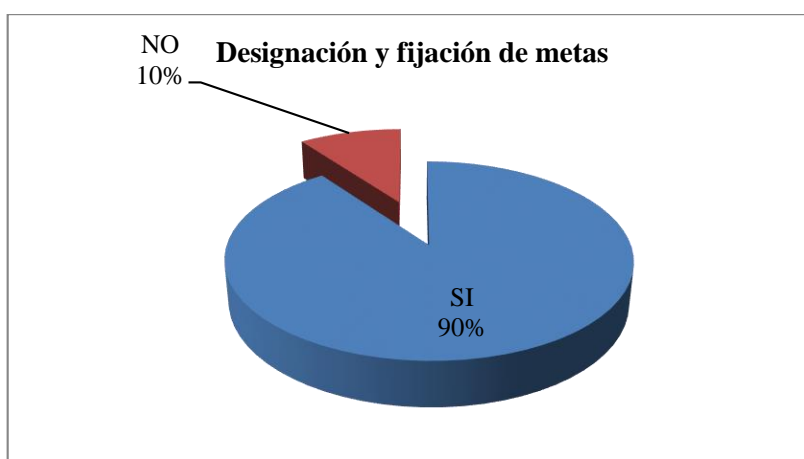


Gráfico 17: Designación y fijación de metas
Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

Al evaluar el Ambiente de control en lo que es designación y fijación de metas, se obtiene un 90% de nivel de confianza alto y un 10% de nivel de riesgo que es bajo; se determina que la falencia se encuentra en el incumplimiento de la totalidad de las actividades y metas propuestas por la Unidad Administrativa – Financiera, esto tiene que ver con lo que es planificación por lo que se debe revisar la planificación anual al inicio del año fiscal.

MATRIZ DE HALLAZGOS

CI 8/40

No.	Evidencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto
2	Nivel de ejecución del presupuesto	Se ha verificado que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, hace una planificación anual en base a objetivos, indicadores y metas en lo que respecta a la gestión financiera, pero no llega a ejecutar en su totalidad.	Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 402-04 CONTROL DE LA EVALUACIÓN EN LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS, la Contraloría General de Estado explica que: “La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos”.	Se formula un plan anual de política pública, en base a una asignación presupuestaria, sin embargo el Ministerio de Finanzas, por períodos asigna más recursos o retira recursos de la cuenta, aun siendo esto una norma común la Dirección agropecuaria de Napo, no considera esta situación.	Incumplimiento de los indicadores de ejecución financiera y aquellos, que siendo físicos, tienen vinculado a un presupuesto, que debe cumplirse para completar la gestión financiera.
<p>Conclusión: La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, tiene problemas en el cumplimiento de los indicadores de gestión financiera y el gasto, puesto que está sujeto a los cambios frecuentes que hace el Ministerio de Finanzas y por no tener en cuenta estas variaciones al momento de hacer la planificación anual.</p>					
<p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero y Planificación:</p> <p>Al momento de formular el Plan operativo anual, se deben considerar aspecto que tienen que ver con las variaciones presupuestarias, siempre vinculados a lo que se denomina el Plan anual de compras públicas y a los gastos de remuneraciones, de tal manera que si existen pequeñas variaciones no afecten al cumplimiento de los indicadores.</p>					

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Estructura Organizativa

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si la estructura organizativa favorece una gestión financiera eficaz.

N°	Preguntas	Ponderación		Observaciones	
		SI	NO		
1	¿Posee un organigrama organizacional y funcional?	X	-		
2	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?	X	-		
3	¿La estructura organizativa orienta efectivamente al logro de los objetivos?	X	-		
4	¿La estructura organizativa define claramente las responsabilidades a cumplir?	X	-		
5	¿La estructura organizativa está estructurada en base al tamaño y las necesidades de la institución?	X	-		
6	¿Los responsables de la gestión financiera presentan informes de manera frecuente para tomar decisiones adecuadas?	X	-		
7	¿Se evalúa el cumplimiento de responsabilidades y acciones de los responsables de la gestión financiera?	X	-		
8	¿La Institución posee un manual de funciones actualizado?	X	-		
9	¿Los niveles directivos son responsables de la gestión financiera?	X	-		
10	¿Se respetan los niveles jerárquicos en la gestión financiera?	X	-		
	TOTAL	10	0		

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Fórmula para determinar el nivel de confianza: $NC = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	Fórmula para determinar el nivel de riesgo: $NR = 100\% - 100\% = 00\%$
---	---

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



Gráfico 18: Estructura Organizativa

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

De la evaluación al Ambiente de control en lo que es la estructura Organizativa, se obtiene un 100% de nivel de confianza alto y un 00% de nivel de riesgo que es bajo, se concluye que se tiene un nivel de desempeño dentro de los rangos de bueno a muy bueno, que es aceptable para la Institución Pública, ya que siempre depende de lo que es planta Central Quito, para cualquier modificación en el Organigrama, en base al Estatuto de gestión por procesos.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Objetivos

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si los objetivos están bien definidos, de tal manera que conduzcan al cumplimiento de las normas de gestión financiera.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación	
		SI	NO		
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al cumplimiento de la gestión financiera?	X	-		
2	¿La entidad tiene correctamente establecidos los objetivos de gestión financiera?	X	-		
3	¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos?	X	-		
4	¿Son modificados los objetivos de acuerdo a los cambios de Autoridades?	X	-		
5	¿Los objetivos son diseñados para cada nivel de la entidad?	X	-		
6	¿Los objetivos de la entidad se encuentran relacionados con las leyes y normas vigentes?	X	-		
7	¿Se establecen medidas correctivas cuando los objetivos de gestión financiera no se están cumpliendo efectivamente?	X	-		
8	¿Existe un cronograma de cumplimiento de objetivos en gestión financiera?	X	-		
9	¿Los objetivos planteados son alcanzables y coherentes?	X	-		
10	¿El incumplimiento de los objetivos ocasiona pérdida de tiempo y recursos?	X	-		
	TOTAL	10	0		

Elaborado por: Vanessa Guerrero

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

CI 12/40

Fórmula para determinar el nivel de confianza: $NC = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	Fórmula para determinar el nivel de riesgo: $NR = 100\% - 100\% = 00\%$
---	---

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

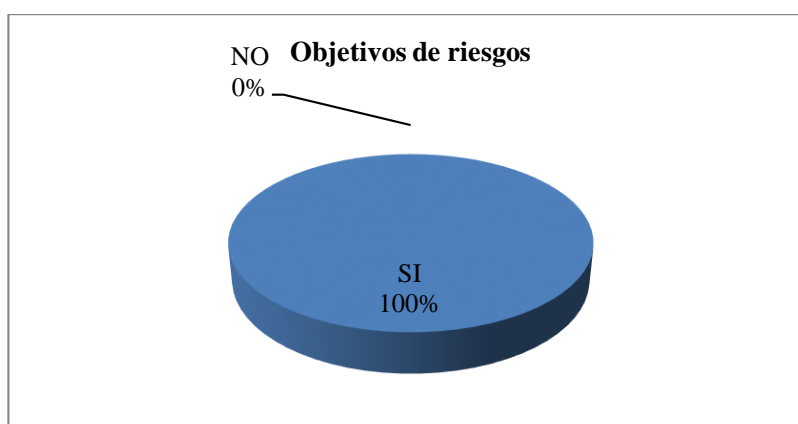


Gráfico 19: Objetivos de evaluación de riesgos
Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

En lo que corresponde a la evaluación de riesgos, se obtiene un 100% de nivel de confianza que es alto y un 00% de nivel de riesgo que es bajo, en lo que son los objetivos, se determina que la Institución se encuentra dentro de los rangos de bueno a muy bueno, se deben mejorar al plantear los objetivos para que evitar que los riesgos internos y externos incidan en la gestión financiera.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Identificación de riesgos.

MOTIVO DEL EXAMEN: Medir los posibles impactos y consecuencias que puedan afectar a logro de los objetivos en la gestión financiera.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación
		SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos internos y externos en la gestión financiera?		X	@3 No se identificó los riesgos.
2	¿Existen mecanismos para prevenir los riesgos, y así contribuir al logro de los objetivos?	X	-	
3	¿Se evalúan constantemente los recursos, procesos y actividades?	X	-	
4	¿Un riesgo identificado es comunicado inmediatamente para tomar acciones preventivas?	X	-	
5	¿Están en capacidad de reaccionar frente a los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	X	-	
6	¿Al identificar un riesgo se involucra a los integrantes del área financiera?	X	-	
7	¿La Institución tiene identificados los riesgos relevantes?	X	-	
8	¿Los riesgos afectan al cumplimiento de los objetivos y metas de la gestión financiera?	X	-	
9	¿Los riesgos relacionados con los cambios son frecuentemente revisados?	X	-	
10	¿Los riesgos son difíciles de identificar en la institución?	X	-	
	TOTAL	9	1	

Elaborado por: Vanessa Guerrero

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

CI 14/40

Fórmula para determinar el nivel de confianza: $NC = \frac{10}{10} * 100 = 90\%$	Fórmula para determinar el nivel de riesgo: $NR = 100\% - 100\% = 50\%$
--	---

