



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

**“El Control Interno en la toma de decisiones del
Departamento Financiero, Sección Tesorería de la
Universidad Técnica de Ambato”**

AUTORA: SEGOVIA RIVADENEIRA DIANA GABRIELA

TUTOR: DR. LENYN VASCONEZ

AMBATO – ECUADOR

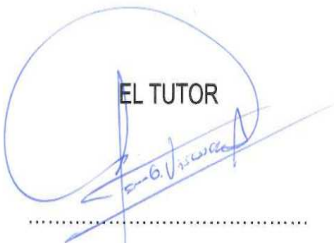
2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Lenyn Vásconez, con cédula de ciudadanía № 180215010-0, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **“El Control Interno en la toma de decisiones del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato”** desarrollado por la señorita Diana Gabriela Segovia Rivadeneira, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría .

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, 01 de abril de 2015

EL TUTOR


Dr. Lenyn Vásconez

C.I. # 180215010-0

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Diana Gabriela Segovia Rivadeneira, con cédula de ciudadanía 180447210-6, tengo a bien indicar que los juicios emitidos en el examen investigativo, con el tema **“El Control Interno en la toma de decisiones del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos e información y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de Investigación.

Ambato, 01 de abril de 2015

AUTORA



Diana Segovia Rivadeneira

C.I. # 180447210-6

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“El Control Interno en la toma de decisiones del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato”** elaborado por la señorita Diana Gabriela Segovia Rivadeneira, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 01 de abril de 2015

Para constancia firman



Lic. Claudio Hidalgo

Profesor Calificador



Dr. Remigio Medina

Profesor Calificador



Ec. Diego Proaño

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICADO:

A mi Creador y Formador, al que siempre me dice que no tenga miedo porque ya ha pagado por mi rescate, al que siempre me llama por mi nombre y me dice que soy suya, que le pertenezco.

A mi buen y amado Dios a mi Señor Aquél que nunca me hace faltar nada y siempre me lleva por pastos de amor, el que conforta mi alma, el que con su vara y su cayado me ha dado el aliento para esforzarme y ser valiente, donde siempre sus palabras han sido miel a mi paladar.

Dedicado a mi Señor y Salvador JESUCRISTO.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida y el privilegio de ser hija de dos personas maravillosas, mis amados padres: Jorge Segovia y Carmita Rivadeneira, los seres más valientes y trabajadores que he conocido a los cuales quiero honrar con esta nueva etapa de mi vida, la de ser una profesional. Ellos han sido mi molde, modelo y ejemplo, mis sentimientos hacia ellos se resumen en dos palabras “amor” y “honra”.

Agradezco a mi hermosa hermana Irene que sin duda ha estado conmigo siempre como mi mejor amiga.

Agradezco a mi familia biológica tías, tíos, primos los cuales son pilares fuertes de amor en mi vida.

A mi familia espiritual CENTI, a todos los líderes que me han enseñado a depender de Dios y vivir por y para él, además en la cual he encontrado a verdaderos amigos de vida.

Agradezco a mi querida Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, a todos aquellos que han sido mis maestros durante estos cinco años de estudio. A mi tutor de tesis que con paciencia y sabiduría guío mi trabajo de investigación. A mis calificadores de tesis que son las personas elegidas y justas para la nota de este trabajo.

“UNA SOLA VIDA TENEMOS Y ESTA HAY QUE INVERTIRLA” (Dr. Néstor Chamorro)

ÍNDICE

PÁGINAS PRELIMINARES	pp.
Portada.....	i
Aprobación Tutor.....	ii
Autoría del proyecto de investigación.....	iii
Aprobación Calificadores	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice.....	vii
Resumen ejecutivo.....	
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	
1.1 Tema de la Investigación.....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.3 Justificación.....	11
1.4 Objetivos.....	13
CAPÍTULO II	
2.1 Antecedentes Investigativos.....	14
2.2 Fundamentaciones Filosófica.....	16
2.3 Fundamentaciones Legal	18
2.4 Categoría fundamentales.....	22
2.5 Hipótesis.....	67
2.6 Señalamiento Variables de la Hipótesis.....	67

CAPÍTULO III	
3.1 Enfoque.....	68
3.2 Modalidad básica de la Investigación.....	69
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	71
3.4 Población y muestra	73
3.5 Operacionalización de las Variables.....	76
3.6 Recolección de Información.....	78
3.7 Procesamiento y Análisis.....	79
CAPÍTULO IV	
4.1 Análisis de los resultados	82
4.2 Comprobación de Hipótesis.....	97
CAPÍTULO V	
5.1 Conclusiones	102
5.2 Recomendaciones.....	103
CAPÍTULO VI	
6.1 Datos Informativos.....	104
6.2 Antecedentes de la Propuesta	105
6.3 Justificación.....	106
6.4 Objetivo.....	107
6.5 Análisis de Factibilidad.....	108
6.6 Fundamentación Científico - Técnica	110
6.7 Modelo Operativo.....	115
6.8 Administración.....	149
6.9 Previsión de la evaluación.....	149
BIBLIOGRAFIA	150
ANEXOS	152

ÍNDICE TABLAS

TABLAS	pp.
1 Listado de Personal	74
2 Variable Independiente.....	76
3 Variable Dependiente.....	77
4 Recolección de Información.....	78
5 Cuantificación de Resultados	79
6 Estatutos y Organigrama Estructural.....	83
7 Leyes y Reglamentos de la Institución.....	84
8 Asignación, coordinación, y separación de funciones	85
9 Análisis de los Políticas.....	86
10 Proceso de Control Interno	87
11 Cumplimiento de Objetivos.....	88
12 Actividades conforme a sus competencias técnicas.....	89
13 Tareas dentro de la sección.....	90
14 Objetivos.....	91
15 Decisiones de la dirección.....	92
16 Estados Financieros.....	93
17 Niveles de Comunicación.....	94
18 Información Contable.....	95
19 Objetivos del Departamento.....	96
20 Resultados	98

21 Presupuesto Propuesta	105
22 Etapas.....	116
23 Programa de Auditoría.....	119
24 Análisis FODA.....	124
25 Programa de Auditoría Especial.....	126
26 Recurso Humano.....	130
27 Recuro Material.....	131
28 Recurso Financiero.....	131
29 Planificación de Auditoría.....	133
30 Ficha de Observación.....	134
31 Puntos de Control.....	135
32 Valoración de Objetivos.....	136
33 Elementos.....	138
34 Hallazgos.....	139
35 Sociabilización de Informe.....	148
36 Monitoreo y Evaluación.....	149

ÍNDICE GRÁFICOS Y FLUJOS

FIGURA	pp.
1 Árbol de problemas.....	8
2 Superordinación conceptual.....	22
3 Subordinación conceptual.....	23
4 Estructura Control Interno.....	38
5 Funciones Básicas de toda organización Pública.....	56
6 Fedback de la Decisión.....	63
7 Planificación – Eficacia de las Decisiones.....	64
8 Interacción entre recolección de datos.....	80
9 Representación gráfica de resultados.....	80
10 Estatutos y Organigrama Estructural.....	83
11 Leyes y Reglamentos de la Institución.....	84
12 Asignación, coordinación, y separación de funciones	85
13 Análisis de los Políticas.....	86
14 Proceso de Control Interno	87
15 Cumplimiento de Objetivos.....	88
16 Actividades conforme a sus competencias técnicas.....	89
17 Tareas dentro de la sección.....	90
18 Objetivos.....	91
19 Decisiones de la dirección.....	92
20 Estados Financieros.....	93
21 Niveles de Comunicación.....	94

22 Información Contable.....	95
23 Objetivos del Departamento.....	96
24 Zona de Aceptación.....	101
25 Flujograma procedimientos.....	145
26 Flujograma de disposiciones.....	146

RESÚMEN EJECUTIVO

La Universidad Técnica de Ambato, con su departamento Financiero y sección Tesorería se han dedicado al crecimiento y fortalecimiento de la Institución para brindar mejor atención a los estudiantes, personal docente y administrativo, con su lema de trabajo para construir la mejor universidad.

Las actividades de control consisten en las políticas, normas y procedimientos que se siguen en esta dirección para garantizar que se cumplan las normativas, en este caso las que llegan desde la máxima autoridad como es Rectorado o de la misma dirección Financiera, de esta manera las medidas que se tomen siempre deberán estar ligadas a la toma de decisiones en los cuales se deberán enfrentar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos y metas.

El conocimiento de las políticas y los procedimientos, actividades dentro del control interno siempre tienden a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección o de la máxima autoridad, y a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los peligros que podrían afectar el desarrollo de la sección Tesorería, del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato.

El presente trabajo de investigación es factible puesto que las autoridades de la Dirección Financiera y de la sección de Tesorería están dispuestas a colaborar proporcionando la información, documentos y apertura necesaria para desarrollar el estudio de los procesos de la Auditoría Especial.

INTRODUCCIÓN

La Dirección Financiera es responsable del proceso de la administración financiera y contable en todo lo que comprende la Universidad Técnica de Ambato, el Departamento es el encargado de reunir para luego consolidar toda la información contable, presupuestaria, y de recaudación, de la administración central y de las unidades ejecutoras que pertenecen a la institución, como también de la eficiente administración de los recursos económicos que puede provenir de distintas fuentes las cuales recauda la sección de tesorería, conjugados con un equilibrio de lo que dicen las políticas y objetivos de la misma.

Las actividades de control están formadas por los procedimientos específicos y que se han establecido como un puente para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente a la consecución de cada uno de ellos.

En el Capítulo I, se enuncia el problema que presenta la Sección Tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato, realizando un análisis crítico de las causa y efectos de este problema y mencionando el porqué de de esta investigación y sus objetivos.

En el Capítulo II, se establece el marco teórico de las variables, donde se encuentran los antecedentes investigativos relacionados con el problema, fundamentación filosófica, fundamentación teórica, la base legal, categorías fundamentales, hipótesis y las dos variables tanto la independiente como la dependiente.

En el Capítulo III, se plantea la metodología de la investigación, se expone los métodos y técnicas de investigación que se utiliza para la recolección de documentación e información necesaria para la elaboración del presente estudio investigativo.

En el Capítulo IV, se presenta el análisis e interpretación de los resultados a través de las encuestas, la comprobación de la hipótesis mediante la distribución “t” indicada en el presente trabajo.

En el Capítulo V, se encuentran las conclusiones y recomendaciones que proceden de las encuestas aplicadas en la investigación.

En el Capítulo VI, Se presenta el desarrollo de la propuesta, en base a los objetivos planteados, y a las variables definidas en el Capítulo I, en este caso una Auditoria Especial para la Sección de Tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato

CAPÍTULO I

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“El Control Interno en la toma de decisiones del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

1.2.1.1 CONTEXTUALIZACIÓN MACRO

SEGÚN ALMEIDA (2013:12)

El Ecuador en la actualidad se encuentra en un proceso de cambios que involucran aspectos económicos y financieros los cuales hacen posible y útil el funcionamiento de organizaciones en diferentes ámbitos laborales; además es de suma importancia que dentro de estos aspectos se deban tener altos conocimientos dentro de lo tecnológico, jurídico, político, cultural, social, educativo y de comunicación entre los más importantes.

Siempre el Departamento Financiero en cualesquiera de sus secciones debe poseer liderazgo que le permita ser y hacer las cosas con eficiencia, efectividad, eficacia y aún manejar los temas económicos y ecológicos de una forma adecuada, de esa manera garantizar la toma de decisiones en el corto y largo plazo que permitan el crecimiento continuo de la

organización, dentro de una buena gestión que sea para el bienestar de todos los que la conforman.

La inexistencia del Control Interno dentro de la cultura ecuatoriana y de los departamentos financieros, se debe en gran parte al desconocimiento sobre los beneficios y ventajas que se obtienen al aplicarla puesto que proporciona una ayuda especial a la dirección, y de forma independiente a los sistemas de organización y de administración que se están llevando o se han estado llevando, esta evaluación global y objetiva de los problemas de la organización, generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados; lo que pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.

Lo anteriormente mencionado contribuye eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática que generalmente se desarrollan en los grandes departamentos.

1.2.1.1 CONTEXTUALIZACIÓN MESO

SEGÚN AGUAGALLO (2011)

La provincia está ubicada en una zona bastante comercial y competitiva que ha permitido que las nuevas leyes que controlan y regulan el sistema universitario se apliquen en las instituciones académicas aquí ubicadas, de esta manera el control a lo asignado en recursos económicos permite el cumplimiento de objetivos que anualmente se deben plantear.

En estos últimos tiempos los cambios que se están experimentando en el tema antes mencionado, permiten que el

control administrativo interno intervenga o inspeccione los objetivos para determinar en qué nivel de cumplimiento y exigencia se encuentran. En el campo administrativo se pueden dar dificultades al momento de asignar funciones, cumplimiento de tareas administrativas etc., Mientras que en el campo financiero esto se puede ver afectado en especial al momento de asignar los recursos a cada una de las aéreas en todos los subgrupos y unidades ejecutoras que estas puedan tener; que en momentos pueden ser acertadas o ineficientes al momento de aplicarlas.

Es así que en la provincia de Tungurahua dentro del sistema académico universitario se le está dando importancia a que la educación sea de excelencia; puesto que es un derecho según la Constitución Política del Ecuador pero así también a cada uno de los departamentos de apoyo que en este caso se podría englobar a la dirección financiera de alguna universidad, la cual debe cumplir con un objetivo en común dentro de los otros departamentos y así alcanzar las metas que se han propuesto.

1.2.1.2 CONTEXTUALIZACION MICRO

La aplicación del Control Interno en la Dirección Financiera de la Universidad Técnica de Ambato Sección Tesorería juega un papel muy importante, ya que desde su institución ha tenido como meta mantenerse en una posición privilegiada dentro de los centros educativos de tercer y cuarto nivel, lo cual solo se dará si se cuenta con un sistema de control continuo teniendo claro que todo lo que se controla crece hasta alcanzar los objetivos planteados.