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

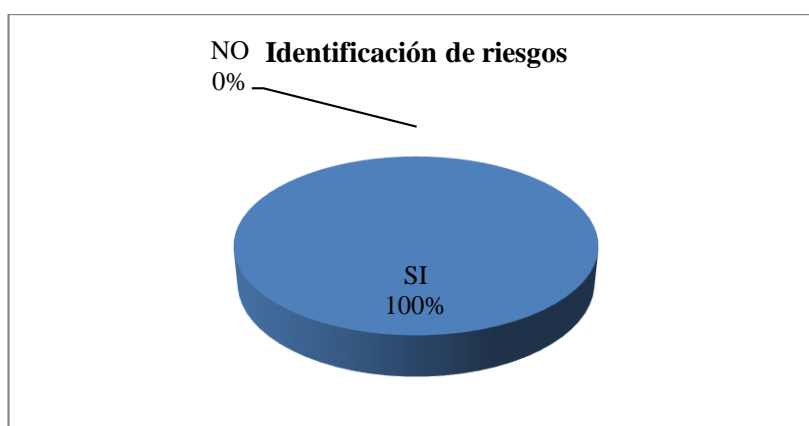


Gráfico 20: Identificación de riesgos

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

Se ha verificado el control interno, respecto a la identificación de riesgos, se obtiene un nivel de confianza alto del 90% y un alto nivel de riesgo bajo del 10%; determinándose que la entidad tiene problemas en este aspecto, toda vez que no se identifican los riesgos y solo se trata de responder cuando ya estos han incidido en el cumplimiento de los objetivos dentro de lo que es la gestión financiera.

MATRIZ DE HALLAZGOS

CI 15/40

No.	Evidencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto
3	Identificación de riesgos	Se determina que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no identifica los riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos vinculados a la gestión financiera.	Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 300-01 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA , la Contraloría General de Estado explica que: “Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos”.	No se cuenta con un plan de identificación, evaluación y respuesta ante los riesgos internos y externos, que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos de la gestión financiera	Ocurren los riesgos y recién cuando estos se generan, recién se quiere remediar, en muchas ocasiones se logra y en otras ya no es posible, por lo que se pierden recursos ya que el Ministerio de Finanzas lo retira.
<p>Conclusión: La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no tiene un plan de riesgos que identifique, evalúe y de respuesta a los riesgos, es por esta razón que muchas veces no se cumplen los objetivos de gestión financiera y se pierden recursos ya el Ministerio de Finanzas los retira.</p>					
<p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero - Planificación:</p> <p>Formular un plan e riesgos, no en lo que es salud y seguridad ocupacional, sino vinculado al cumplimiento del PAPP anual, tanto en el aspecto físico como del presupuesto, de manera que se pueda identificar los riesgos y responder adecuadamente si alguno de esos ocurriera.</p>					

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Valoración de riesgos.

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar cómo los riesgos afectan al logro de los objetivos.

N°	Preguntas	Ponderación		Observación	
		SI	NO		
1	¿Existen métodos para mitigar los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	X	-		
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?	X	-		
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de prevención y mitigación?	X	-		
4	¿Para la valoración de un riesgo se usa el juicio profesional y la experiencia?	X	-		
5	¿Se analizan los riesgos en base al impacto y su incidencia?	X	-		
6	¿Para analizar los riesgos existen mecanismos de valoración?	X	-		
7	¿Se comunica a todo el personal el nivel de probabilidad aceptable de un riesgo?	X	-		
8	¿Se valora los riesgos a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto?	X	-		
9	¿Para la interpretar los riesgos existe un proceso de valoración?	X	-		
	TOTAL	10	0		

Elaborado por: Vanessa Guerrero

VALORACIÓN DE RIESGOS

CI 17/40

Fórmula para determinar el nivel de confianza: $NC = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	Fórmula para determinar el nivel de riesgo: $NR = 100\% - 100\% = 0\%$
---	--

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

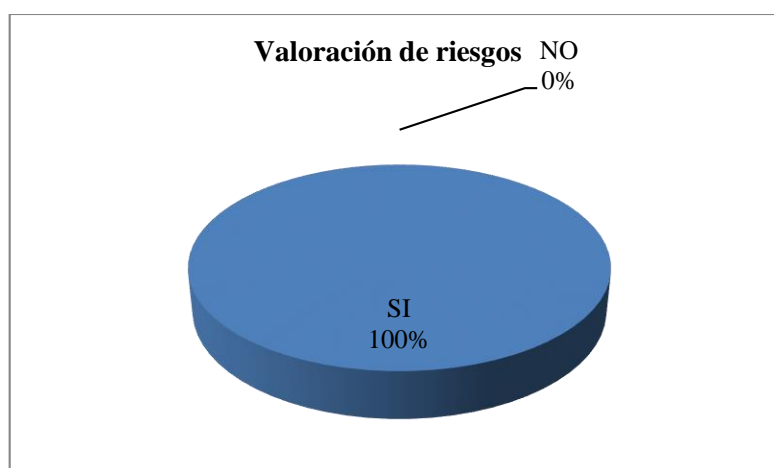


Gráfico 21: Valoración de riesgos

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

En lo que corresponde a la valoración de riesgos, en el Componente de evaluación, se obtiene un nivel de confianza Alto del 100% y un alto nivel de riesgo bajo del 0%, por lo que se determina pocas falencias generales de la Institución, como no se identifican riesgos, tampoco es posible una valoración, ya que es una cadena de procedimientos en lo que es un plan de gestión y mitigación de riesgos en el componente financiero, que no posee la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Respuesta al riesgo.

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si los factores externos (económicos, políticos) e interno (infraestructura, personal), mejoran la gestión financiera.

N°	Preguntas	Ponderación		Observación
		SI	NO	
1	¿Existen procesos que permitan dar respuesta a los riesgos que puedan afectar a la gestión financiera?	X	-	
2	¿Se trabaja con el personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar a la gestión financiera?	X	-	
3	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la gestión financiera se llevan correctamente?	X	-	
4	¿El personal está en capacidad de afrontar a los cambios negativos?	X	-	
5	¿Existen métodos y técnicas específicas para tratar los riesgos financieros?	X	-	
6	¿La institución está en capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	X	-	
7	¿Los procesos son efectivos para contrarrestar el riesgo frente a los cambios?	X	-	
8	¿Existen algunos mecanismos para dar respuestas a los cambios que puedan afectar a la gestión financiera?	X	-	
9	¿Se comunica al personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos y metas de gestión financiera?	X	-	
10	¿Se controlan las actividades que se desarrollan en la entidad?	X	-	
	TOTAL	10	0	

Elaborado por: Vanessa Guerrero

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 100\% = 00\%$
---	---

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

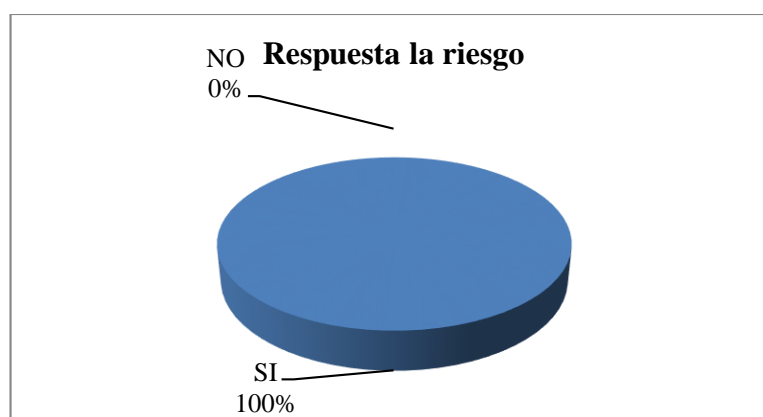


Gráfico 22: Respuesta al riesgos

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

En lo que corresponde a la valoración de riesgos, en el componente de respuesta al riesgo, se obtiene un nivel de confianza alto del 100% y un bajo nivel de riesgo del 00%, por lo que se determina algunas falencias generales de la Institución, que se pueden superar, como no se identifican riesgos, tampoco es posible una valoración, ya que es una cadena de procedimientos en lo que es un plan de gestión y mitigación de riesgos en el componente financiero, que no posee la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Actividades de Control.

ALCANCE: Actividades de control.

MOTIVO DEL EXAMEN: Medir el grado de cumplimiento de las actividades que se desarrollan en la gestión financiera.