SEGÚN (Ambato, 2014)

La Universidad Técnica de Ambato, se crea mediante Ley No. 69-05 del 18 de abril de 1969, como una comunidad de profesores, estudiantes y trabajadores, es la primera universidad estatal

creada en la zona central del Ecuador, desarrollando inicialmente sus actividades en su campus ubicado en la ciudadela Ingahurco.

La universidad se crea bajo el lema "Educarse es aprender a ser libres", entre las razones de motivación cultural para la creación de una universidad en Ambato, no se debe dejar de descartar la alusión a ser la tierra de aquellos personajes linajudos del siglo XIX que se destacaron en la literatura y en la política ecuatoriana.

Visto desde otra perspectiva, la necesidad de un pueblo trabajador y emprendedor, quiere proyectar a sus hijos hacia la formación intelectual, debe ser tenida como razón para el surgimiento de un espacio educativo de alto nivel, de esta manera la creación de la Universidad Técnica de Ambato empieza a generar profesionales reconocidos, enseñados por maestros de calidad y a su vez la Dirección Financiera de la misma tiene la tarea de que todos los recursos entregados por la república sean usados de la mejor manera, estudiando así la toma de decisiones de periodos anteriores para proyectarse a estos últimos tiempos.

La Dirección Financiera es un departamento de apoyo administrativo, donde la mayor responsabilidad es el funcionamiento del sistema de Administración Financiera, que constituye los fundamentos en los que se enmarcará la Gestión Financiera Pública los cuales están normados y vinculados con los planes operativos de la institución, proyectos, programas y presupuesto.

La Dirección Financiera está bajo el cargo de la Dra. Silvia Toaza quien es la encargada de elaborar el manual de procedimiento financiero, los informes financieros, la planificación de la ejecución del presupuesto, el manual de adquisiciones previas y proveedores, entre otras.

De esta manera el fortalecimiento y oportunidad que se obtenga al aplicar la Auditoría de Gestión tiene su razón de ser, en que la Dirección Financiera a pesar de que es un departamento de apoyo considera que

sus actividades están altamente relacionadas con la consecución de todas las metas y objetivos bajo la correcta toma de decisiones.

Además, se percibe la necesidad de establecer un orden claro y efectivo de los procesos y tareas fundamentales que mantiene el departamento y cada una de sus secciones, haciendo hincapié en el objetivo de generar un ambiente de control de calidad y satisfacción.

1.2.2.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS

EFFECTOS

Equívocada toma de decisiones

Inobservancia de la planificación.

Incumplimiento en las funciones asignadas.

PROBLEMA

Inadecuados procesos de control interno en las actividades de la Dirección Financiera, Sección Tesorería.

CAUSAS

Deficientes controles administrativos y contables.

Operaciones sin autorización de la administración.

Desinterés del personal para cumplir con el control interno.

Gráfico. 1. Árbol de problemas (relación causa-efecto)

Elaborado por: Diana Segovia

1.2.2.2 Relación Causa – Efecto

La principal causa los deficientes procesos de control administrativos y contables internos en las actividades de la Dirección Financiera, Sección Tesorería, se ve reflejado la equivocada toma de decisiones que acarrear situaciones peores al no saber actuar de la manera correcta para solucionar los problemas que se puedan presentar día a día.

De esta manera los deficientes procesos de control administrativo y contables pueden dar origen a la inobservancia de la planificación debido a que no hay disposición para cumplirlos.

Esto desemboca a que el desinterés del personal para cumplir con el control interno del incumplimiento a las funciones asignadas.

Esto involucra a que la realización de operaciones sin autorización de la administración provoque inadecuados procesos de control interno; es así que según lo expuesto anteriormente se sufren cambios constantes que no van de acuerdo a las soluciones a los problemas, sino más bien son cambios que alteran el orden normal de las actividades.

La desorganización en el cumplimiento del control interno dentro de la sección de tesorería ha sido una causa fundamental dentro del presente estudio ya que por esta razón los procedimientos se realizan de una manera poco formal y hasta cierto punto de manera empírica, es decir no existe nada por escrito, en lo referente a políticas, normas y reglamentos para la aplicación del control interno.

1.2.3 Prognosis

Ciertamente en la actualidad y en el mundo en el que nos desenvolvemos es importante que las personas que dirigen las organizaciones tengan toda clase de conocimientos sobre el uso y manejo de la tecnología, pero aún más sobre el control de la información correcta y oportuna para la

futura toma de decisiones; y así asegurar la permanencia de estas organizaciones por el largo plazo.

Tomando en cuenta que la sección de tesorería es crucial para el departamento financiero, esta debe formular políticas, normas que vayan de acuerdo con la misión y con los objetivos que la dirección plantea para actuar de la manera en que la Universidad exige.

Es por todo esto que la sección antes mencionada debe tener en mente que si no se le busca alguna solución al problema, se verá afectada al no contar con la existencia de procedimientos o recomendaciones a los procesos, por medio de una adecuada gestión; y esto a su vez permitirá que la toma de decisiones no sean tomadas bajo la eficacia y efectividad con lo que se debe responder a los problemas cuando estos se presentan.

Finalmente la inexistencia del Control Interno que se viene dando puede ocasionar diversas dificultades tanto internas como externas que afecten el desarrollo de toda la organización bajando su participación y cumplimiento de cada una de las metas que se han venido planteando para llegar a lo más alto de lo propuesto.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo incide el control interno en la toma de decisiones del departamento Financiero Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿El problema se origina por los deficientes controles administrativos y contables?

¿Cómo se podría encaminar la correcta toma de decisiones en el Departamento Financiero Sección Tesorería?

¿Cómo se podría elaborar un examen especial al control administrativo de la sección de tesorería para la toma de decisiones adecuadas?

1.2.6 Delimitación del problema

Campo:	Auditoría.
Área:	Auditoría de Gestión.
Aspecto:	Auditoría de Gestión y Control Interno para la correcta toma de decisiones.
Temporal:	Julio – Diciembre 2013
Espacial:	La presente investigación se realizará en el Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.

1.3 Justificación

En la actualidad y con los cambios que se vienen dando dentro del nivel educativo-financiero es importante manejar información correcta y real al tiempo; para tomar decisiones correctas frente a las disyuntivas o problemas que se pueden presentar a diario. Dentro del Departamento Financiero sección Tesorería, obtener esta información mediante el control interno permitiría tener un manejo correcto del funcionamiento administrativo y contable, que está a cargo de los jefes de sección y finalmente al jefe departamental.

De esta manera el control interno el cual es metódico y sistemático y sobretodo detallado de la información no debe ser más que un puente entre el recurso humano y los procesos técnicos para obtener mejores resultados en el cumplimiento de las metas y objetivos que brindaran soporte a cada uno de los procesos de control; siempre y cuando se respeten cada uno de estos, y así normalizar la estructura de los procesos que se mantienen dentro de la sección, según estipula la ley ecuatoriana en tanto a normativas financieras.

Además este trabajo se justifica en ver que la Universidad Técnica de Ambato de la cual fui parte tanto como estudiante y trabajadora mejore los procesos en el departamento financiero especialmente en la sección de tesorería y así dar soluciones a los altos dirigentes o directores de esta.

Por lo dicho anteriormente este trabajo de investigación tiene como fin ser una guía de procedimientos que deben seguirse, con la finalidad de poder mejorar las actividades diarias, lograr los objetivos en menos tiempo y que todas las personas que trabajan en la institución se sientan satisfechas con el trabajo que realizan a diario, semanalmente, mensualmente y anualmente en el sector público. Teniendo en cuenta que el correcto manejo de la información proporcionará un cumplimiento visible de los objetivos y metas planteadas.

Es así que se toma en cuenta lo necesario de esta investigación, pues permitirá tomar decisiones inteligentes y efectivas, que estén en relación directa a promover la eficacia operativa en el departamento, si bien es cierto el departamento financiero de la Universidad Técnica de Ambato es un departamento de apoyo, pero de la misma manera podríamos decir que independientemente de este detalle la consecución de los objetivos harán que el todo de la Universidad quede bien, es decir manteniendo lo anteriormente dicho, tomar decisiones inteligentes en todo sentido y en cada una de las aéreas administrativas y financieras harán que se construyan no solo mejores sino también los objetivos educativos que se planteen de acuerdo al ejecutivo.

Esta investigación es factible pues cuenta con el apoyo de la Directora Financiera, así también como de los recursos necesarios para la ejecución del mismo, como son: recursos monetarios, tecnológicos y por sobretodo el acceso libre y directo a la fuente de investigación.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

- Establecer los controles administrativos y contables, como un mecanismo de apoyo seccional y gerencial orientado a la toma de decisiones adecuadas y oportunas en la sección de Tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato, con la finalidad de alcanzar una información correcta y real.

1.4.1. Objetivos Específicos

- Conocer los controles administrativos y contables actuales para mejorarlos en el caso de los procesos que así lo ameriten.
- Evaluar la toma de decisiones con la finalidad de cumplir los objetivos institucionales.
- Proponer la ejecución de una Auditoría Especial, para la sección de Tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El estudio efectuado en diversas tesis, libros, revistas, comunicados, escritos internet, etc. realizadas con un enfoque en el proceso de aplicación de Control Interno se determina que existen investigaciones relacionadas con teorías interesantes que contribuyen a esta investigación como:

ANDRADE G. (2011:71) en su trabajo de investigación con el tema: Los Registros Contables y su relación con el adecuado manejo administrativo-financiero de la empresa Ecuatronix sucursal Ambato.

Concluye que:

“Hace falta enfocar un manejo tanto contable como administrativo para poder encaminar a las sucursales a la excelencia.”

Considero que enfocar un adecuado control tanto administrativo como contable es la clave del éxito para cualquier empresa; ciertamente el Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato no cuenta con sucursales, pero si cuenta con secciones que deben vivir un éxito diario en los controles que se deben aplicar a cada una de las actividades que aquí se realizan.

“Debe tenerse en cuenta que el SCI no es una oficina, es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas de la organización, desde la gerencia hasta el nivel organizacional más bajo.” **Cepeda (1997:4)**

Por mi parte concluyo que el control interno y como en el caso de Cepeda con el SCI “Sistema de Control Interno” es una disciplina que se va adquiriendo a medida voy aprendiendo a ser responsable con el trabajo, y sobretodo que es un hábito que se debe cultivar en todos los niveles estructurales de la organización.

SEGÚN BLANCO (2012:195)

El control interno no será un evento o suceso, sino una serie de acciones que tienen la función de pasar o calar a través de las actividades de la entidad. Estas acciones son penetrantes e inherentes en el modo y manejo gerencial de los negocios.

Tomando este criterio también puedo concluir que las actividades y acciones que se tomen frente al control interno, son inseparables pues su naturaleza es que vayan de la mano.

“El mejor de todos los controles internos es que los procesos sean desempeñados por gente capaz apoyada con tecnología.” **Mantilla (2009:45)**

Desde mi punto de vista, considero que en departamentos con un número alto de talento humano, lo más considerable es hacer un estudio de cada una de las capacidades y talentos del personal; puesto que la afinidad que sientan con su trabajo y el apoyo tecnológico, hará que el control sea

parte de sus actividades diarias como una motivación a hacer las cosas excelentes.

QUINTIGÜIÑA, J. (2012:94) en su trabajo de investigación con el tema: El cuadro de mando integral y su incidencia en el desarrollo comunitario del comité Pro-mejoras de San Bartolomé de Pinillo de la ciudad de Ambato. Concluye que:

- En la organización no existen procesos que integren la información administrativa y financiera, lo cual afecta al desenvolvimiento de sus actividades y por ende al cumplimiento de sus metas.
- Se determina que no se conoce la información financiera en cada uno de los aspectos, lo cual evidencia que los usuarios mantengan una apatía a la colaboración comunitaria.
- No existe un modelo integrador de acciones administrativas y financieras que permita proyectar una imagen de eficiencia en la gestión afectando esto el desarrollo organizacional.

Desde mi punto de vista se puede determinar que si no existen procesos que integren la información de la empresa en las actividades administrativas y financieras es imposible llegar al cumplimiento de las metas, donde se generará problemas que a la larga afectarán aún más en la gestión del desarrollo organizacional.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

SEGÚN GURDIAN FERNANDEZ (2007)

En esta coyuntura se postuló el rescate del sujeto en la investigación socio-educativa y su importancia, la valorización de las prácticas cotidianas particulares, la ética ambiental y la comprensión de lo humano desde la inter-subjetividad y la interdisciplinariedad.

Asistimos a lo que Denzin y Lincoln (1994) denominan el período posmoderno de la investigación cualitativa y que, de acuerdo con ellos, podemos resumir de la siguiente manera:

La investigación cualitativa es un campo inter-disciplinar, trans-disciplinar y en muchas ocasiones contra-disciplinar. Atraviesa las humanidades, las ciencias sociales y las físicas. La investigación cualitativa es muchas cosas al mismo tiempo. Es multi-paradigmática en su enfoque. Los que la practican son sensibles al valor del enfoque multi-metódico. Están sometidos a la perspectiva naturalista y a la comprensión interpretativa de la experiencia humana. Al mismo tiempo, el campo es inherentemente político y construido por múltiples posiciones éticas y políticas. El investigador cualitativo se somete a una doble tensión simultáneamente. Por una parte, es atraído por una amplia sensibilidad, interpretativa, postmoderna, feminista y crítica. Por otra, puede serlo por unas concepciones más positivistas. Post-positivistas, humanistas y naturalistas de la experiencia humana y su análisis.

De esta manera la presente investigación se desarrollará bajo la modalidad del paradigma cualitativo, que se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social.

Se busca la objetividad en el ámbito de los significados utilizando como criterio de evidencia el acuerdo intersubjetivo en el contexto educativo.

Esta investigación pretende participar conjuntamente con los individuos del departamento financiero de la sección tesorería puesto que este paradigma centra su atención en el estudio de la interacción social. Además permite dar alternativas de solución ante el problema, y será de gran ayuda para la eficacia con la que se realicen los procesos internos. Este trabajo tendrá un enfoque crítico-propositivo porque el objetivo es contribuir al cambio y mejorar la calidad de trabajo dentro de la sección de tesorería mediante la propuesta de solución.

Finalmente este trabajo está enfocado a los principios y valores fundamentales para cualquier ser humano tales como: responsabilidad, honradez, respeto, diligencia, pero sobre todo compromiso y lealtad a la

institución y a la presente investigación con cualquier tipo de información que se maneje.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente trabajo de investigación se sustenta en los siguientes cuerpos legales:

CONSTITUCION POLITICA DEL LA REPUBLICA DEL ECUADOR (2008) dice :

Art. 233.- Ninguna servidora ni servidor público estará libre de adeudos por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos.

Las servidoras o servidores públicos y los delegados o representantes a los cuerpos colegiados de las instituciones del Estado, estarán sujetos a las sanciones establecidas por delitos de peculado, cohecho, concusión y enriquecimiento ilícito. La acción para perseguirlos y las penas correspondientes serán imprescindibles y, en estos casos, los juicios se iniciarán y continuarán incluso en ausencia de las personas acusadas.

Estas normas también se aplicarán a quienes participen en estos delitos, en cuanto no tengan las calidades antes señaladas.

Art. 234.- El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado.

Art. 297.- Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo. Las Instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público.

LEY ORGANICA DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO

(2002) dice:

Art 9.-Concepto y elementos del Control Interno.- El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado, y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado.

Art. 10.- Actividades Institucionales.- Para un efectivo, eficiente y económico control interno, las actividades institucionales se organizarán en administrativas o de apoyo, financieras, operativas y ambientales.

Art. 11.- Aplicación del control interno.- Se tendrán en cuenta las normas sobre funciones incompatibles, depósito intacto e inmediato de lo recaudado, otorgamiento de recibos, pagos con cheque o mediante la red bancaria, distinción entre ordenadores de gasto y ordenadores de pago; y, el reglamento orgánico funcional que será publicado en el Registro Oficial.

Art. 12.- Tiempos de control.- El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior:

- a) Control previo.- Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales;
- b) Control continuo.- Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas; y,

- c) Control posterior.- La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.

Art. 13.- Contabilidad Gubernamental.- La Contabilidad Gubernamental, como parte del sistema de control interno, tendrá como finalidades establecer y mantener en cada institución del Estado un sistema específico y único de contabilidad y de información gerencial que integre las operaciones financieras, presupuestarias, patrimoniales y de costos, que incorpore los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sector público, y que satisfaga los requerimientos operacionales y gerenciales para la toma de decisiones, de conformidad con las políticas y normas que al efecto expida el Ministerio de Economía y Finanzas, o el que haga sus veces.

LEY ORGANICA DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO (2002) dice:

LEY ORGANICA DEL SERVICIO PUBLICO (2010) dice:

Art. 2.- De los sujetos.- Este reglamento rige para los servidores públicos, sean estos: dignatarios elegidos por votación popular, funcionarios, empleados o trabajadores contratados por autoridad competente, que presten sus servicios en el sector público y para las personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad a lo señalado en la Ley Orgánica de la Contraloría, en lo que fuere aplicable.

Por tanto, no habrá persona alguna que por razón de su cargo, función o jerarquía esté exenta del cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento, de conformidad a lo previsto en el Art. 120 de la Constitución Política de la República.

Art. 3.- Del procedimiento y cuidado.- Es obligación de la máxima autoridad de cada entidad u organismo, el orientar y dirigir la correcta conservación y cuidado de los bienes públicos que han sido adquiridos o asignados para uso y que se hallen en poder de la entidad a cualquier título: depósito, custodia, préstamo de uso u otros semejantes, de acuerdo con este reglamento y las demás disposiciones que dicte la Contraloría General y el propio organismo o entidad. Con este fin nombrará un Custodio - Guardalmacén de Bienes, de acuerdo a la estructura organizativa y

disponibilidades presupuestarias de la institución, que será responsable de su recepción, registro y custodia.

(NORMAS DE AUDITORÍA)

El control interno incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptada dentro de una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas

Normas Internacionales de Auditoría (NIA 6): Evaluación de Riesgos y Control Interno. Sección 400. dice:

Normas Internacionales de Auditoría N° 6 Evaluación de riesgos y control interno, sección 400 El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Gráficos e inclusión interrelacionada

2.4.1.1 Superordinación conceptual

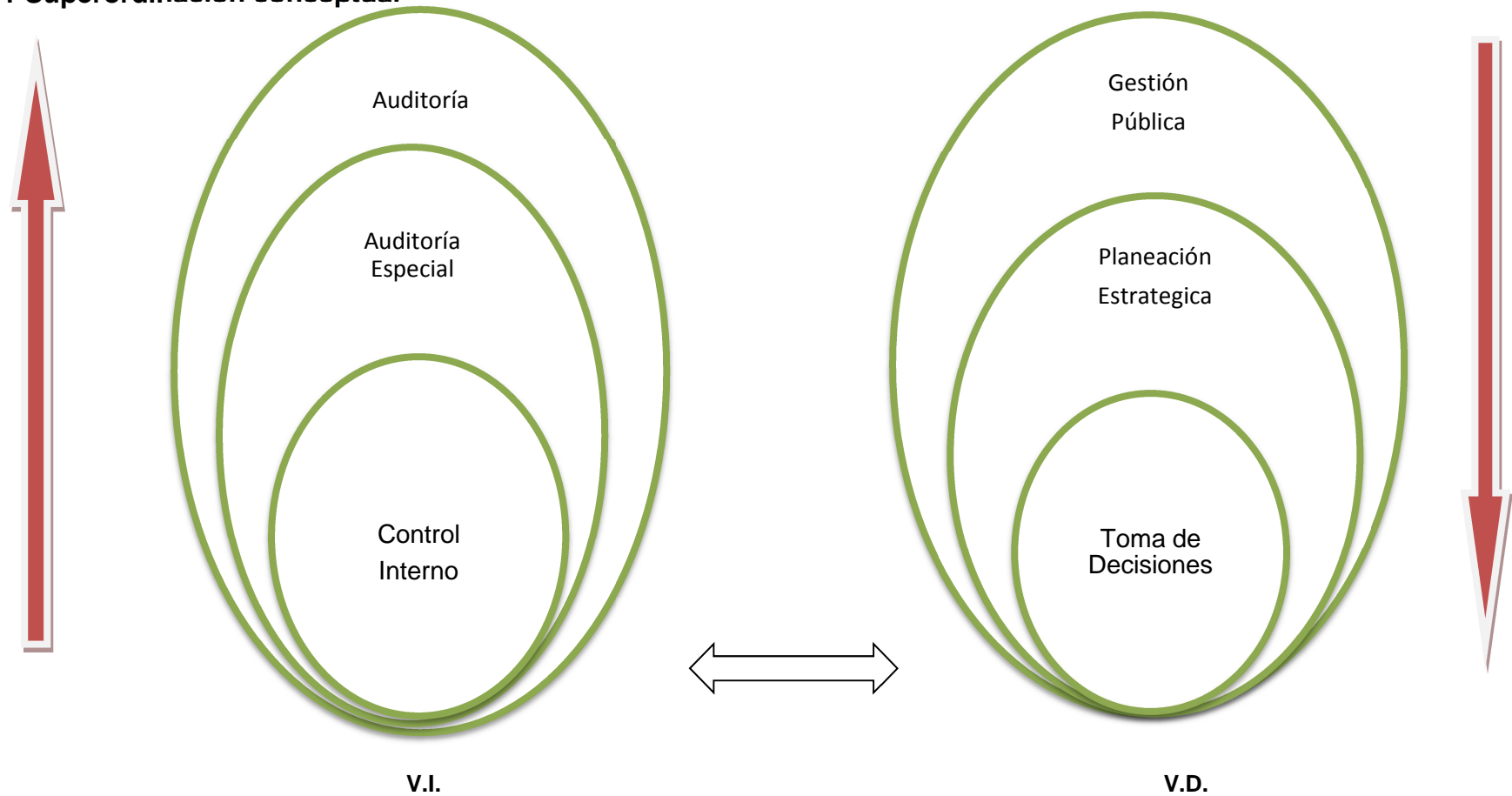


Gráfico 2: Súperordinación conceptual
Elaborado por: Diana Segovia.

2.4.1.2 Subordinación conceptual

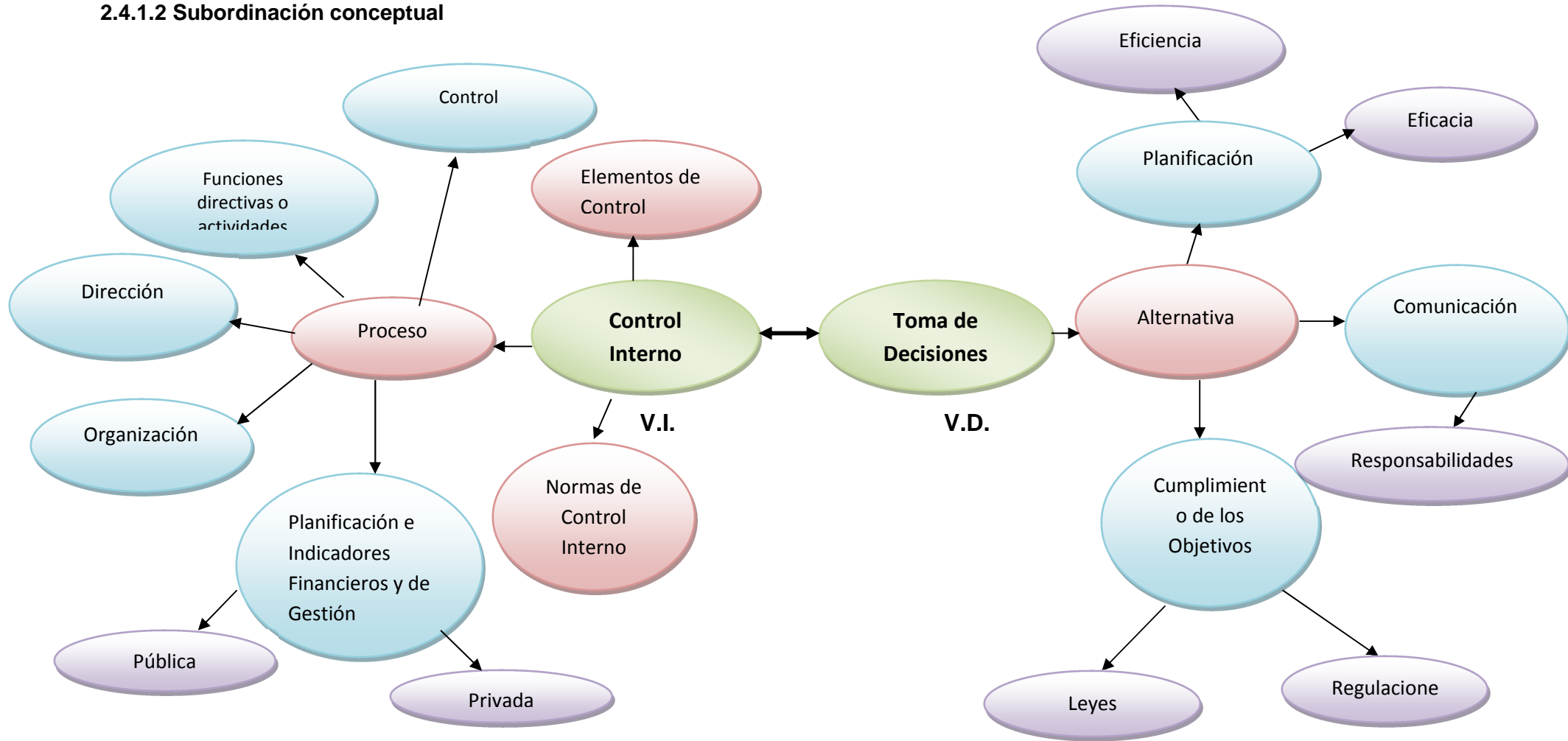


Gráfico 3: Subordinación conceptual

Elaborado por: Investigador

2.4.2 Visión dialéctica de conceptualizaciones

2.4.2.1 Marco conceptual variable independiente: El Control Interno

Auditoría

SEGÚN DONAL (2005:30) dice:

Auditoría ha sido definida de manera general como “un proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos de carácter económico con el fin de determinar el grado de correspondencia entre sus afirmaciones y los criterios establecidos para luego comunicar los resultados a las personas interesadas.

SEGÚN ZAPATA (2014:45) dice:

La Auditoría es un examen crítico que es realizado por un profesional de los libros y registros contables de una entidad, para llevar la cuenta de sus ingresos y gastos, opinar sobre la razonabilidad de los mismos y su apego a las normas contables del país.

“Por otra parte la Auditoría constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización” **(MORENO, 2003)**

Desde mi punto de vista la auditoria es un examen que se realiza por que hay la necesidad de controlar como están las cosas en una empresa o entidad ya sea con un fin financiero o de gestión, la auditoria se puede aplicar a todos los casos y ámbitos que sean necesarios, siempre y cuando se determinen las evidencias razonables y hallazgo para emitir cualquier tipo de juicio.

La auditoría en nuestro país y ciudad se la puede aplicar a dos sectores como lo son el sector público y privado.

Auditoría en el sector Público:

SEGÚN FRANKLIN (2007) dice:

En este sector la auditoría se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia. Con base en estos criterios, el ámbito de aplicación se centra en las instituciones representativas de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial.

La auditoría en el sector público utiliza únicamente los parámetros que se encuentren detallados en la ley, rigiendo así cada uno de los poderes que se puedan tener dentro de una organización.

Auditoría en el sector Privado:

“Por lo que toca a este sector, la auditoría se aplica tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación área de influencia, relación comercial y pensamiento estratégico” **(FRANKLIN 2007)**

En este sector la auditoría se manifiesta de la misma manera, pero tal vez su diferencia se encuentra en el ámbito y motivo del examen, razón por la cual se analiza la materiabilidad y significatividad de las pistas.