N°	Preguntas	Ponderación		Observación
		SI	NO	
1	¿Existe una planificación financiera para dar seguimiento y control?	X		
2	¿Se establecen políticas pertinentes para el desarrollo de las actividades de gestión financiera?	X		
3	¿El acceso a los documentos es protegido por mecanismos de seguridad y limitado solo al personal autorizado?		X	@4No se protege Los documentos
4	¿Los diferentes niveles actúan de forma coordinada y equilibrada en la consecución de metas y objetivos?	X		
5	¿Se evalúan los resultados obtenidos en relación a la planificación financiera?	X		
6	¿Los hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?	X		
7	¿La documentación sobre gestión financiera es veraz, confiable y oportuna?	X		
8	¿La entidad tiene indicadores de gestión financiera que facilite evaluar?	X		
9	¿Cada módulo opera coordinadamente para contribuir al logro de los objetivos financieros?	X		
10	¿Para los diversos actos o transacciones en la entidad, se tienen autorización del Director?	X		
	TOTAL	9	1	

Elaborado por: Vanessa Guerrero

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{9}{10} * 100 = 90\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 90\% = 10\%$
---	--

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

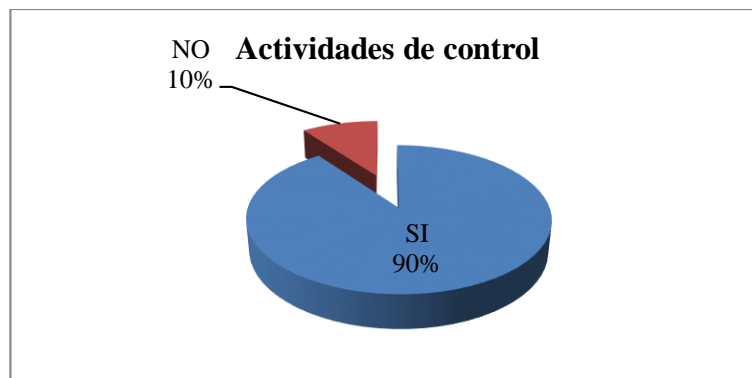


Gráfico 23: Actividades de control

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

En lo que corresponde a las actividades de control la Entidad, se obtiene un nivel de confianza alto del 90% y un nivel de riesgo bajo del 10%, por lo que se determina que se encuentra en el rango entre bueno a muy bueno, lo que facilita concluir, que si existen procesos de control interno en este componente, desde el inicio de una planificación de gestión financiera.

MATRIZ DE HALLAZGOS

CI 22/40

No.	Evidencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto
4	Protección de documentos e información	Se determina que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no cuenta con mecanismos apropiados para la protección y custodio de los archivos generados durante la gestión financiera.	Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 405-04 DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO Y SU ARCHIVO , la Contraloría General de Estado explica que: “La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes”.	No se cuenta con un lugar que tenga seguridad adecuada, a pesar de ser específico, pero no es seguro, además no se tienen respaldos magnéticos de la gestión financiera.	Pérdida de información, errores en el sistema, problemas cuando la Contraloría General del Estado realiza exámenes especiales, porque no se puede justificar todo lo gastado o gestionado financieramente.

Conclusión: La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, tiene un lugar específico para guardar los archivos generados de la gestión financiera, pero no es seguro y no tiene respaldos magnéticos, situación que afecta a la Institución cuando la Contraloría realiza los exámenes especiales.

RECOMENDACIÓN:

Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero:

Dar seguridad al lugar en donde se ubican los archivos físicos, además se deben generar respaldos magnéticos, que sirvan para dar respuesta inmediata en caso de requerir la información en situaciones de evaluaciones de gestión financiera.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Actividades de Control.

ALCANCE: Control sobre los sistemas de información.

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar que los procedimientos se cumplan en el componente de sistemas de información.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación
		SI	NO	
1	¿Los recursos tecnológicos son regularmente revisados, para comprobar que cumplan con los requisitos de los sistemas de información?	X	-	
2	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo de los sistemas de información?	X	-	
3	¿Existe personal autorizado para el acceso a los módulos y utilización de los sistemas de información?	X	-	
4	¿El sistema de información permite comprobar los resultados de forma segura y ágil?	X	-	
5	¿El sistema de información registra la información de manera completa y exacta?	X	-	
6	¿Se controla el acceso a los sistemas de información?	X	-	
7	¿La responsabilidad es específicamente asignada y formalmente comunicada?	X	-	
8	¿Existe recursos tecnológicos actualizados para registrar, procesar, resumir e informar sobre la gestión financiera?	X	-	
9	¿Mantienen un control de todas las etapas claves de un proceso de gestión financiera?	X	-	
10	¿La custodia de los recursos o archivos es responsabilidad de cada servidor?	X	-	
	TOTAL	10	0	

Elaborado por: Vanessa Guerrero

CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 100\% = 00\%$
---	---

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



Gráfico 24: Control sobre los sistemas de información

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

En este componente que corresponde al control sobre los sistemas de información, se tiene un nivel de confianza moderado del 66% y un nivel de riesgo también moderado del 34%, por lo que se determina que los recursos tecnológicos los rangos de gestión vinculados al área financiera son aceptables, pudiendo mejorar con la adquisición de equipos modernos según las actualizaciones vigentes.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Información.

ALCANCE: Información.

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la información constituye un instrumento para el establecimiento de estrategias de gestión financiera y por ende para el logro de los objetivos y metas que permitan facilitar la transparencia.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación	
		SI	NO		
1	¿La información es enviada a los respectivos niveles jerárquicos para su aprobación?	X	-		
2	¿La entidad cuenta con un lugar distinto para guardar sus archivos e información financiera?	X	-		
3	¿Existe mecanismos para obtener información externa sobre la gestión financiera?	X	-		
4	¿El contenido de la información es claro, confiable y oportuno?	X	-		
5	¿La organización informa los planes y procedimientos?	X	-		
6	¿La información circula a todos los niveles jerárquicos?	X	-		
7	¿Se asegura que la información llegue al destinatario con: calidad, cantidad y oportunidad requerida?	X	-		
8	¿La información confiable, oportuna y útil permite cumplir sus obligaciones y responsabilidades?	X	-		
9	¿Se establecen políticas para la preservación y conservación de archivos de acuerdo con su utilidad?	X	-		
10	¿Existe información suficiente, confiable y oportuna para dar seguimiento a la gestión financiera?	X	-		
	TOTAL	10			

Elaborado por: Vanessa Guerrero

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 100\% = 0\%$
---	--

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

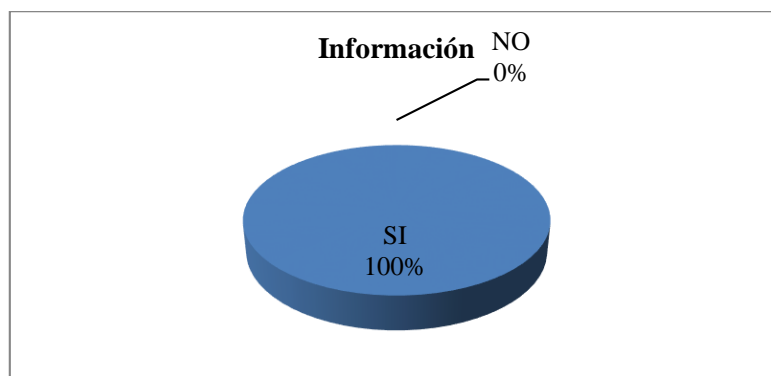


Gráfico 25: Información
Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

En lo que corresponde al componente de la información, se obtiene un nivel de confianza alto del 100% y un nivel de riesgo bajo del 0%, lo que facilita concluir que la Entidad tiene algunas falencias en lo que es: oportunidad y veracidad de la información, la evaluación de buena significa que hay correctivos y la información no es muy confiable por lo que es necesario una validación previa.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Actividades de supervisión

ALCANCE: Seguimiento y control

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si las actividades del control interno se ejecutan de manera efectiva que garantice el cumplimiento de los objetivos de gestión financiera.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación	
		SI	NO		
1	¿Se evalúa el cumplimiento de las normas, resoluciones que rige la gestión financiera?	X	-		
2	¿Se verifican el cumplimiento de productos y servicios de los responsables de gestión financiera?	X	-		
3	¿Se analizan los informes elaborados la responsable de la gestión financiera?	X	-		
4	¿Se determinan las debilidades con el fin de tomar acciones correctivas?	X	-		
5	¿Se evalúan las operaciones constantemente para que garantice una eficiente gestión financiera?	X	-		
6	¿Se realizan verificaciones de recursos materiales con el fin de comprobar la existencia física?	X	-		
7	¿Se verifican los registros contables para determinar el cumplimiento de responsabilidades?	X	-		
8	¿Se supervisa los diferentes procesos que permitan determinar las oportunidades?	X	-		
9	¿Se analizan los informes de auditoría?	X	-		
10	¿Se dan seguimiento a los informes elaborados por auditores internos y externos?	X	-		
	TOTAL	10	0		

Elaborado por: Vanessa Guerrero

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 100\% = 00\%$
---	---

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

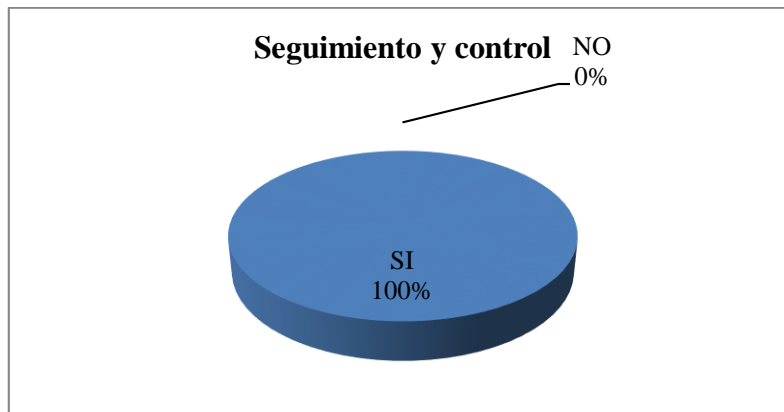


Gráfico 26: Seguimiento y control
Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

La evaluación del control interno respecto a seguimiento y control, en la Dirección Agropecuaria de Napo, se obtiene un nivel de confianza alto del 100% y un nivel de riesgo bajo del 0%; además se consideran aceptables, se encuentra entre los rangos bueno a muy bueno, tiene problemas o retrasos en la verificación de los bienes materiales, en lo que se denomina control de existencias, pero se va superando este problema.