Según los tipos la Auditoría se divide en:

Auditoria Externa:

SEGÚN AUDITRICONT (2011) dice:

Este sitio web menciona que la auditoría externa en el Ecuador se encuentra establecida de manera obligatoria por la "Superintendencia de Compañías" para aquellas Compañías que superen en US\$ 1.000.000 dólares los activos totales del ejercicio económico anterior.

Es importante mencionar que la auditoría externa dentro la administración de las empresas se constituye en un soporte importante principalmente para el área financiera de las mismas.

Entonces la auditoría externa requiere conocer los procedimientos internos establecidos en cada uno de los departamentos con la finalidad de evaluar si el control interno cumple con los métodos apropiados; y si estos se encuentran adecuadamente diseñados y aplicados para salvaguardar los activos de las compañías u empresas sean del sector privado o público.

Auditoría Interna:

SEGÚN SABIDO (2014) dice:

Para la mayoría de las organizaciones, la función de auditoría interna cuenta con el posicionamiento estratégico requerido para ayudar a que la compañía haga frente a las amenazas y riesgos que se le presenten. Además de la ayuda que la función de auditoría interna brinda a todas las áreas organizativas, es necesario que aumente su valor aportado al universo organizativo. Para agregar valor, es necesario que la función de auditoría interna (sin perder su independencia) se alinee, sirva y forme parte activa del programa de planificación estratégica establecido por la empresa entidad o compañía; es decir, el departamento de auditoría interna, al igual que los demás departamentos, deberán contar con una misión, visión, valores, objetivos y estrategias, de tal forma que se encuentren encauzados para el logro de la misión, visión y objetivos generales.

Definida de forma correcta, la función de auditoría interna ayudará a minimizar los riesgos, reducir costos, eliminar complejidades de los controles establecidos, lo que permitirá mejorar la competitividad y proteger el valor de la compañía para todos los grupos de interés en la misma.

Muchas veces hemos escuchado que se debe “agregar valor” y esto se puede definir como “hacer algo más útil”, sinónimo de utilidad. La generación de valor se logrará mediante la mejora de oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, la identificación de mejoras operativas y la reducción de la exposición al riesgo.

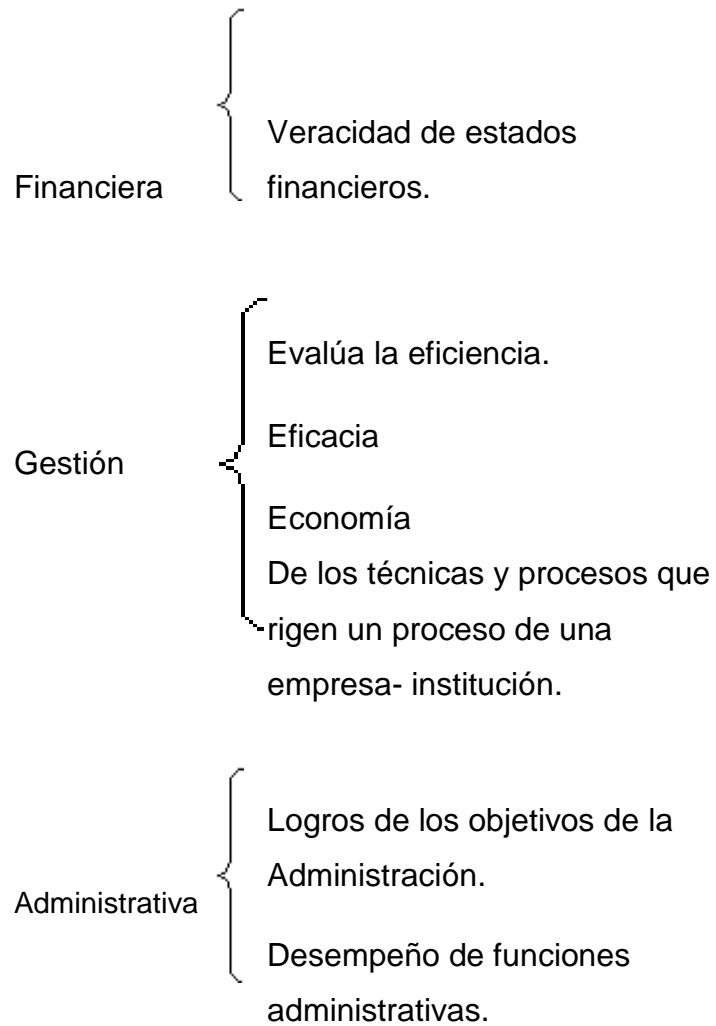
Para lograr esto, la función de auditoría interna deberá nutrirse de un nuevo tipo de talento humano. El auditor interno deberá contar con una serie de destrezas y habilidades, por ejemplo:

- Habilidades de comunicación interpersonal, escrita y oral.
- Habilidades de identificación y solución de problemas.
- Actualización constante de los cambios en las diferentes disposiciones legales y profesionales.
- Capacidad de liderazgo.
- Deberá contar con un amplio conocimiento y perspectiva de la organización y por último.
- Estará familiarizado con todas aquellas tecnologías de información que le puedan servir durante el desarrollo de su gestión.

En este caso la función de auditoría interna también deberá ir replanteando sus propios procesos, para poder dar un fin el cual es ir mejorando los procesos sistemáticamente, así como también apuntar al mejoramiento continuo de sus controles internos y de los procesos organizacionales en los departamentos, organizaciones o instituciones en las que se esté implementando un examen de auditoría interna.

SEGÚN SABIDO (2014)

Tipos de auditoría por el objeto del examen:



Auditoría Financiera:

SEGÚN BLANCO (2012) dice:

La auditoría financiera tiene como objetivo la revisión o examen de los estados financieros por parte de un auditor distinto al que preparo la información contable y del usuario, con la finalidad de establecer su racionalidad, dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que la información posee. El informe o dictamen que presenta el auditor otorga fe publica a la confiabilidad de los estados financieros, y por consiguiente, de la credibilidad de la gerencia que los preparo.

“Que es sinónimo de la auditoría tradicional pero con la orientación o enfoque de la auditoría de negocios.” **(MELINI, 2008)**

Parafraseando a estos dos autores, ciertamente la auditoría financiera netamente tiene un interés dentro de lo económico, de esta manera lo que más se busca en este tipo de examen a los estados financieros es determinar el grado de buen uso que se está dando a los recursos monetarios o a su vez si estos están siendo mal utilizados o gastados incorrectamente por parte de la persona o personas a cargo de los bienes económicos.

Auditoría de Gestión

SEGÚN BLANCO (2012) dice:

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una institución por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados de la misma. **(MORA, 2008)**

Desde mi punto de vista este tipo de auditoría da una evaluación concreta e integral de las actividades que se realiza en un área o una empresa para cumplir sus metas y objetivos.

Esta clase de auditoría se la mide bajo los indicadores de gestión que miden cuan eficiente y eficaz es la empresa u entidad dentro de los objetivos que se ha planteado, y de esta manera evaluar gerencialmente si se está o no dando cumplimiento al 100% de las metas y objetivos desde un inicio planteados.

SEGÚN (NUÑEZ, 2013)

El control de la gestión está dado por:

- La eficacia,
- Economía y
- Eficiencia.

Conclusiones:

Derivado de las reflexiones anteriores se puede concluir lo siguiente:

- Los criterios de economía, eficiencia y eficacia juegan un rol protagónico dentro de la evaluación de la gestión universitaria por la necesidad de conocer el grado de optimización de los recursos.
- Se necesitan interrelacionar estos criterios por cuanto estos tienen una dependencia dinámica y generan sinergias entre los mismos.
- Los supuestos presentados constituyen pivotes para materializar el enfoque presentado.

Según mi enfoque la eficacia mide el desempeño de los objetivos, y de una u otra manera nos deja ver o tomar la decisión de si es o no factible el continuar con el trabajo realizado o con el camino ya alcanzado.

La economía mide las condiciones en que la empresa, o entidad adquiere los recursos humanos, financieros y materiales, para realizar los trabajos que son parte de ella misma.

Y finalmente la eficiencia es el aforo de alcanzar un objetivo cumpliendo los parámetros de control y en un tiempo admirable.

Parafraseando a **(RENDON, 1996)**

Objetivos esenciales:

- Mejorar niveles de competitividad, productividad y calidad.
- Establecer si los controles aseguran la eficiencia y eficacia de las actividades y operaciones.
- Determinar el grado en que los empleados han cumplido las funciones asignadas
- Identificar áreas de reducción de costos e incrementar la rentabilidad.

SEGÚN (CUELLAR, 2012)

Procedimientos de la Auditoria de Gestión

- Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.
- Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.
- Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

Al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, usuario, contribuyente, estudiantes etc. entre los cuales se tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia sobre la planeación y operaciones generales.

El auditor puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también puede sugerir áreas de problemas, o condiciones que influyen una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

Auditoría Especial

SEGÚN DEFINICION.ORG (2014)

Es la revisión que se lleva a cabo con una finalidad distinta a la de dictaminar los estados financieros de fin del ejercicio. En una auditoría de este tipo, puede ser necesario comprobar detalladamente las operaciones o bien puede ser suficiente llevar a cabo pruebas selectivas de ciertas partes de la contabilidad. Generalmente este tipo de auditoría implica el examen y comprobación particular de alguna cuenta o cuentas.

SEGÚN CUELLAR (2012)

El objetivo primordial de la auditoría consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas.

Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia. Por medio de los trabajos que realiza

el auditor administrativo, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos operacionales en el desempeño. Respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.

La responsabilidad del auditor consiste en ayudar y respaldar a la dirección en la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cabo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de remedio o mejoría, es obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones.

La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas etc.

Objetivos principales de la auditoría especial son los siguientes:

- Determinar lo adecuado de la sección de la organización.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

SEGÚN SÁNCHEZ (2005)

Consiste en la verificación de asuntos y temas específicos, de una parte de las operaciones financieras o administrativas, de determinados hechos o situaciones especiales y responden a una necesidad específica.

Así mismo, comprenden trabajos de investigación, y la auditoría que se realiza con el objetivo de conocer en que medida se han erradicado las deficiencias detectadas con anterioridad. Estos casos comúnmente se identifican como Auditorías Recurrentes o de Seguimiento.

Este tipo de Auditoría es el que se va a realizar en este trabajo de investigación; pues como se ilustra en los párrafos anteriores la auditoría especial nos permite analizar en qué momento de que se esté realizando un proceso en una sección se están perdiendo los recursos, sean estos en tiempo, dinero, comunicación que a la larga llevan a que el departamento y sección que están siendo evaluados no puedan cumplir con los objetivos o metas planteadas desde un inicio.

Control Interno

SEGÚN MANTILLA (2005: 3)

Es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas q través de las cuales se mide y corrige el desempeño para asegurar la consecución de objetivos y técnicas. Como conjunto constituye un todo, un QUE, esto es, un objetivo. Por ello está muy ligado al poder (social, cultural, político, económico, religioso, etc.). Por eso el control, como tal, busca asegurar la consecución de los objetivos.

Control Interno

SEGÚN BLANCO (2012: 194)

Es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Ídem El control interno es un proceso. Esto es, un medio hacia un fin, no un fin en sí mismo.

SEGÚN GONZALEZ (2012)

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar desfalcos; por tal situación, es necesario que una empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal.

Se dice que el control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro.

Partiendo de esto mencionamos la siguiente interpretación del control interno:

Es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad; es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras, son regidas por el control interno; además, es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico.

El mejor sistema de control interno es aquel que no daña las relaciones de empresa-clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad.

Dicho de esta manera, podemos interpretar que desde un inicio siempre ha existido el control interno, que yace de la necesidad que el ser humano tiene por cuidar sus intereses en el ámbito laboral, técnico, social etc. Sólo así los negocios y trabajo podrán dar resultado siempre y cuando el control interno que se aplique en la empresa, departamento o sección sean los adecuados para su correcto desarrollo.

SEGUN GONZALEZ (2012)

Objetivos del control interno:

- Proteger los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales, son utilizados por la Dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación de los recursos con que cuenta la empresa o negocio.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la empresa o negocio estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la empresa o negocio y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la empresa o negocio disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

SEGÚN GONZALEZ M. (2002)

Características del Control Interno:

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

Mirando este contexto, desde mi punto de vista el control interno se lo puede aplicar en cualquier ambiente laboral, en donde la principal intención sea la de maximizar los recursos y minimizar los gastos, y aplicando un correcto control dependiendo de las necesidades de cada uno de los departamentos y de cada uno de los trabajadores se puede llegar a obtener un valor agregado útil a cada institución en la que se lo aplique.

El control interno debe ser una característica que se socialice en todo el tiempo, de manera que siempre cada funcionario se familiarice y haga del control un proceso diario en cada una de sus actividades, es decir que el control sea parte de su trabajo siendo uno mismo el primer filtro de un control, estando seguros de lo que se registra y de lo que se compromete.

SEGÚN ROMERO (2012) dice:

Elementos del control interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión.