Evaluación del Control Interno Norma 403

CI 29/40

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Actividades de control

SUB-COMPONENTE: 403-01 Determinación de recaudación de recursos de autogestión.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación	
		SI	NO		
1	¿Se hace recaudación de recursos de autogestión?	X	-		
2	¿Se analiza las fuentes de recursos de autogestión?	X	-		
3	¿Se registran los recursos de autogestión?	X	-		
4	¿Los proyectos generan recursos de autogestión?	X	-		
5	¿La institución realiza gestión para conseguir recursos?	X	-		
6	¿Se determina el destino de los recursos de autogestión?	X	-		
7	¿Se ha establecido mecanismos de control para evitar mal uso de recursos de autogestión?	X	-		
8	¿Los recursos de autogestión provienen de los campesinos?	X	-		
9	¿Los recursos de autogestión ingresan a la cuenta única?	X	-		
10	¿Los recursos Institucionales son de origen fiscal?	X	-		
11	¿Los ingresos se clasifican por su naturaleza económica en: corrientes e inversión?	X	-		
	TOTAL	11			

Elaborado por: Vanessa Guerrero

DETERMINACIÓN DE RECAUDACIÓN DE RECURSOS DE AUTOGESTIÓN

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{11}{11} * 100 = 100\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 100\% = 0\%$
---	--

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

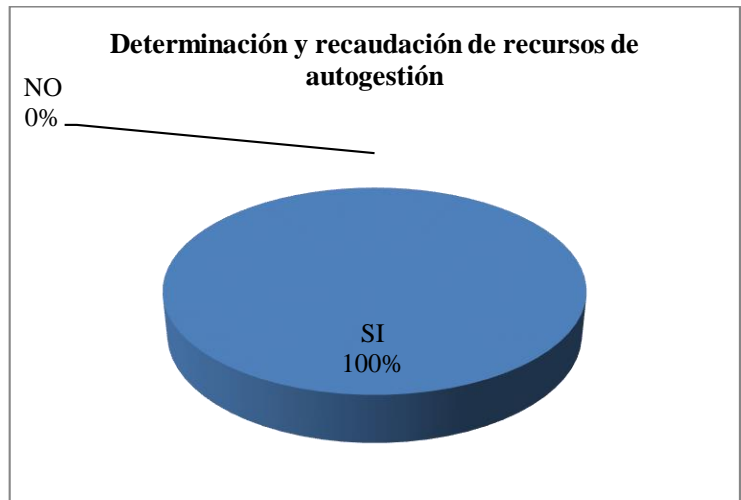


Gráfico 27: Recaudación de recursos de autogestión
Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO:

En lo que corresponde a: determinación y recaudación recursos de autogestión; se obtiene un nivel de confianza alto del 100% y un nivel de riesgo bajo del 0%, lo que facilita concluir, que el dinero de recursos de autogestión es insuficiente, aunque en muchas veces va a la cuenta única del Estado y no son devueltos para la gestión en la Institución que generó los recursos.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Actividades de control

SUB-COMPONENTE: 403- 02 - Constancia documental de la recaudación de recursos de autogestión.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación	
		SI	NO		
1	¿Tiene la entidad cuentas corrientes bancarias?		X	La normativa no permite	
2	¿Diariamente se prepara a modo de resumen el reporte de los valores recaudados?		X	@5No se hace Control diario	
3	¿Los comprobantes son elaborados por imprentas autorizadas por organismo rector en la materia tributaria?	X			
4	¿Está prohibido cobrar tasa o tarifa por los servicios prestados en la Entidad?	X			
	TOTAL	2	2		

Elaborado por: Vanessa Guerrero

CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN DE RECURSOS DE AUTOGESTIÓN

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{2}{4} * 100 = 50\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 50\% = 50\%$
--	--

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

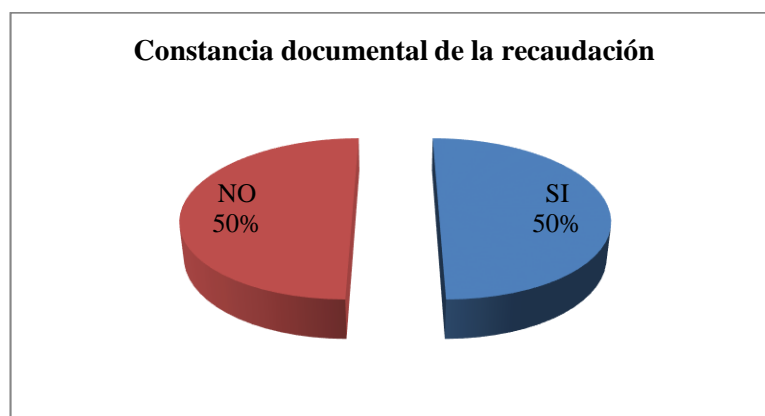


Gráfico 28: Constancia documental de la recaudación

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.

Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

El análisis de la norma 403-02 constancia documental de la recaudación; se obtiene un nivel de confianza bajo del 50% y un nivel de riesgo alto del 50%, por lo que se identifica dos falencias, la primera que no se considera como hallazgo al no tener cuenta bancaria, ya que es una disposición del Ministerio de Finanzas, por eso existe la cuenta única y la segunda referido a un reporte diario de las recaudaciones que no se hace y que si es una falencia identificada, que se debe corregir.

MATRIZ DE HALLAZGOS

CI 33/40

No.	Evidencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto
5	Constancia documental de la recaudación	Se determina que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no cuenta con documentos que respalden el destino y uso de los recursos de autogestión.	Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 403-02 DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO Y SU ARCHIVO , la Contraloría General de Estado explica que: “Las entidades públicas mantendrán un control interno estricto y permanente del uso y destino de los formularios para recaudación de recursos. En caso de especies valoradas o títulos de crédito, sus movimientos se justificarán documentadamente mediante controles administrativos”.	Cómo dice en la norma técnica, el Estado emitirá comprobantes de ingreso pre-impreso y pre-numerado, es decir el Ministerio de Finanzas, debe transferir esta documentación, pero no siempre lo hace, en ocasiones omiten y no se sabe a dónde van los recursos de autogestión.	Pérdida de recursos generados pro autogestión, debido a desviaciones en el Ministerio de Finanzas.
<p>Conclusión: La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, pierde permanentemente recursos generados por autogestión, debido a que el Ministerio de Finanzas no entrega siempre los comprobantes pre-numerados.</p>					
<p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero:</p> <p>Estar pendiente en forma permanente para que cuando se tengan recursos de autogestión se emitan los respectivos comprobantes pre-numerados y así poder recuperar estos dineros, para que facilite cumplir los indicadores financieros y físicos propuestos.</p>					

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Actividades de control

SUB-COMPONENTE: 403- 03 Nivel de ejecución del presupuesto.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación	
		SI	NO		
1	¿Las claves de uso para la gestión presupuestaria están controladas por una persona responsable?	X			
2	¿Los ingresos de gasto corriente son consignados en una cuenta diferenciada?		X	No se considera hallazgo	
3	¿Los ingresos o presupuesto de inversión vienen desglosados por plan o proyecto?	X			
4	¿Mantienen un registro de modificaciones presupuestarias en reformas negativas?	X			
5	¿La ejecución presupuestaria es controlada por el sistema?	X			
6	¿El Ministerio de Finanzas es el único autorizado para aprobar reformas presupuestarias?	X			
	TOTAL	5	1		

Elaborado por: Vanessa Guerrero

NIVEL DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

Fórmula para determinar el nivel de confianza: $NC = \frac{5}{6} * 100 = 83\%$	Fórmula para determinar el nivel de riesgo: $NR = 100\% - 83\% = 17\%$
--	--

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

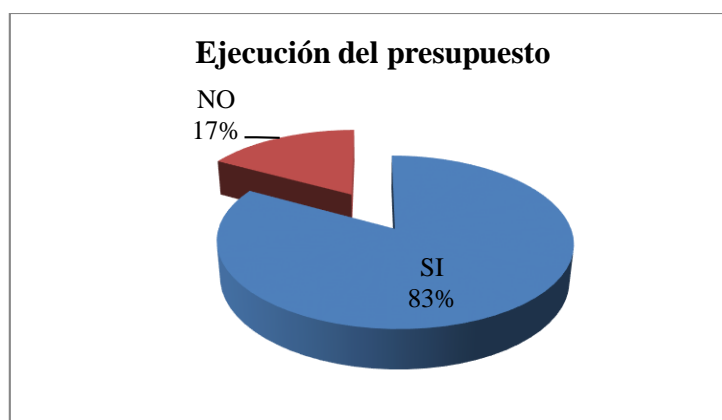


Gráfico 29: Ejecución del presupuesto
Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

La evaluación del control interno respecto a la norma: 403-03 ejecución del presupuesto, se obtiene un nivel de confianza alto del 83% y un nivel de confianza también bajo del 17%, que facilita inferir que la ejecución presupuestaria, es muy buena en la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, puesto que tener una cuenta diferenciada no es factible, como se dijo anteriormente en función de las directrices emitidas por el Ministerio de Finanzas, a fin de precautelar la utilización de los recursos fiscales, el no tener una cuenta diferenciada no es un hallazgo dado que la normativa no permite esto.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Actividades de control