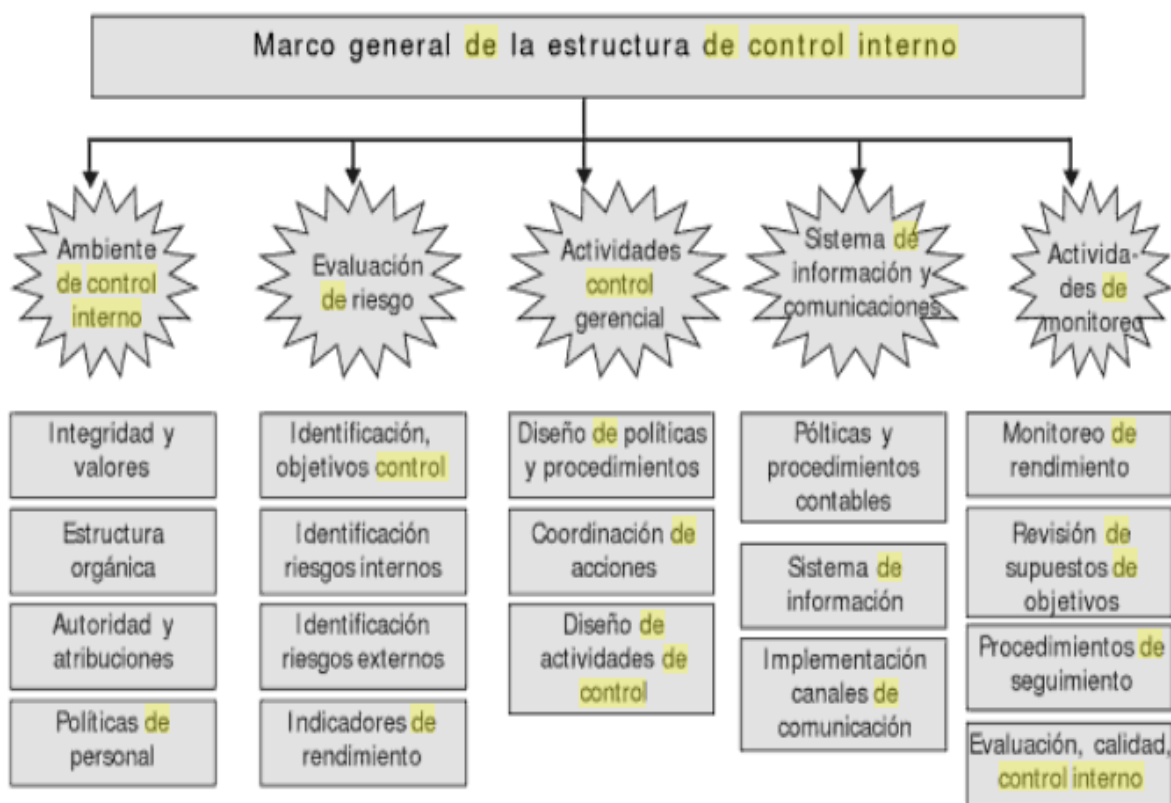


Gráfico 4: Marco General de la estructura de Control Interno
Fuente: (FONSECA, 2007)

Mientras que de esta manera tomando en cuenta lo que dice González Aracely tenemos que:

GONZALEZ A. (2010)

1. Ambiente de Control

El Ambiente o Entorno de Control constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso.

2. Evaluación de Riesgos

El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

3- Actividades de Control

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, en muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas al cumplimiento normativo y así sucesivamente.

4- Información y Comunicación

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

La información relevante debe ser captada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiéndose como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

5. Supervisión

El monitoreo permanente incluye actividades de supervisión realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de dirección por medio del Comité de Control que debe llevar sus funciones de prevención de los hechos que generan pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista humano y financiero.

Los elementos de control interno ayudan entonces a fortalecer el diseño y los parámetros para la aplicación correcta no sólo de los procesos sino también de las personas en las cuales están dispuestas responsabilidades frente al control.

Estas políticas y procedimientos contables llevan a que cada día la empresa cuente con la integridad financiera e integridad en los valores que el personal debe tener.

Normas de Control Interno

“Para conducir con éxito una empresa, la administración debe definir sus objetivos, hacer planes y organizar un sistema de procedimientos para realizarlos, delegar responsabilidades, establecer métodos apropiados y normas de operación, asumir una actitud científica y evaluar los resultados” **Leonard (1981:31)**

SEGÚN (LOGGE, 2002)

230 – 00 SUBAREA: NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA TESORERIA

230 – 01 TITULO: DETERMINACION DE LOS INGRESOS

Los ingresos de auto gestión estimados en el presupuesto aprobado serán determinados y recaudados en concordancia con las disposiciones legales de la materia. Los ingresos serán clasificados bajo criterio económico tales como: corrientes, de capital y financiamiento. Los valores cobrados indebidamente serán devueltos a los contribuyentes o compensados con otras obligaciones, siempre que sea posible identificarlos.

Los ingresos de autogestión, en ausencia de disposiciones que regulen la materia, serán fijados por las autoridades institucionales que tengan facultad para definir su política financiera. Los valores que se determinen para estas recaudaciones, por lo menos cubrirán los costos actualizados del bien o servicio que se convierta en la fuente de ingresos financieros. Los conceptos por los cuales se generen ingresos se identificarán de acuerdo al clasificador presupuestario.

RECAUDACIÓN Y DEPÓSITO DE LOS INGRESOS

Los ingresos se recaudarán en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la entidad y serán revisados, depositados y registrados en la cuenta corriente abierta a nombre de la entidad en un banco oficial o un banco privado debida y legalmente autorizado, durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.

Los bancos corresponsales que integran y operan con el sistema de red bancaria nacional, cuando recauden ingresos públicos, informarán a las entidades públicas generadoras y propietarias de dichos ingresos, máximo dentro de las 24 horas de efectuada la recaudación.

Las recaudaciones directas serán depositadas en las cuentas bancarias establecidas por la entidad, en el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguientes, pudiendo consignarse en varios depósitos parciales cuando sean por montos que impliquen un gran riesgo conservarlos en la entidad pública.

Los ingresos serán depositados en forma completa e intacta, según se hayan recibido, por tanto, está prohibido cambiar cheques, efectuar pagos o préstamos con los dineros producto de la recaudación.

CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN

Sobre los valores que se recauden, por cualquier concepto, se entregará un recibo pre numerado, fechado, legalizado y con la explicación del concepto y el valor cobrado en letras y número y con el sello de "Cancelado", documento que respaldará la transacción realizada. El original de este comprobante será entregado a la persona que realice el pago. Diariamente se preparará, a modo de resumen, el reporte de recaudación.

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.

VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS

Se efectuará una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos efectuados sean iguales a los valores

recaudados. Esta diligencia la realizará una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable.

Luego de efectuar la verificación, si como resultado se establece una diferencia en más, el valor quedará a favor de la entidad; y, de producirse una diferencia en menos, si después de un análisis se comprueba que efectivamente es producto de un error, la diferencia la asumirá la entidad, caso contrario exigirá su reintegro a la persona encargada de la recaudación.

El responsable de la gestión financiera y el responsable de las recaudaciones evaluarán permanentemente la eficiencia, efectividad y eficacia con que se recaudan los recursos y adoptarán las medidas que correspondan.

MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE LAS RECAUDACIONES

La máxima autoridad de cada entidad pública y el responsable de tesorería adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos.

El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

Estas medidas de respaldo podrán incluir la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio.

FONDOS DE REPOSICIÓN

Son recursos financieros entregados en calidad de anticipos destinados a cubrir gastos específicos, serán adecuadamente controlados, con el fin de precautelar una apropiada y documentada rendición de cuentas y la devolución de los montos no utilizados.

Existen operaciones mediante las cuales se entregan fondos a rendir cuentas a entidades o funcionarios públicos. Este tipo de operaciones se da generalmente en la ejecución de programas, cuya cobertura abarca diversas zonas alejadas de la sede principal. También cuando se efectúan proyectos por encargo entre

entidades del Estado; y, cuando se producen entregas en efectivo para gastos de viaje del personal en comisión de servicios.

El área de contabilidad debe implementar procedimientos de control y de información sobre la situación, antigüedad y monto de los saldos sujetos a rendición de cuenta o devolución de fondos, a fin de proporcionar a los niveles directivos, elementos de juicio que permitan corregir desviaciones que incidan sobre una gestión eficiente.

Con el fin de dar mayor agilidad a los procedimientos administrativos de las entidades sobre este tipo de las operaciones y hechos económicos, se podrá utilizar las cuentas auxiliares Fondos Rotativos, Fondos a Rendir Cuentas y Fondos Fijos de Caja Chica.

FONDOS ROTATIVOS:

Fondos rotativos son valores fijos asignados para la administración de un fin específico y se mantendrán depositados en una cuenta corriente independiente a nombre de la entidad o proyecto.

Dichos fondos se utilizarán exclusivamente en los fines para los que fueron asignados; la cuenta corriente será cerrada una vez cumplido el propósito para el que fue creada.

Estos fondos deben restringirse al mínimo posible, generalmente sirven para lograr un mejor control contable en oficinas regionales sobre proyectos de construcción, carreteras, entre otras, su reposición se realiza a base de la documentación remitida por el responsable del manejo del fondo para su debida contabilización.

La emisión del cheque de reposición o la nota de crédito cuando se trate de transferencia, constituyen los únicos documentos para el registro contable de los desembolsos del fondo.

FONDOS A RENDIR CUENTAS:

Son valores en efectivo entregados para gastos de viajes al personal en comisión de servicios, cuyas actividades las ejecutan en zonas geográficas alejadas de la sede principal.

FONDOS FIJOS DE CAJA CHICA:

El uso de fondos en efectivo sólo debe implementarse por razones de agilidad y costo. Cuando la demora en la tramitación rutinaria de un gasto puede afectar la eficiencia de la operación y su monto no

amerite la emisión de un cheque, se justifica la autorización de un fondo para pagos en efectivo destinado a estas operaciones.

El fondo fijo es un monto permanente y renovable, utilizado generalmente para cubrir gastos menores y urgentes denominados caja chica.

Estos pagos se harán en efectivo y estarán sustentados en comprobantes pre numerados, debidamente preparados y autorizados.

Los montos de los fondos de caja chica se fijarán de acuerdo a la reglamentación emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas y por la misma entidad y serán manejados por personas independientes del cajero y de quienes administren dinero o efectúen labores contables.

El manejo o utilización de un fondo de caja chica ahorrará tiempo y permitirá que las operaciones de valor reducido sean realizadas oportunamente.

ARQUEOS SORPRESIVOS DE LOS VALORES EN EFECTIVO

Los valores en efectivo, incluyendo los que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, estarán sujetos a verificaciones mediante arqueos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables.

Dichos arqueos se realizarán con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.

Todo el efectivo y valores deben contarse a la vez y en presencia del servidor responsable de su custodia, debiendo obtenerse su firma como prueba que el arqueo se realizó en su presencia y que el efectivo y valores le fueron devueltos en su totalidad.

Estos arqueos serán efectuados por la unidad de Auditoría Interna o por personas delegadas por el director financiero, que sean independientes de las funciones de registro, autorización y custodia de fondos.

Si durante el arqueo de fondos o valores se detectare irregularidades, se comunicará inmediatamente este particular a la autoridad competente y a la Unidad de Auditoría Interna, para que adopten las medidas correctivas necesarias.

De esta diligencia y de los resultados obtenidos se dejará constancia escrita y firmada por las personas que intervinieron en el arqueo.

CUENTAS CORRIENTES BANCARIAS

Las cuentas corrientes bancarias se abrirán bajo la denominación de la entidad u organismo público, y si es necesario, con indicación de la oficina regional, provincial, delegación o agencia, y su número será lo estrictamente necesario, con la finalidad de mantener un adecuado control interno.

Al abrir las cuentas bancarias, se registrarán las firmas de los funcionarios autorizados para suscribir los cheques.

Todo desembolso se efectuará mediante cheque, a la orden del beneficiario y por el valor exacto de la obligación que conste en los documentos comprobatorios.

Las personas autorizadas para girar cheques no tendrán funciones de recaudación de recursos financieros, de recepción de recursos materiales, de registro contable ni de autorización de gastos, con excepción de las entidades pequeñas que no cuenten con personal para el desempeño de dichas funciones. Los funcionarios responsables de su manejo serán obligatoriamente caucionados.

CONCILIACIONES BANCARIAS

La conciliación bancaria se realiza comparando los movimientos del libro bancos de la entidad, con los registros y saldos de los estados bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de los saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de tesorería han sido oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad.

Inmediatamente y luego de recibir los estados de cuenta bancaria dentro de los primeros días hábiles del mes, se efectuarán las conciliaciones bancarias correspondientes por un funcionario independiente del manejo de los recursos y registro.

Para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, éste será efectuado por una persona no vinculada con la recepción de fondos, giro y custodia de cheques, depósito de fondos y/o registro de operaciones relacionadas. Corresponde a la administración designar al funcionario responsable de la revisión de

las conciliaciones bancarias efectuadas, pudiendo ser el contador u otro funcionario independiente.

Cuando las conciliaciones se efectúen en sistemas computarizados, la entidad creará los controles necesarios con el fin de asegurar resultados positivos.

La oportunidad con que se realice la conciliación, será la base fundamental para el control de las disponibilidades bancarias y la toma de decisiones.

CONTROL PREVIO AL PAGO

Los funcionarios designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, entre otros, previamente verificarán que:

- La transacción disponga la documentación sustentadora y autorización respectiva.
- Exista la disponibilidad presupuestaria para cubrir la obligación.
- Existan fondos disponibles para realizar el pago dentro del plazo convenido.
- No haya demora injustificada en el pago. Esto incluye además la verificación de:
 - a) La documentación de respaldo que evidencia la obligación.
 - b) La existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar.
 - c) Que la transacción no ha variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.

PAGO DE REMUNERACIONES

Las remuneraciones serán pagadas a los servidores con cheques individuales o mediante depósitos directos en sus cuentas corrientes o de ahorros. En caso de pagar con cheques individuales, podrá abrirse una cuenta bancaria dedicada exclusivamente para este propósito.

A los trabajadores amparados por el Código del Trabajo y a los servidores que presten sus servicios en lugares donde no existan bancos, se les pagará sus remuneraciones en efectivo, a menos que acepten expresamente otra modalidad de pago.

Para los pagos en efectivo, se girará un solo cheque a favor del responsable de dichos pagos (tesorero, pagador, administrador de caja etc.), el que será efectivizado para realizar los pagos a base del rol correspondiente en el que se indicará los montos ganados, las retenciones, el valor líquido a cancelarse y la firma respectiva.

CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES

Todas las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas, de conformidad a las políticas establecidas para el efecto; a fin de mantener un adecuado control de las mismas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas.

Todas las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida al momento de definir el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo.