SUB-COMPONENTE: 403- 04 Verificación de los Ingresos.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación	
		SI	NO		
1	¿La institución dispone de caja recaudadora?		X	Malo	
2	¿Se realiza verificaciones diarias, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados?		X	@6 No se realiza verificaciones	
3	¿Se realiza verificación de los depósitos realizados por los beneficiarios?	X			
4	¿Se evalúa permanentemente la eficiencia y eficacia de los depósitos y se adopta las medidas que correspondan?	X			
	TOTAL	2	2		

Elaborado por: Vanessa Guerrero

VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS

CI 37/40

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{2}{4} * 100 = 50\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 50\% = 50\%$
--	--

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

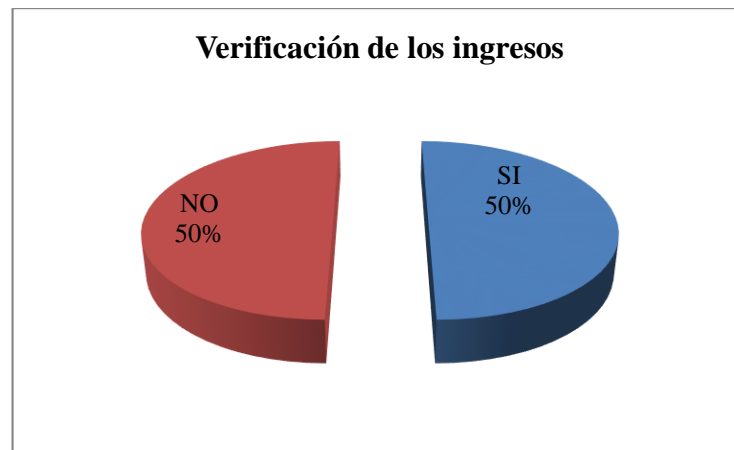


Gráfico 30: Verificación de los ingresos
Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

Al evaluar el control interno respecto: **403-04 verificaciones de los ingresos**, se identifica un nivel de riesgo bajo del 50% y un nivel de riesgo alto del 50%, con lo que se concluye, que no existen verificaciones diarias, falencia que ya se notó cuando se evaluó el componente 403-02, que corresponde a lo mismo y que debe corregirse para evitar desviaciones.

MATRIZ DE HALLAZGOS

CI 38/40

No.	Evidencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto
6	Verificación de los ingresos.	Se determina que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no hace una verificación diaria de los ingresos generados por autogestión.	Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 403-04 VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS , la Contraloría General de Estado explica que: “Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que éstos sean transferidos al depositario oficial”.	Se confía en la responsabilidad y seriedad, tanto de los depositantes, como de la recaudadora.	Pérdida de recursos generados pro autogestión, debido a desviaciones que pueden ocurrir, ya que algunos depositantes pueden alterar documentos de depósito.
<p>Conclusión: La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, pierde recursos y se desvían por no realizar una verificación diaria de lo que se logra por autogestión.</p>					
<p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero – Responsable Proyecto de Tierras:</p> <p>Realizar verificaciones diarias de las recaudaciones de recursos de autogestión, comparando los depósitos con los documentos per-impresos y los talonarios de depósito y hacer correctivos a tiempo.</p>					

CI 39/40

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN FINANCIERA
 Período 2016
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Actividades de control

SUB-COMPONENTE: 403- 05 Medidas para precautelar el uso adecuado de los recursos públicos.

N°	Preguntas	Ponderación		Evaluación	
		SI	NO		
1	¿Existen medidas de seguridad y control para proteger el uso de recursos públicos?	X	-		
2	¿El servidor encargado de la administración del sistema tiene una garantía (Caución) razonable y suficiente de acuerdo al grado de responsabilidad?	X	-		
3	¿Se realizan verificación de las ejecuciones presupuestarias?	X	-		
4	¿Se lleva un registro de verificación en el sistema eSIGEF, para establecer los saldos?	X	-		
	TOTAL	4	10		

Elaborado por: Vanessa Guerrero

MEDIDAS PARA PRECAUTELAR EL USO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{4}{4} * 100 = 100\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 100\% = 0\%$
---	--

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

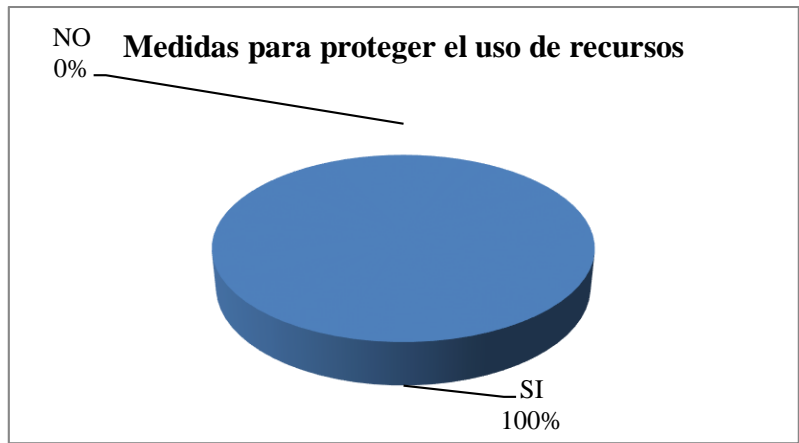


Gráfico 31: Medidas para proteger el uso de los recursos
Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo.
Elaborado por: Vanessa Guerrero.

COMENTARIO

En lo que corresponde a la evaluación de la Norma 403-05, medida para proteger el uso de recursos, se obtiene un nivel de confianza alto del 100% y un nivel de riesgo bajo del 0%, valores considerados moderados, se determina un adecuado nivel de evaluación, contando con una seguridad que debe mejorar para dar mayor confiabilidad en el uso de los recursos.

Tabla 17: Asignación presupuestaria de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Denominación ítem presupuestario	Asignado	Ejecutado	Saldo	% ejecución
PRIMER TRIMESTRE				
Fortalecimiento Institucional	356079,46	79093,79	276985,67	22,21
Viceministerio de Desarrollo rural	6436,00	592,20	5843,80	9,20
Riego parcelario	8566,76	3655,74	4911,02	42,67
Tierras y reforma agraria	9391,00	3267,37	6123,63	34,79
Plan de Fomento a las tierras de los productores familiares	166128,78	32669,39	133459,39	19,67
Fomento ganadero	16741,00	8351,92	8389,08	49,89
Implantación del proceso de Reforma Institucional	110714,13	24343,69	86370,44	21,99
Ganadería Sostenible	44039,00	10002,42	34036,58	22,71
Fomento y desarrollo de la Producción Agropecuaria Provincial.	43331,82	189107,20	24464,22	43,63
Producción forestal	3946,00	0,00	3946,00	0,00
Acciones para contribuir al sector productor de cacao	79501,43	17986,10	61515,33	22,62
Programa de Innovación Tecnológica Participativa	302888,74	67562,08	235326,66	22,31
SEGUNDO TRIMESTRE				
Fortalecimiento Institucional	356379,46	83589,77	193695,90	23,46
Viceministerio de Desarrollo rural	6436,00	1226,70	4617,10	19,06
Riego parcelario	6475,70	44,00	2775,96	0,68
Tierras y reforma agraria	9391,00	11705,61	4418,02	18,16
Plan de Fomento a las tierras de los productores familiares	149362,24	38716,26	77976,59	25,92
Fomento ganadero	17404,06	720,00	8332,14	4,14
Implantación del proceso de Reforma Institucional	110714,13	26393,64	59976,80	23,84
Ganadería Sostenible	50039,	10230,52	29806,06	20,45
Fomento y desarrollo de la Producción Agropecuaria Provincial.	43859,82	7104,86	17847,76	16,20
Producción forestal	3946,00	12,00	3934,00	3,30
Acciones para contribuir al sector productor de cacao	80486,43	19356,58	43143,75	24,05
Programa de Innovación Tecnológica Participativa	321981,19	72591,04	181828,07	22,55

TERCER TRIMESTRE				
Fortalecimiento Institucional	351757,23	85221,42	103852,25	24,23
Respuesta ante eventos adversos.	1440,00	0,00	14,40	0,00
Viceministerio de Desarrollo rural	6436,00	770,00	770,00	11,96
Riego parcelario	6475,70	1695,05	1080,89	26,18
Tierras y reforma agraria	9391,00	908,93	3509,09	9,68
Plan de Fomento a las tierras de los productores familiares	149362,24	41354,37	36622,22	27,69
Fomento ganadero	17404,06	7881,38	450,76	45,28
Implantación del proceso de Reforma Institucional	112114,13	21101,73	34275,07	24,17
Ganadería Sostenible	50639,	10727,28	19678,78	21,18
Fomento y desarrollo de la Producción Agropecuaria Provincial.	40842,05	6868,11	7961,88	16,82
Producción forestal	4086,00	993,57	3080,43	24,32
Acciones para contribuir al sector productor de cacao	83432,27	20567,07	22522,52	24,65
Programa de Innovación Tecnológica Participativa	336837,53	79013,83	117670,58	23,46
CUARTO TRIMESTRE				
Fortalecimiento Institucional	338617,18	90712,20	0,00	26,79
Respuesta ante eventos adversos.	0,00	0,00	0,00	0,00
Viceministerio de Desarrollo rural	4339,50	1639,32	91,28	37,95
Riego parcelario	5836,60	441,79	0,00	7,57
Tierras y reforma agraria	9239,12	3357,21	0,00	36,34
Plan de Fomento a las tierras de los productores familiares	159898,14	43604,51	3553,61	27,27
Fomento ganadero	17394,12	440,82	0,00	2,53
Implantación del proceso de Reforma Institucional	111509,94	32314,38	1356,50	28,98
Ganadería Sostenible	50639,00	19106,24	572,54	37,73
Fomento y desarrollo de la Producción Agropecuaria Provincial.	39885,00	6695,19	281,59	16,79
Producción forestal	4078,97	3073,40	0,00	75,35
Acciones para contribuir al sector productor de cacao	83432,27	22938,23	2584,29	27,49
Programa de Innovación Tecnológica Participativa	330786,30	110066,07	1553,28	33,27
Agenda de transformación productiva amazónica.	300,00	299,06	0,94	99,69