Los gastos adicionales que se originen por concepto de intereses o multas por mora injustificada en el pago de las obligaciones con retraso, será de responsabilidad personal y pecuniaria de quien o quienes los hayan ocasionado, por acción u omisión.

UTILIZACIÓN DEL FLUJO DE CAJA EN LA PROGRAMACIÓN FINANCIERA

Cada entidad elaborará el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos.

La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.

Un instrumento de la programación financiera es el Flujo de Caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento a corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.

El flujo de caja de la entidad tendrá un período determinado similar al ejercicio presupuestario; su periodicidad puede ser anual, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.

Esta norma no es aplicable para aquellas entidades que financien sus actividades exclusivamente con fondos del Tesoro Nacional, salvo que lo consideren necesario.

CONTROL Y CUSTODIA DE GARANTÍAS Y FIANZAS

Existen contratos que celebran las entidades del Sector Público cuyas condiciones generales estipulan la presentación de garantías y fianzas otorgadas por los contratistas o proveedores para proseguir con su ejecución. Algunos de éstos son los contratos de obras, contratos por adquisición de bienes, la contratación de servicios profesionales, entre otros, que prevén el pago de anticipos o se entregan adelantos, previa la presentación de una garantía o fianza. Así mismo algunas transacciones por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, deben requerir de los proveedores la presentación de garantías y fianzas de conformidad a las estipuladas en la Ley de Contratación Pública y su Reglamento, no pudiendo la tesorería efectuar ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito.

Es importante que la tesorería se constituya en un elemento de control para el adecuado cumplimiento de este requisito formal en los aspectos siguientes:

- Las garantías cumplirán con los requisitos señalados en las disposiciones legales vigentes.
- La recepción de los documentos se efectuará previo al pago de los anticipos, en cuyo proceso se verificará que las garantías y fianzas sean solidarias, incondicionales, irrevocables y de realización automática.
- Custodia organizada de las garantías y fianzas.
- Control de vencimientos de las garantías y fianzas recibidas.

La tesorería informará oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de las garantías y fianzas, a fin de que se tomen las decisiones adecuadas, en cuanto a requerir su renovación o ejecución, según sea el caso.

USO DE SELLO RESTRICTIVO PARA LOS DOCUMENTOS PAGADOS POR LA TESORERIA

Una vez concluido el trámite del pago, los documentos que evidencien el desembolso de dinero, serán marcados con un sello de “cancelado”, que indique en forma visible su condición de documento pagado, debiendo consignar además el número del

cheque girado, número de la cuenta corriente, el nombre de la entidad bancaria y la fecha de pago.

Luego será enviado a la unidad de contabilidad para su registro, archivo y conservación por el tiempo que la ley disponga. Este mecanismo de control interno reduce el riesgo de utilización del mismo documento para sustentar otro egreso de fondos, indebidamente o por error.

TRANSFERENCIA DE FONDOS POR MEDIOS ELECTRONICOS

Toda transferencia de fondos por medios electrónicos estará sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad.

La utilización de medios electrónicos para las transferencias de fondos entre entidades agiliza la gestión financiera gubernamental. Sin embargo, si bien los mecanismos electrónicos dinamizan la administración de las transacciones financieras por la velocidad que imprimen, éstos no generan documentación inmediata que sustente la validez, propiedad y corrección de cada operación; aspecto que limitan la aplicación de controles internos convencionales.

Es importante implementar controles adecuados a esta forma de operar, enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de contraseñas (passwords), cuyo acceso será restringido y permitido solamente a las personas autorizadas. Nadie más conocerá la serie completa de passwords utilizados en una entidad.

Las cartas de confirmación que requieren las transacciones efectuadas mediante el sistema de transferencia electrónica de fondos serán verificadas y validadas por el signatario del password respectivo.

Cuando existen sistemas interconectados es posible que se obtenga reportes automáticos, que constituirá uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción, que muestre los movimientos de las cuentas de salida y de destino de los recursos.

El uso del fax es otro medio que permite contar en lo inmediato con documentos que sustenten la naturaleza y detalles de la operación, cuyo respaldo formal estará sujeto a la obtención de los documentos originales.

INVERSIONES FINANCIERAS: ADQUISICIÓN Y VENTA

La adquisición y venta de inversiones financieras serán reglamentadas en cada institución pública, de manera que se

resguarde y se obtenga una rentabilidad acorde con el mercado financiero y con el grado de riesgo asumido, dentro de las condiciones, limitaciones y autorizaciones determinadas en la respectiva ley.

Los papeles fiduciarios, con excepción de los que la ley dispone su negociación directa, serán comprados y vendidos a través de las Bolsas de Valores.

Las renovaciones, redenciones, cobros de capital e intereses por las inversiones en papeles fiduciarios se tramitarán con la debida oportunidad.

El costo de una inversión financiera corriente incluye el precio de adquisición, más comisiones e impuestos que se relacionan con la comercialización de las mismas.

INVERSIONES FINANCIERAS, CONTROL Y VERIFICACIÓN FÍSICA

Se mantendrán registros adecuados que permitan identificar a cada tipo de inversión corriente y establecer los montos de los intereses, dividendos u otra clase de renta que devenga cada una de ellas, el sistema de registro contable proporcionará el control que asegure que han sido registradas debidamente y que las rentas generadas han sido oportunamente recibidas y contabilizadas.

Cuando exista un número elevado de inversiones, es conveniente establecer un mayor auxiliar para cada una, con lo cual se mantendrá un alto grado de confiabilidad en la información, estos registros serán constantemente actualizados a fin de que los directivos cuenten con datos necesarios para la toma de decisiones.

En base del saldo de los registros contables auxiliares, personas independientes de la custodia y registro de las operaciones realizarán constataciones físicas de los valores fiduciarios existentes.

Esta acción será efectuada por la unidad de auditoría interna y/o por una comisión nombrada para el efecto, la misma que actuará bajo la responsabilidad del titular financiero de cada entidad, pudiendo realizar dicho control en forma trimestral o semestral.

De esta manera entendemos que las normas de Control Interno tienen sus propias características significativas para cada uno de los componentes contables, de la misma manera se pueden realizar o implementar normas a la gestión administrativa, siendo estas un puente para cumplir con los objetivos y encaminarse a una correcta toma de decisiones basadas en la seguridad de todo el trabajo que viene de tras, sin embargo si no se cumple una de estas normas tanto a nivel contable como administrativo se pueden ocasionar graves problemas con los entes reguladores de los gastos como los que miden la ejecución del trabajo realizado.

Es así como el Control Interno se convierte en un interesante proceso que para mí es sistemático y a la vez diario pues se lo debe aplicar en cada momento de lo que se está realizando.

Este proceso del Control se da en los sectores Privado y Público, para este trabajo de investigación analizaremos solo el segundo sector que es el que corresponde a este presente estudio.

Por lo antes expuesto según **DAFT, Richard (2004:6)** en su libro Administración manifiesta lo siguiente:

Proceso

Planeación

“La Planeación indica donde quiere estar la empresa en el futuro y la manera de llegar allí. Planeación significa definir las metas del desempeño futuro y seleccionar las actividades y recursos necesarios para alcanzarlas”.

Mi aporte sobre este tema ciertamente va contextualizado a que en el Sector Público siempre cada año se prepara un POA () aquí no solo se presupuesta lo que se va a gastar contablemente en el año, sino también que se prevé en que se de cumplimiento a que cada uno de estos gastos se lo vayan realizando según lo que se planifico, para luego medir con Indicadores Financieros y de Gestión cada uno de los departamentos o unidades ejecutoras.

Organización

“En condiciones normales viene después de la Planeación e indica como la empresa trata de realizar el plan. La organización consiste en asignar las tareas, en agrupar las actividades en departamentos y en asignar la autoridad y los recursos en la organización”. **(DAFT 2004: 6)**

Como se había mencionado anteriormente en el Sector Público el POA es un instrumento macro aquí se detalla globalmente que gastos, tareas, y ejecuciones se van a dar en el año en determinada institución, pero para ser más organizados se detalla un PAC (PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES) que siempre ira ordenado y organizado con lo que se había mencionado en el POA no solo en términos monetarios sino también en base a decisiones tomadas relacionadas con el tiempo de ejecución de cada uno de los detalles que se hayan descrito en el POA Y PAC.

Dirección

“La dirección consiste en usar la influencia para motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales. Dirigir significa crear una cultura y valores compartidos, comunicar las metas

a los empleados mediante la empresa e infundirles el deseo de un desempeño excelente”. **(DAFT 2004: 6)**

En este caso en el Sector Público la dirección va ligada a la responsabilidad, es decir se debe saber dirigir correctamente a los mandos medios, debido a que se reciben recursos fiscales, de esta manera la Universidad Técnica de Ambato tomada de la mano con la Dirección Financiera deben analizar la toma decisiones y calcular homogéneamente cada uno de los recursos.

La dirección en este sector no motiva a alcanzar metas personales o corporativas en interés propio con un fin de lucro; pero si motiva a alcanzar metas colectivas en bien de una comunidad estudiantil que es el principal recurso que tiene la Universidad, metas en bien del docente empleado y trabajador.

Control

“Control significa vigilar las actividades de los empleados, determinar si la empresa se dirige a la consecución de sus metas y tomar las medidas correctivas que vayan necesitándose. Los directivos deben asegurarse que la empresa se dirija a la obtención de sus metas”. **(DAFT 2004: 6)**

El Sector Público esta normado por una serie de controles que regulan y verifican el cumplimiento de las metas ya sea en funciones directivas o administrativas, monetarias o de gestión, este control entonces como se ha mencionado desde los párrafos enunciados arriba tienen una razón de ser para mi definidos en esta frase: “Todo lo que se controla, es elaborado con orden.”

2.4.2.2 Marco conceptual variable dependiente: Toma de Decisiones

Gestión Pública

SEGÚN ALZATE (2009)

Entendiéndose por administración pública como la actividad que se desarrolla en los organismos oficiales para el cumplimiento de los fines del estado, está interviene en la planeación, ejecución y control de las actividades de las organizaciones; en la obtención de los insumos que permiten la toma de decisiones y en la organización y operación de los instrumentos para que tales decisiones se ejecuten.

SEGÚN PEREZ (1994:161)

Es difícil encontrar una definición concisa y precisa; como método de gestión empresarial que pretende un objetivo concreto, se puede definir la calidad total como: Un sistema de gestión de calidad que persigue la satisfacción total de los clientes a través de la mejora continua de la calidad de todos los métodos y procesos operativos mediante la participación activa de todo el personal en grupos de mejora y círculos de calidad que previamente han recibido formación y entrenamiento.

La Gestión Pública vista desde este ángulo, se refiere a brindar calidad en todos los procesos a realizar, en el sector universitario como en este caso de estudio se lo enlazaría no sólo a la educación sino también a cada una de las aéreas misionales como a las de apoyo, si bien es cierto la universidad esta llamada a dar una educación de calidad, pero también se podría instaurarla en cada proceso administrativo y contable la calidad, solidaridad e importancia como lo dice la LOSEP.

Cuando decimos gestión pública hacemos referencia al proceso de administración de un ente, que engloba las tareas de planificación, ejecución como así también evaluación del desarrollo.

SEGÚN ALZATE (2009)

Es por ello que el concepto de gestión pública está directamente asociado a los resultados que logre una administración y se ha definido como un proceso integral, sistemático y participativo, que se articula en tres grandes momentos: la planificación, la ejecución y el seguimiento y evaluación de las estrategias de desarrollo económico, social, ambiental, físico, institucional, político y financiero sobre la base de unas metas acordadas de manera democrática.

La gestión pública debe buscar de manera eficaz y eficiente resultados frente a la reducción de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, y en consecuencia avanzar hacia un desarrollo integral sostenible.

- La planeación, es el primer momento de la gestión en el cual se identifican, ordenan y armonizan –de manera participativa y concertada– el conjunto de estrategias seleccionadas para alcanzar determinadas metas, según sea la problemática analizada, las potencialidades del desarrollo y los recursos disponibles. El Plan de Desarrollo es el instrumento básico del proceso de planeación, en el que se identifican los objetivos, estrategias y metas de corto, mediano y largo plazo que permitirán solucionar total o parcialmente la problemática de la entidad territorial.
- La ejecución, segundo momento de la gestión, es el proceso en el cual se realizan las estrategias de desarrollo identificadas y aprobadas en el Plan de Desarrollo, a través del presupuesto de rentas y gastos, de la contratación y de la realización de los programas y proyectos.
- La evaluación, por su parte se constituye en el tercer momento de la gestión, que consiste en hacer un seguimiento periódico, sistemático y continuo a las acciones de la administración, de acuerdo con los lineamientos, estrategias y metas del Plan de Desarrollo, con el fin de retroalimentar la gestión, realizar ajustes a los planes, permitir procesos de rendición de cuentas, y lo que es más importante, contar con argumentos para la definición de políticas públicas y la toma de decisiones.

Parafraseando a Adalberto Zambrano Barrios toda organización pública se basa en cinco funciones básicas en lo que respecta a la Gestión pública las cuales engloban un entorno universal a lo que respecta a este tema.

Dicho de esta manera esas 5 funciones básicas se desagregan en:

- Función de Producción
- Función Relación con el entorno
- Función de Finanzas Públicas y Presupuesto Público
- Función de Organización y Capital Humano
- Función de Gerencia Estratégica



Gráfico 5: Las cinco Funciones Básicas de toda organización Pública.

Fuente: (ZAMBRANO, 2006)

Dentro de la normativa ecuatoriana se refleja una clara misión de hacia lo que se debe obtener con una Gestión Pública correctamente aplicada, dependiendo el sector en el que se desenvuelvan las actividades, es así que:

SEGÚN: LA SUBSECRETARIA GENERAL DE LA GESTIÓN PÚBLICA

Misión: Planificar, diseñar, coordinar, asesorar, analizar, normar y liderar el direccionamiento de las instituciones de la Administración Central, Institucional y Dependiente de la función ejecutiva en temas de eficiencia, calidad, innovación y relacionamiento ciudadano, a través del diseño e implementación de políticas, normas, herramientas de gestión procesos y proyectos que promuevan la mejora y cambio de la cultura organizativa en la gestión pública y de los servidores públicos.

Según lo dicho en el párrafo anterior, toda institución pública debe caminar hacia la innovación creativa de sus actividades. En este caso la Universidad Técnica de Ambato, en el Departamento Financiero, Sección Tesorería, definido su inconveniente en el árbol de Problemas, es necesario estudiar y aplicar estos temas de calidad, eficiencia, diseño e implementación de políticas para así generar una cultura organizativa y personal que vaya en busca de las mejores decisiones.

Planeación Estratégica

SEGÚN ZABALA (2005:13)

Cualquier actividad que se desarrolle en una empresa supone un ordenamiento lógico, que se alcanza a través de la acción, el proceso y la gestión administrativa.

Las empresas se proponen misiones, propósitos y estrategias de largo alcance, objetivos de mediano plazo y metas de corto alcance, pretendiendo incidir de manera contundente en la vida de los conglomerados humanos que les rodean.

SEGÚN: (GERENCIE, 2010)

La planeación estratégica es quizás la herramienta administrativa más importante, de la que depende el éxito de cualquier empresa.

El proceso administrativo está conformado por varios elementos, entre ellos la planeación, planeación que debe obedecer a una estrategia previamente definida, de allí que se conoce como planeación estratégica.

La empresa fija sus objetivos, sus metas, y luego debe planear cómo cumplirlos, que hacer para lograrlos, y eso es básicamente la planeación estratégica.

La planeación supone la necesidad de anticipar el futuro, anticipar los riesgos, los beneficios, las oportunidades, las falencias, para con base a ellos fijar un plan para actuar en función de lo previsto y así aprovechar al máximo las oportunidades detectadas y evitar los riesgos, o por lo menos mitigar sus consecuencias.

Es por lo anterior que la planeación estratégica es una herramienta imprescindible no sólo para la empresa sino para la vida personal, puesto que si se quiere avanzar ya sea profesionalmente, económicamente o personalmente, es necesario trazar objetivos, planes, estrategias que al final nos llevarán a conseguir lo que se pretende. La planeación estratégica es válida y necesaria en cualquier campo, aunque a veces lo olvidamos, o lo recordamos pero ignoramos que eso se llama planeación estratégica.

Por último, aclarar que la planeación estratégica sólo la puede realizar cada empresa que conoce profundamente su estructura, su cultura, sus capacidades, sus debilidades, sus ambiciones, objetivos y su visión, puesto que cada empresa es un caso particular, un mundo aparte que requiere de planes y estrategias específicas. Es importante tener presente que en la planeación estratégica nada es generalizable. Nada se puede copiar e implementar sin antes hacer un estudio y adaptación acorde al medio en que se requiere implementar.

SEGÚN: U. COLOMBIA

La planeación estratégica es una herramienta administrativa que ayuda a incrementar las posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar algo en situaciones de incertidumbre y/o de conflicto (oposición inteligente).

Se basa en la administración por objetivos y responde prioritariamente la pregunta "Qué hacer". Situaciones como la creación o reestructuración de una empresa, la identificación, y

evaluación de programas y proyectos, la formulación de un plan de desarrollo, la implementación de una política, la conquista de un mercado, el posicionamiento de un producto o servicio, la resolución de conflictos, son ejemplos de casos donde la Planeación Estratégica es especialmente útil.

El método se respalda en un conjunto de conceptos del pensamiento estratégico, algunos de cuyos más importantes principios son:

- Priorización del Qué ser sobre el Qué hacer: es necesario identificar o definir antes que nada la razón de ser de la organización, la actividad o el proceso que se emprende; lo que se espera lograr.
- Priorización del Qué hacer sobre el Cómo hacerlo: identificar las acciones que conducen efectivamente a la obtención del objetivo. Se trata de anteponer la eficacia sobre la eficiencia.
- Visión sistémica: la organización o el proyecto son un conjunto de subsistemas (elementos) que tienen una función definida, que interactúan entre sí, se ubican dentro de unos límites y actúan en búsqueda de un objetivo común. El sistema está inmerso dentro de un entorno (contexto) que lo afecta o determina y que es afectado por él. Los elementos pueden tener su origen dentro del sistema (recursos), o fuera de él (insumos).
- Visión de proceso: Los sistemas son entes dinámicos y cambiantes; tienen vida propia. Deben ser vistos y estudiados con perspectiva temporal; conocer su historia para identificar causas y efectos de su presente y para proyectar su futuro.
- Visión de futuro: el pensamiento estratégico es proactivo; se adelanta para incidir en los acontecimientos. Imagina permanentemente el mañana para ayudar a construirlo o para acomodarse a él: es prospectivo
- Compromiso con la acción y con los resultados: el estratega es no solamente un planificador; es un ejecutor, conocedor y experto que reflexiona, actúa y avalúa; es un gestor a quien le importa más qué tanto se logra que, qué tanto se hace.
- Flexibilidad: se acomoda a las circunstancias cambiantes para no perder el rumbo La acción emergente es algo con lo que también se puede contar, así que la capacidad para improvisar es una cualidad estratégica.
- Estabilidad: busca permanentemente un equilibrio dinámico que permita el crecimiento seguro, minimizando el riesgo y la dependencia. Busca la sostenibilidad del sistema y de los procesos.

La Planeación Estratégica es un proceso de cuatro etapas en las que se van definiendo uno a uno los siguientes interrogantes:

- Qué se quiere lograr
- En qué situación se está
- Qué se puede hacer
- Qué se va a hacer

La Planeación Estratégica se puede definir también como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. Es un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa que permita la toma de tales decisiones. Es un proceso y está basado en la convicción de que una organización debe verificar en forma continua los hechos y las tendencias internas y externas que afectan el logro de sus propósitos.

El modelo estratégica insiste en que una organización debe estar en capacidad de influir sobre su entorno, y no dejarse determinar por él, ejerciendo así algún control sobre su destino.

La planeación no es una actividad corriente en nuestro medio y por tanto simultáneamente con el aprendizaje de modelos de planeación, es necesario trabajar por desarrollar una cultura de la planeación.

De esta manera la planeación es para algunos una actividad de diseño que se realiza antes de ejecutar algo, además se comprende como un proceso permanente que pretende adelantarse a los acontecimientos, para tomar oportunamente las decisiones más adecuadas, y efectivas para las instituciones o empresas que emplean cada vez una planeación estratégica. Es también una actitud de mantenerse permanentemente alerta y enterado del curso de los acontecimientos, analizando las circunstancias que se van presentando con el propósito de impedir que tales acontecimientos y circunstancias desvíen a la organización en la búsqueda de sus objetivos o en el cumplimiento de las metas, y por el contrario estar permanentemente aprovechando lo que es favorable para mejorar las posibilidades.

Toma de Decisiones

“La decisión es una selección hecha entre dos o más opciones disponibles. La toma de decisiones es el proceso de escoger la mejor opción para alcanzar los objetivos”. **Siarto (2001:144)**

SEGÚN: (YUPANQUI, 2009)

La teoría de las decisiones nació con HERBERT SIMÓN, quién utilizó como base para explicar el comportamiento humano en las organizaciones. La teoría del comportamiento concibe la organización como un sistema de decisiones en el cual cada persona participa racional y conscientemente, escogiendo y tomando decisiones individuales relacionadas con alternativas más o menos racionales de comportamiento. Por tanto, la organización está llena de decisiones y acciones.

Las teorías estudiadas dieron mucha importancia a las acciones y ninguna a las decisiones que las originan. Según la teoría del comportamiento no sólo el administrador toma decisiones, sino que todas las personas de la organización, en todas las áreas de actividad, en todos los niveles jerárquicos y en todas las situaciones, las toman continuamente, sea que estén relacionadas o no su trabajo.

La organización es un complejo sistema de decisiones. La Toma de decisiones, es el núcleo de la planeación. No se puede decir que existe un plan hasta que no se haya tomada una decisión (un compromiso de recursos, dirección o reputación). Hasta ese punto, sólo se detiene estudios y análisis de planeación. Los administradores consideran algunas veces la toma de decisiones como su trabajo central. Porque deben escoger en forma constante lo que se debe hacer.

SEGÚN: CADIZ,

Supone un análisis que requiere de un objetivo y una comprensión clara de las alternativas mediante las que se puede alcanzar dicho objetivo. Además de comprender la situación que se presenta, se debe analizar, evaluar, reunir alternativas y considerar las variables, comparar varios cursos de acción y finalmente

seleccionar la acción que se va a realizar. La calidad de las decisiones tomadas marca la diferencia entre el éxito o el fracaso.

Decidir significa hacer que las cosas sucedan en vez de simplemente dejar que ocurran como consecuencia del azar u otros factores externos. Esta habilidad ofrece a las personas herramientas para evaluar las diferentes posibilidades, teniendo en cuenta, necesidades, valores, motivaciones, influencias y posibles consecuencias presentes y futuras.

Esta competencia se relaciona con la capacidad de tomar riesgos pero difiere en que no siempre las decisiones implican necesariamente un riesgo o probabilidad de fracaso, sino dos vías diferenciales y alternativas de acción para resolver un problema.

La toma de decisiones se involucra claramente con la capacidad del jefe, director o máxima autoridad de tomar oportunidades o riesgos en cualquier momento que estas se presenten en el trabajo. La situación laboral es un ejemplo amplio de que cada día se puede presentar una situación en la cual se deba tomar una decisión, y estas deben siempre estar encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas departamentales y seccionales dentro de la institución.

Alternativa

SEGÚN CRUIZ (2014)

Continuamente, las personas deben elegir entre varias opciones aquella que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importantes, a la vez que fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas.

Es posible trasladar este planteamiento general al ámbito de la empresa. La toma de decisiones abarca a las cuatro funciones administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, conducen y controlan, se les denomina con frecuencia los que toman las decisiones.

Como tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo. La importancia de la información en la toma de decisiones queda patente en la definición de decisión propuesta por Forrester, entendiendo por esta "el proceso de transformación de la información en acción". La información es la materia prima, el input de la decisión, y una vez tratada adecuadamente dentro del proceso de la toma de decisión se obtiene como output la acción a ejecutar.

Entonces siempre que se tome una alternativa que se derriba de disyuntiva o ecuación se genera nueva información que se integrará a la información existente para servir de base a una nueva decisión en un futuro. Desde mi punto de vista no siempre es recomendable tener un manejo histórico de las decisiones que se han tomado en un pasado; sino más bien analizar que se hizo en un pasado y así mejorar el presente y futuro de la empresa.

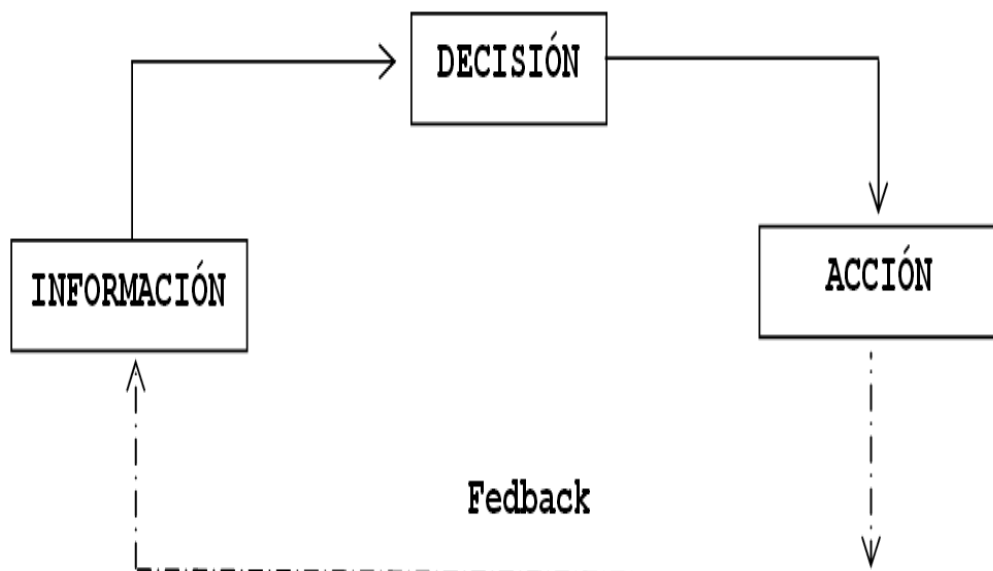


Gráfico 6: Feedback de la Decisión

Fuente: Menguzzato y Renau (1991:44)

Planificación

SEGÚN CRUIZ (2014)

La figura siguiente nos muestra el proceso de toma de decisiones como una serie de ocho pasos que comienza con la identificación del problema, los pasos para seleccionar una alternativa que pueda resolver el problema, y concluyen con la evaluación de la eficacia de la decisión. Este proceso se puede aplicar tanto a sus decisiones personales como a una acción de una empresa, a su vez también se puede aplicar tanto a decisiones individuales como grupales.