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

Comentario: Se verifica que el Ministerio de Finanzas, manipula las asignaciones presupuestarias, en función de la tendencia de la necesidad Institucional y para cubrir necesidades de otras Unidades o Entidades Públicas, es así que cuatrimestralmente hace un barrido de partidas y las que no se ejecutan lo van retirando según la tendencia, así en este caso la partida denominada Viceministerio de Desarrollo Rural, como la tendencia de cumplimiento fue baja, al final solo de los 6436,00 asignados en el primer trimestre, se terminó con 4339,50 dólares, al final del período de gestión; estos cambios permanentes en las asignaciones presupuestarias, también inciden en la eficiencia de la gestión financiera, ya que en períodos se incrementa, pero también se incrementa, lo que obliga hacer nuevas reprogramaciones presupuestarias, puesto que siempre se debe contar con la aprobación del Ministerio de Finanzas, también se debe notar que hacen asignaciones para un ítem como el que dice: respuesta ante eventos adversos y lo retiran después de poco tiempo, generando desequilibrios en la gestión financiera, siendo una barrera para el cumplimiento de la meta.

**IDENTIFICACIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO SEGÚN EL PLAN
OPERATIVO ANUAL**

Tabla 18: Indicadores de gestión según POA 2016

Indicador	Meta anual		Unidad Responsable
	Programado	Ejecutado	
Número de escrituras entregadas a los poseedores de tierras.	600	420	Proyecto de Legalización de tierras.
Número de campesinos con asistencia técnica.	3000	3250	Unidad Agropecuaria – Innovación Tecnológica.
Número de hectáreas de cultivos con asistencia técnica.	4500	4600	Unidad Agropecuaria – Innovación Tecnológica.
Número de animales atendidos por las Unidades médicas veterinarias.	2400	2650	Proyecto de ganadería sostenible.

Fuente: Dirección Provincial Agropecuaria de Napo

Elaborado por: Vanessa Guerrero

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
PERÍODO 2016
INDICADORES DE GESTIÓN

IG 1/2

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS
EFICIENCIA	Determinar el % de escrituras entregadas	Registros de entrega	$\frac{\text{No. escrituras entregadas}}{\text{Meta propuesta}} = \frac{420}{600} = 70\%$	El 70% de la meta propuesta en escrituras entregadas
EFICIENCIA	Identificar el % de campesinos con asistencia técnica.	Registros de visitas.	$\frac{\text{No. de campesinos atendidos}}{\text{Meta propuesta}} = \frac{3250}{3000} = 108\%$	El 108% de campesinos atendidos.
EFICIENCIA	Verificar el No. de has de cultivos con asistencia técnica.	Registros de has y propietarios	$\frac{\text{No. de has con asistencia}}{\text{Meta propuesta}} = \frac{4600}{4500} = 102\%$	El 102% de has atendidas con asistencia técnica.
EFICIENCIA	Determinar el número de animales bovinos atendidos.	Registros de campo.	$\frac{\text{No. de animales atendidos}}{\text{Meta propuesta}} = \frac{2650}{2400} = 110\%$	El 110% de animales atendidos.

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO
EVALUACIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
PERÍODO 2016
INDICADORES DE GESTIÓN

IG 1/2

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS
ECONOMÍA	Determinar el costo por escritura entregada.	Registros de entrega	$\frac{\text{Inversión total}}{\text{No. escrituras entregadas}} = \frac{84718,73}{420} = 201,71$	USA \$ 201,71 por escritura, es adecuado.
ECONOMÍA	Determinar el costo por campesino con asistencia técnica.	Registros de visitas.	$\frac{\text{Inversión total}}{\text{No. campesinos atendidos.}} = \frac{227051,78}{3250} = 69,86$	USA \$ 69,86 por campesino, es adecuado.
ECONOMÍA	Determinar el costo por ha atendida.	Registros de has.	$\frac{\text{Inversión total}}{\text{No. has atendidas}} = \frac{227051,78}{4600} = 49,36$	USA \$ 49,36 por hectárea, es adecuado.
ECONOMÍA	Determinar el costo por animal atendido.	Registros de campo.	$\frac{\text{Monto inversión}}{\text{No. animales atendidos}} = \frac{68033,12}{2650} = 25,67$	USA \$ 25,67 por animal.

Conclusión: Se analizó la gestión financiera mediante la aplicación de eficiencia y economía, para todos los ítems del presupuesto, que en general se convierten en proyecto de inversión o de gasto corriente que ejecuta la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, de lo que se desprende que existe inadecuada distribución de recursos así para lo que es Reforma Institucional se cuenta con un monto alto de 111509,94 dólares y para lo que es Fomento y desarrollo de la Producción Agropecuaria Provincial, se asigna 39885,00 dólares, siendo que esta actividad genera valor agregado a las actividades operativas en oficina.

Por el resto se denota una gestión financiera adecuada, más bien se determina que en algunos ítems las asignaciones son insuficientes, para cumplir los objetivos de la Entidad.

Recomendación: El Director con la Responsable de la Unidad Administrativa Financiera y la Unidad de Planificación, deben hacer una propuesta para redistribución de recursos y asignar mayor cantidad para los ítems que generan valor agregado y se reduzca los gastos en cuestiones operativas también solicitar incrementos de presupuestos para algunos ítems como: fortalecimiento organizacional y generación de emprendimientos, que pueden ser con estas mismas organizaciones.

INFORME DE CONTROL INTERNO A LA EVALUACIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

ENTIDAD: DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO

PERÍODO: 2016

ANTECEDENTES

Se propuso realizar el análisis a la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, en el período de gestión 2016; para ello se consideró importante utilizar la herramienta de la evaluación del Control Interno, que se aplican en las auditorías y que constituye una herramienta importante para verificar la gestión financiera.

Una vez que se ha concluido esta evaluación, se emite un informe con las conclusiones y recomendaciones determinadas de la evaluación del control interno, información que se recabo utilizando encuestas a los servidores del Área Administrativa – Financiera y los responsables de proyectos y las otras Unidades Agregadoras de valor.

1. COMPETENCIA PROFESIONAL

OBJETIVO

Determinar si las personas que son responsables de la gestión financiera, reciben capacitación y entrenamiento permanente, para cumplir los productos y servicios.

CONCLUSIÓN

Los servidores que laboran en la Unidad Administrativa Financiera, no se les brinda capacitación y entrenamiento continuo, considerando que esta actividad, tiene cambios permanentes en el sistema de gestión financiera, con el que opera el Ministerio de Finanzas.

RECOMENDACIÓN – Director y Talento Humano

Vinculare eventos de capacitación que realiza el Ministerio de Finanzas y otras instituciones de manera que los servidores se mantengan actualizados, debido a que la

gestión financiera es dinámica.

2. NIVEL DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO ASIGNADO

OBJETIVO

Verificar si el presupuesto asignado por el Ministerio de Finanzas a la dirección Provincial agropecuaria de Napo, se gasta estratégicamente y en un 100% en un período fiscal.

CONCLUSIÓN

No se ejecuta en un 100%, las asignaciones presupuestarias tanto de gasto corriente como de inversión, en algunos casos se tienen problemas con los proveedores y en otros la negligencia propia de los servidores de la Unidad hace que se retarden los procesos y al final el Ministerio de Finanzas retire los fondos asignados por no estar comprometidos.

RECOMENDACIÓN – Director y Responsable de la Unidad Administrativa - Financiera

Cumplir con lo planificado en la planificación anual presupuestaria, trabajar en equipo con los responsables de las Unidades y proyectos para elabora las especificaciones técnicas acorde con los requerimientos y que se revisen permanentemente los plazos de la ejecución presupuestaria, según las directrices del Ministerio de Finanzas.

3. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

OBJETIVO

Determinar si la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, identifica, valora y da respuesta a los riesgos que pueden incidir en la gestión presupuestaria.

CONCLUSIÓN

En lo que respecta a la identificación, valoración y respuesta al riesgo en lo que corresponde a la Gestión Financiera, la Entidad tiene problemas, ya que no han identificado riesgos, valorado los mismos y cuando ya se han generado no hay una respuesta adecuada, es así que por esta razón se han perdido recursos, debido a que no se consideraron los riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de la gestión financiera.

RECOMENDACIÓN – Director - Responsable de la Unidad Administrativa – Financiera – Planificación.

Cumplir con lo planificado en la planificación anual presupuestaria, trabajar en equipo con los responsables de las Unidades y proyectos para elabora las especificaciones técnicas acorde con los requerimientos y que se revisen permanentemente los plazos de la ejecución presupuestaria, según las directrices del Ministerio de Finanzas.

4. PROTECCIÓN DE LOS DOCUMENTOS

OBJETIVO

Investigar si la Entidad, tiene un lugar específico para guardar los archivos generados en la gestión financiera y si estos están protegidos adecuadamente para evitar alteraciones o pérdidas de los mismos.

CONCLUSIÓN

En otras Entidades los documentos de gestión financiera, se ve que se guardan en lugares específicos inclusive cajas fuertes, en la Dirección Agropecuaria de Napo, los archivos físicos se mantienen sin ningún cuidado, siendo que pueden ser alterados o ser sustraídos.

RECOMENDACIÓN – Director - Responsable de la Unidad Administrativa – Financiera.

Generar un espacio en donde se pueda guardar los archivos físicos, con seguridad que no se pueda violentar fácilmente, cumpliendo con las recomendaciones de la Contraloría General del Estado.

5. DESTINO DE LOS RECURSOS DE AUTOGESTIÓN

OBJETIVO

Verificar el destino de los recursos generados por autogestión de la Dirección Provincial agropecuaria de Napo.

CONCLUSIÓN

No se conoce el destino de los recursos de autogestión, toda vez que va a la cuenta única

del estado, vinculado al código de la Unidad Operativa Desconcentrada (UOD), de la Dirección Agropecuaria de Napo, pero posterior al depósito no se puede recuperar el 100% de lo depositado.

RECOMENDACIÓN – Director - Responsable de la Unidad Administrativa – Financiera.

Se debe hacer la gestión mediante el sistema SIGEF y contacto directo con los administradores del sistema, para poder recuperar el 100% de los recursos de autogestión y estos no se pierdan, ya que la Institución tiene limitados recursos.

6. INSUFICIENTE CONTROL SOBRE LA RECAUDACIÓN DE LOS RECURSOS DE AUTOGESTIÓN

OBJETIVO

Indagar si en la Entidad, hace control en forma permanente sobre la recaudación de los recursos de autogestión que son depositados por los beneficiarios de la legalización de tierras.

CONCLUSIÓN

Existe recaudación de recursos de autogestión, proveniente de los depósitos que hacen los posesionarios de tierras, sin titulación, proceso que funciona desde el Proyecto de Legalización de Tierras, que emite un valor de depósito, los beneficiarios hacen el depósito en la Banca Pública y traen la papeleta de depósito para constancia en la Unidad Financiera, no se hace control verificando si el valor consignado es real o hacer un cruce de información con la Unidad de Tierras.

RECOMENDACIÓN – Director - Responsable de la Unidad Administrativa – Financiera – Responsable del Proyecto Legalización de tierras.

Realizar verificaciones permanentes, mediante un cruce de información entre la Unidad Administrativa Financiera y el Responsable de Tierras, para verificar los depósitos, que correspondan a los valores establecidos, así como verificar si se hicieron o no los depósitos.

Particular que comunico a usted para fines pertinentes.

Atentamente,

Vanessa Patricia Guerrero Andi
AUTORA DEL TRABAJO.

CARTA DEL INFORME FINAL

Tena, 5 de febrero del 2018

Señor Flavio Grefa Avilez

DIRECTOR AGROPECUARIO DE NAPO

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial y afectuoso saludo, al mismo tiempo que tengo a bien informar que se ha concluido el análisis de la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, período 2016.

El evaluación de gestión financiera en referencia se efectuó en base a los principios de control interno, las normas de gestión financiera emitidas por el Ministerio de Finanzas y la aplicación de indicadores de eficiencia y economía, , cuyos resultados están expresados con conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe, documento que servirá de base para mejorar la gestión financiera de la Institución.

Con sentimientos de consideración y estima me suscribo de Usted.

Atentamente;

Vanessa Patricia Guerrero Andi
AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

1. COMPETENCIA PROFESIONAL

CONDICIÓN: Se ha determinado que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no tiene un plan de capacitación y entrenamiento continuo para los servidores de la Unidad Administrativa - Financiera.

RECOMENDACIÓN:

Al Director agropecuario – Responsable de Talento Humano:

Elaborar un plan de capacitación, que incluya temas de actualización y entrenamiento sobre lo que es gestión financiera, en base a las oportunidades que ofrece el Ministerio de Finanzas y que se considere un presupuesto de manera calendarizada, para no interrumpir las actividades, esto facilitará que la gestión financiera sea más eficiente.

2. EVALUACIÓN EN LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

CONDICIÓN: Se ha verificado que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, hace una planificación anual en base a objetivos, indicadores y metas en lo que respecta a la gestión financiera, pero no llega a ejecutar en su totalidad.

RECOMENDACIÓN:

Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero y Planificación:

Al momento de formular el Plan operativo anual, se deben considerar aspectos que tienen que ver con los cambios en la cédula presupuestaria, que esta función del gasto mensual y cuatrimestral, siempre debe vincularse al Plan anual de compras públicas (PAC) y a los gastos de remuneraciones, de tal manera que si existen pequeñas variaciones no afecten al cumplimiento de los indicadores, tanto de eficiencia como de economía, ya que esto se refleja en la gestión financiera a través del eSIGEF.

3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

CONDICIÓN: Se determina que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no identifica los riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos vinculados

a la gestión financiera.

RECOMENDACIÓN:

Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero - Planificación:

Formular un plan e riesgos, no en lo que es salud y seguridad ocupacional, sino vinculado al cumplimiento del PAPP anual, tanto en el aspecto físico como del presupuesto, de manera que se pueda identificar los riesgos y responder adecuadamente si alguno de esos ocurriera.

4. PROTECCIÓN DE DOCUMENTOS

CONDICIÓN: Se determina que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no cuenta con mecanismos apropiados para la protección y custodio de los archivos generados durante la gestión financiera.

RECOMENDACIÓN:

Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero:

Dar seguridad al lugar en donde se ubican los archivos físicos, además se deben generar respaldos magnéticos, que sirvan para dar respuesta inmediata en caso de requerir la información en situaciones de evaluaciones de gestión financiera.

5. CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN

CONDICIÓN: Se determina que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no cuenta con documentos que respalden el destino y uso de los recursos de autogestión.

RECOMENDACIÓN:

Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero:

Estar pendiente en forma permanente para que cuando se tengan recursos de autogestión se emitan los respectivos comprobantes pre-numerados y así poder recuperar estos dineros, para que facilite cumplir los indicadores financieros y físicos propuestos.

6. VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS

CONDICIÓN: Se determina que la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, no hace una verificación diaria de los ingresos generados por autogestión.

Al Director agropecuario – Responsable Administrativo Financiero – Responsable Proyecto de Tierras:

Realizar verificaciones diarias de las recaudaciones de recursos de autogestión, comparando los depósitos con los documentos per-impresos y los talonarios de depósito y hacer correctivos a tiempo.

Atentamente,

Vanessa Patricia Guerrero Andi

AUDITORA

CONCLUSIONES

- Se ha realizado un diagnóstico amplio y detallado de la Dirección Agropecuaria de Napo, llegando a niveles de detalle, lo que determino que tiene varios proyectos en ejecución, lo que ha generado un grado de dificultad para realizar el trabajo y cumplir el objetivo propuesto, se resumen que se tiene cinco proyectos de inversión, más las actividades operativas y agregadoras de valor de gasto corriente, con se identifican en el organigrama estructural y funcional, es así que se encuentran recursos de gasto corriente con la partida 53 y 55 y los de inversión con la partida 71, según los códigos presupuestarios y que son específicos para cada uno de los proyectos, por lo que no se pueden hacer modificaciones del uno para el otro.
- Se ha revisado lo que son las normas de control interno de la Contraloría General del estado específicamente la 403 con sus ítems, además de revisar y aplicar los componentes del control interno, para evaluar la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo y emitir conclusiones y recomendaciones.
- En base al control interno, se pudo emitir un Informe sobre la gestión financiera presentando en forma de hallazgos, además se hizo un análisis con la aplicación de indicadores de eficiencia y economía que también facilitaron obtener conclusiones y recomendaciones sobre la gestión financiera de la Entidad, que tiene las siguientes falencias: inexistencia de un plan de capacitación y actualización de conocimientos para los servidores que trabajan en el área administrativa – financiera, no se identifican y valoran los riesgos; incumplimiento de los indicadores y metas de gestión financiera, no se protegen los archivos físicos y no se cuentan con respaldos digitales en lo que es gestión financiera, se pierde recursos de autogestión por negligencia interna y no se hace una verificación diaria de los ingresos de recursos de autogestión.

RECOMENDACIONES

- La importancia de realizar el diagnóstico inicial en una Institución en donde se va realizar un análisis de la gestión financiera, es importante ya que se conoce la estructura misma tanto orgánica funcional y especialmente la estructura financiera, y es recomendable tener en cuenta esto para otros trabajos de este tipo.
- Se recomienda y es lo más importante sustentar en leyes, normas, reglamentos y que se encuentren vigentes para realizar un análisis de gestión financiera y con estos fundamentos emitir las conclusiones y recomendaciones sobre la situación actual de la Entidad.
- Recomendar que el Informe recoja todo lo evaluado en este caso de la gestión financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, a la misma que se recomienda gestionar adecuadamente para cumplir los objetivos de gestión financiera y evitar pérdida de recursos por negligencia interna y por qué se generan riesgos externos.

BIBLIOGRAFÍA

- Abán , G. (2010). *Metódos de auditoría*. Quito: Mundi-Prensa.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría; un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Auditool. (2012). *17 Red de conocimientos de Auditoría y Control interno*. Recuperado de <https://ec.linkedin.com/company/auditool>
- Castillo, A. (2012). *Principios de administración*. San Luis de Potosí: Universidad Autónoma de Potosí.
- Citibank. (2011). *Fundamentos de la Gestión Financiera para el Empresario*. Quito: Editado por Citibank.
- Contraloría General del Estado. (2011). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: Contraloría General del Estado.
- Contraloría General del Estado. (2014). *Mecanismos de control interno*. Quito: Contraloría General del Estado
- Cook, J., & Gary, W. (1997). *Auditoría*. Buenos Aires: McGraw-Hill.
- Cuellar, G. (2011). *Manual de auditoría*. El Cauca: Universidad del Cauca.
- Guilarte, Y. (2009). *Bases teóricas de la Auditoría de Gestión*. La Habana: Universidad de Taguamo.
- Huisa, S., & Elmer, N. (2011). *Enfoque integral de Auditoría de Gestión Presupuestaria al Sector Público*. Bogotá: Central UNMSNM.
- Instituto de Auditores Internos. (2010). *Normas internacionales de Auditoría*. Florida: Instituto de Auditores Internos.
- McMillan, J., & Schumacher, S. (2010). *Investigación Educativa*. Madrid: Pearson Educación.
- Mendívil, V. (2016). *Elementos de Auditoría*. México: Cengage Learning.
- Moyolema, M. (2011). *La gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito KURIÑAN de la ciudad de Ambato año 2010*. (Tesis de pregrado, UTA.) Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1944>
- Nava, M. (2009). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. Revista Venezolana de Gerencia, 1-24.
- Pallerola, J. (2013). *Auditoria un Enfoque Integral*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Pauletti, R. (2012). *Significado de administración*. Buenos Aires: Publicaciones la Crujia.

- Ramírez , L. (2011). *Investigación científica*. Machala: Impssur.
- Rendón , G. (2013). *Razones Financieras. administrativas, Finanzas I*. Madrid: Ediciones Ratio.
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la auditoría*. México: Red tercer milenio.
- Topón, B. (2011). *Modelo de Gestión Financiera y reducción de Morosidad en el departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.*(Tesis de pregrado, ESPOCH) Recuperado de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/1213>
- Valenzuela, J. (2012). *Evaluación de Instituciones Educativas*. México: Trillas.

Anexos

Anexo 1: Reporte de ejecución de gastos.

MINISTERIO DE FINANZAS
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Agregada
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)
 Expresado en Dólares
 Entidad Institucional = 360, Unidad Ejecutora = 0015
 - Actividad - Item - GEO - FTE -
 DEL MES DE OCTUBRE AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 10
 FECHA : 28/12/2017
 HORA : 8:38.57
 REPORTE : R00804788.rdlx




EJERCICIO: 2016

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE
01 00 000 001 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL											
510105 1500 Remuneraciones Unificadas	308,848.00	-78,960.00	227,888.00	0.00	56,819.00	56,819.00	56,819.00	0.00	0.00	0.00	100.00
510106 1500 Salarios Unificados	14,868.00	360.00	15,228.00	0.00	3,807.00	3,807.00	3,807.00	0.00	0.00	0.00	100.00
510203 1500 Decimotercer Sueldo	27,000.00	-5,853.19	21,146.81	0.00	13,873.28	13,873.28	13,828.78	0.00	0.00	988.00	100.00
510204 1500 Decimoquarto Sueldo	9,558.00	-971.10	8,586.90	0.00	701.50	701.50	978.00	0.00	0.00	122.00	100.00
510304 1500 Compensacion por Transporte	198.00	30.00	228.00	0.00	92.50	92.50	92.50	0.00	0.00	0.00	100.00
510306 1500 Alimentacion	2,840.00	-848.00	1,992.00	0.00	740.00	740.00	740.00	0.00	0.00	0.00	100.00
510408 1500 Subsidio de Antigüedad	295.00	297.95	592.95	0.00	247.80	247.80	247.80	0.00	0.00	0.00	100.00
510507 1500 Honorarios	863.00	-863.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
510510 1500 Servicios Personales por Contrato	14,820.00	-2,783.00	12,037.00	0.00	2,212.00	2,212.00	2,212.00	0.00	0.00	0.00	100.00
510512 1500 Subrogacion	1,117.00	-1,117.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
510513 1500 Encargos	4,852.00	-4,852.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
510601 1500 Aporte Patronal	33,453.00	-4,456.14	28,996.86	0.00	6,139.92	6,139.92	6,139.92	0.00	0.00	0.00	100.00
510802 1500 Fondo de Reserva	27,000.00	-10,136.93	16,863.07	0.00	3,717.75	3,717.75	3,717.75	0.00	0.00	0.00	100.00
510707 1500 Compensacion por Vacaciones no Gozadas por Cesacion de Funciones	0.00	262.93	262.93	0.00	262.93	262.93	0.00	0.00	0.00	262.93	100.00
530101 1500 Agua Potable	316.00	-107.07	208.93	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530101 1501 Agua Potable	0.00	208.61	208.61	-105.66	48.10	48.10	112.34	0.00	0.00	0.00	100.00
530104 1500 Energia Electrica	3,986.00	-2,741.65	1,244.35	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530104 1501 Energia Electrica	0.00	3,458.44	3,458.44	-53.80	1,288.04	1,288.04	1,508.71	0.00	0.00	0.00	100.00
530105 1500 Telecomunicaciones	4,538.00	-3,877.55	660.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530105 1501 Telecomunicaciones	0.00	2,290.29	2,290.29	-212.10	734.11	734.11	1,199.27	0.00	0.00	0.00	100.00
530106 1500 Servicio de Correo	727.00	-517.24	209.76	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530106 1501 Servicio de Correo	0.00	757.03	757.03	-109.42	227.27	227.27	227.27	0.00	0.00	0.00	100.00
TOTAL 01 00 000 001 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	482,798.00	-114,178.62	368,619.38	-480.98	90,712.20	90,712.20	91,324.34	0.00	0.00	1,370.93	26.78
01 00 006 001 GESTION DE LA RESPUESTA ANTE EVENTOS ADVERSOS											
730303 1501 Viaticos y Subsidios en el Interior	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
730321 1501 Gastos para Situaciones de Emergencia	0.00	0.00	0.00	-1,440.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL 01 00 006 001 GESTION DE LA RESPUESTA ANTE EVENTOS ADVERSOS	0.00	0.00	0.00	-1,440.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Anexo 2: Cédula Narrativa del proceso de compras públicas

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA PERÍODO 2016 CEDULA NARRATIVA	CN 1/2
<p>El 28 de enero del 2018, siendo las 10h00 se aplicó la entrevista a los empleados de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial Agropecuaria de Napo, con la finalidad de identificar el diagrama de flujo para la realización de los procesos de contratación de bienes y servicios.</p> <ul style="list-style-type: none">• Generación del requerimiento.• Verificar si está en el plan anual de compras (PAC).• Obtener Certificación presupuestaria.• Generar la disposición para realizar el proceso de compra.• Ingresar al sistema y subir el proceso al portal de compras.• Revisa las especificaciones técnicas del bien entregado.• Realizar el pago.• Cierre del proceso. <p>Para los procesos de contratación pública, es obligación realizar a través del portal de compras administrado por el SERCOP, y además deben constar en el Plan anual de Compras públicas, en base a la disponibilidad presupuestaria de la Entidad.</p>	

Anexo 3. RUC Institucional

		REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES			
		NÚMERO RUC: 1560600460001		RAZÓN SOCIAL: DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO	
NOMBRE COMERCIAL:		REPRESENTANTE LEGAL: GREFA AVILEZ FLAVIO PATRICIO			
CONTADOR:		ANDI LOZADA YAJAIRA ELIZABETH			
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS		OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI		NÚMERO: SIN	
CALIFICACIÓN ARTESANAL: SIN					
FEC. NACIMIENTO:		FEC. INICIO ACTIVIDADES: 12/05/1982		FEC. INSCRIPCIÓN: 18/05/2001	
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. ACTUALIZACIÓN: 23/11/2017		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL					
ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DEL SECTOR AGRÍCOLA.					
DOMICILIO TRIBUTARIO					
Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Barrio: CENTRAL Calle: SIMÓN BOLÍVAR Número: S/N Intersección: AMAZONAS Referencia ubicación: FRENTE AL MERCADO CENTRAL TENA Teléfono Trabajo: 062887720 Teléfono Trabajo: 062886750 Email: gvelasco@magap.gob.ec Celular: 0993776832					
DOMICILIO ESPECIAL					
SN					
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS					
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA					
<p><i>Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.</i></p>					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		ABIERTOS		1	
JURISDICCIÓN		CERRADOS		0	
		1 ZONA 21 NAPO			
					
Código: RIMRUC2017001813047					
Fecha: 05/12/2017 12:18:28 PM					