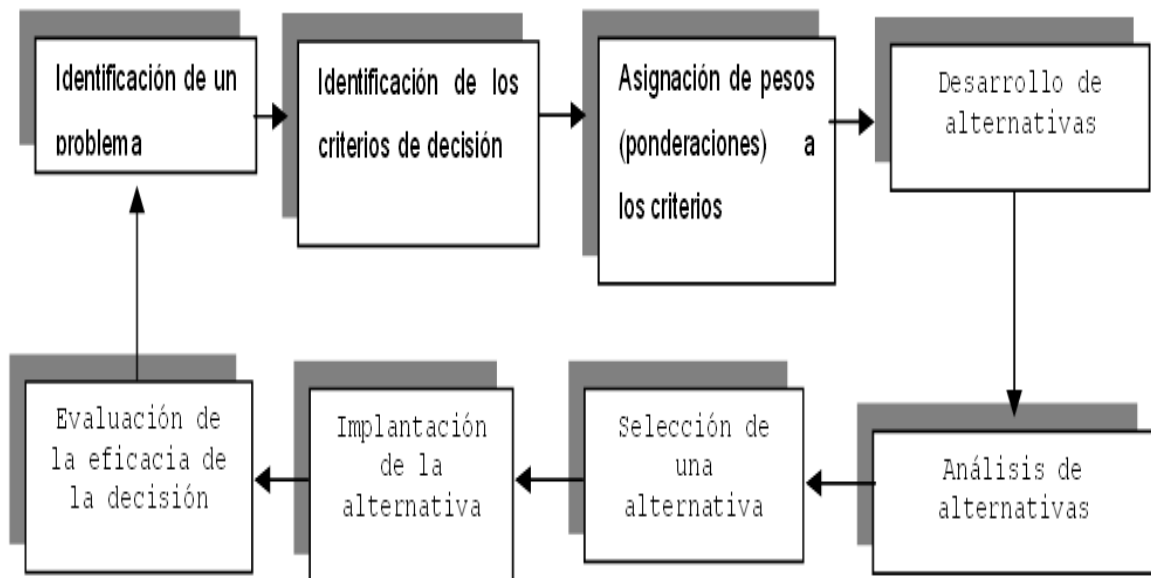


Gráfico 7: Planificación- Eficacia de las Decisiones.

Fuente: Robbins, S.P. (1994:157)

Bajo mi punto de vista la planificación desde la identificación de un problema para dar solución mediante la planificación y la eficacia a una alternativa debe ser eficiente; es decir no se debe demorar en medida al tiempo ni a las circunstancias que esta puede tener.

Implementar este tipo de secuencia en el reconocimiento de la o las alternativas puede ser muy oportuno a la hora de decidir que camino se va a tomar para solucionar el o los problemas identificados.

Comunicación

SEGÚN PHAM (2014)

La comunicación efectiva y toma de decisiones son críticas cuando trabajas en un ambiente grupal. Es importante desarrollar habilidades de comunicación como una escucha activa, comunicación escrita clara y realizar reuniones eficaces. Esto asegurará que el grupo logre sus metas y resuelva los problemas relevantes en una forma de tiempo eficiente. Estas habilidades son importantes en el mundo laboral de hoy.

Dentro de cualquier institución lo más importante es la comunicación y saber informar que es lo que se quiere conseguir para que todo el personal trabaje en pos de lo que se anhela, pero también es muy importante saber comunicar las decisiones que se toman a niveles directivos por más pequeñas que sean para evitar errores en los niveles técnicos.

Responsabilidad

SEGÚN CASTRILLON (2010)

La toma de decisiones como tal es el proceso por el cual una persona o un grupo escogen entre dos o más alternativas. Decisiones que pueden tener una trascendencia a corto o largo plazo e incluso forman parte de la historia, y en esencia dichas decisiones son el motor de toda institución, negocio o incluso de nuestra realización como personas.

Parafraseando lo anteriormente citado la toma de decisiones genera responsabilidades en cada uno de las personas que están involucradas de una u otra manera al manejo de cualquier alternativa o decisión.

El **Mtro. Enrique Limón Suarez** en su publicación para la Universidad Cristóbal Colón (México) manifiesta lo siguiente:

El tema de la Responsabilidad Social Empresarial ha adquirido relevancia en los años recientes si consideramos que apenas en la segunda mitad del siglo pasado se empezó a cuestionar seriamente el objetivo económico de las empresas.

Hoy día hay una exigencia de la sociedad en torno de los derechos humanos, cuidado del medio ambiente, combate a la corrupción, trabajo digno, entre otros, que obligan a las empresas, y para ser más precisos, a los empresarios, a considerar la ética en sus decisiones, lo cual implica tener como referente primordial la llamada ética cívica, conciencia moral alcanzada por la sociedad, es decir, principios y valores universales mínimos compartidos.

Así entonces, las empresas se ven comprometidas moralmente con la sociedad, por lo que resulta necesario descubrir las necesidades que se han de satisfacer y hacia las cuales se dirigirán los esfuerzos, dándole ello sentido y legitimidad ante la sociedad, además de definir y establecer en consecuencia las metas de la empresa así como los valores y los hábitos necesarios para alcanzar tales metas, el reto está en la ética aplicada.

Cumplimiento de Objetivos

THOMPSON, Arthur; GAMBLE, John; PETERAF, Margaret; STRICKLAND, Lonnie (2012:28) señala:

El propósito gerencial de establecer objetivos es convertir la visión y misión en objetivos de desempeño específico. Los objetivos bien establecidos son específicos cuantificables y medibles y contienen una fecha límite para su consecución. Los objetivos concretos y mensurables son valiosos para la administración por tres razones: 1) centran los esfuerzos y alinean las acciones en toda la organización, 2) sirven como patrones de medida para rastrear el desempeño y los avances de una compañía, y 3) motivan e inspiran a los empleados a

esforzarse más. Lo ideal es que los administradores formulen objetivos desafiantes pero factibles, que procuren que la organización se estire para alcanzar todo su potencial.

Dicho de esta manera siempre en la Toma de Decisiones se busca el dar cumplimiento a los objetivos que se hayan planteado con anterioridad, respetando las leyes, normas, regulaciones que se hayan elaborado de acuerdo a las necesidades, en este caso la Universidad Técnica de Ambato en la Dirección Financiera, Sección Tesorería independientemente de ser normada por organismos de control ecuatoriano se rige también a sus propias leyes internas y leyes.

2.5 HIPÓTESIS

Control interno y su incidencia en la toma de decisiones del Departamento Financiero Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.

2.6 SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- Variable Independiente: Deficiente Control Interno
- Variable Dependiente: Equivocada de toma de decisiones
- Unidad de Observación: Sección Tesorería, Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato.
- Términos de Relación: las, provocan, dentro, en

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

“Por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones.” **Hernández et al (2003:5)**

SEGÚN (KRAUSE, 1995)

La metodología cualitativa se refiere, entonces, a procedimientos que posibilitan una construcción de conocimiento que ocurre sobre la base de conceptos. Son los conceptos los que permiten la reducción de complejidad y es mediante el establecimiento de relaciones entre estos conceptos que se genera la coherencia interna del producto científico.

SEGÚN (MARTINEZ, 2010)

Debido a los exiguos resultados que la orientación cuantitativa ha tenido en áreas tan trascendentes como la educación y el desarrollo humano, se ha ido desplegando una revolución silenciosa en la metodología de las ciencias humanas y sociales, lo cual evidencia un renovado interés y una sentida necesidad por la metodología cualitativa. Esta metodología enfatiza la importancia del contexto, la función y el significado de los actos humanos. Este enfoque estima la importancia de la realidad, tal y como es vivida por el hombre, sus ideas, sentimientos y motivaciones; intenta identificar, analizar, interpretar y comprender la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. Por tanto, lo

cualitativo no se opone a lo cuantitativo, sino que lo implica e integra, especialmente donde sea importante

Siendo de esta manera al examinar el presente trabajo de investigación, se presenta un enfoque cualitativo, debido a que el departamento en este caso el departamento Financiero es beneficiario en parte activa del análisis a realizarse, siendo participantes de los objetivos y procesos a desarrollar ya que su talento humano de la sección tesorería estará inmiscuido dentro de la investigación. De esta manera el enfoque cualitativo nos presentará una idea dentro de lo teórico y práctico.

Para este trabajo se seleccionará los procesos de investigación los cuales facilitarán la realización del proyecto; al seleccionar de manera prolija las técnicas, métodos e instrumentos necesarios para realizar la investigación de estudio y determinar cómo se desarrollará el problema que se ha planteado dentro de este trabajo en el departamento Financiero, sección Tesorería.

Conocer a fondo la realidad de lo que sucede en el departamento Financiero nos dará una visión clara de cómo se debe actuar y desarrollar técnicas para resolver los problemas que hoy por hoy se han detectado tanto en rendimiento como eficacia de la sección Tesorería y para obtener los resultados que se esperaban dentro de los objetivos que inicialmente se plantearon.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. De campo

“Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen”

Herrera (2004:95)

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos “in situ”, utilizando fuentes primarias de información ya que el investigador tiene contacto directo con la situación o necesidad que atraviesa la institución.

Esta modalidad la utilizaremos debido a que es muy útil para obtener información de primera mano y de una forma directa con la presencia del investigador en el campo (Departamento Financiero, Sección Tesorería) con técnicas a utilizarse como:

La observación directa en el departamento financiero, en la sección de tesorería, permitiendo analizar el comportamiento de todos los involucrados, facilitando al investigador la información precisa sobre los problemas diarios que se pueden presentar en la sección de tesorería.

Y otro de los instrumentos que se aplicará a todos el talento humano de la sección de tesorería será la encuesta, con el propósito de conocer sus expectativas y requerimientos, en relación a los objetivos que el departamento debe cumplir.

3.2.1. Documental- bibliográfica

“Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre la cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias)”.
Herrera (2004:95)

Esta investigación se realiza en depósitos de información, utilizando fuentes secundarias de información que maneje el Departamento Financiero, Sección Tesorería, es la parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose en una estrategia donde se

observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades usando para ello diferentes tipos de documentos.

Este tipo de investigación permitirá realizar un análisis conceptual y teórico apoyándose en fuentes primarias y secundarias lo cual llevara a la elaboración de una propuesta sobre el material estudiado.

Esta modalidad de investigación fue utilizada en el capítulo II en el marco Teórico ya que nos ayudo obtener información acerca del problema de investigación, además será utilizado en todo el presente trabajo de investigación para el Departamento Financiero, Sección Tesorería.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación explicativa

SEGÚN NAVARRETE (2011)

Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación postfacto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

La investigación explicativa intenta da cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones.

SEGÚN (RODEA)

Dentro de la investigación científica, a nivel explicativo, se dan dos elementos:

- Lo que se quiere explicar: se trata del objeto, hecho o fenómeno que ha de explicarse, es el problema que genera la pregunta que requiere una explicación.
- Lo que se explica: La explicación se deduce (a modo de una secuencia hipotética deductiva) de un conjunto de premisas compuesto por leyes, generalizaciones y otros enunciados que expresan regularidades que tienen que acontecer. En este sentido, la explicación es siempre una deducción de una teoría que contiene afirmaciones que explican hechos particulares.

Dentro de este nivel de investigación se quiere analizar de una manera más deductiva los resultados que se encuentren en el examen que se está realizando al Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato y encontrar el porqué de los hechos mediante la relación de las causas y consecuencias que han acarreado problemas para esta sección.

3.3.2. Investigación descriptiva

“La investigación descriptiva permite al investigador describir las situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinados sucesos, buscando especificar las propiedades importantes de las personas y grupos o comunidades” **Salvarrieta (2005:23)**

SEGÚN (MORALES, 2010)

En las investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

De esta manera en este nivel de investigación se llegará a conocer las verdaderas situaciones de los sucesos encontrados, y analizar cual de estas tienen mayor significatividad en el Departamento Financiero,

Sección Tesorería de la manera más cuidadosa posible frente a la información que se encuentre.

3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional)

“Son aquellas que actúan en el presente y sobre dos variables, miden y evalúan con precisión el grado de relación que existe”. **Méndez (1999:98)**

“Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación, es decir este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables”
Aguilar (1996:78)

La investigación tiene como utilidad medir el grado de relación que existe entre la causa (control interno) y efecto (toma de decisiones) para determinar el problema en el capítulo I.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

“La población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características” **Herrera et al (2004:98)**

“Llamamos población o universo al conjunto de los elementos que van a ser observados en la realización de un experimento. Cada uno de los elementos que componen la población es llamado individuo o unidad estadística” **Vargas (1995:34)**

En la presente investigación consta como población el personal de la Dirección Financiera, Sección de Tesorería, de la Universidad Técnica de Ambato, según la tabla adjunta:

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	Cargo
1	TOAZA TIPANTASIG SILVIA ELIZABETH	Directora Financiera
2	MORA CAZAR FRANCISCA ELIZABETH	Jefe de Tesorería
3	ALARCON GUIZADO JESSICA MARLENE	Analista de Contabilidad
4	RODRIGUEZ PEREZ JEANNETTE	Analista de Contabilidad
5	URQUIZO VACA MARIA DE LOURDES	Secretaria
6	CHICAIZA SAONA PATRICIA ELIZABETH	Asistente de Contabilidad
7	ANDRADE LOPEZ ESTEBAN ADRIAN	Auxiliar de Contabilidad
8	ARMAS REAL MARIA CRISTINA	Analista de Contabilidad
9	RODRIGUEZ ALEXANDRA	Recaudadora
10	SEGOVIA RIVADENEIRA DIANA	Recaudadora
11	ORTIZ BETANCOURT WILLINGTON	Administrador de Bines
12	VASQUEZ ZURITA SILVANA PATRICIA	Recaudador
13	PORTERO TOBAR MIRYAN ROCIO	Jefe de Nomina
14	PAREDES CAICEDO GIOCONDA	Jefe de Rentas
15	PARRA ARELLANO MARIA LUISA	Analista de Rentas
16	RUIZ GUAMAN DORITA AMARILIZ	Auxiliar de Rentas
17	VELEZ PINCAY JOSE NARCIZO	Recaudador

Tabla :1 “Listado de Personal”
Elaborado por: Diana Segovia

3.4.2. Muestra

“Cualquier subconjunto de la población recibe el nombre de muestra”
Alvarado (2008:70)

“La muestra es una parte de la población o un sub conjunto de un conjunto de unidades que es obtenida mediante un proceso u otro, usualmente por selección deliberada. Con el objetivo de investigar las propiedades de la investigación o conjunto original” **Buckland (1996:240)**

Para este trabajo de investigación se utilizará una muestra reglada al ser esta de un total de diecisiete personas.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1. Operacionalización – Variable Independiente

Variable Independiente: Control Interno				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Las actividades de control interno se respaldan en dos elementos importantes: políticas y procedimientos. Las políticas determinan que es lo que se debería hacer, y los procedimientos determinan las acciones a llevar a cabo para cumplir estas políticas.	Elementos de Control Interno	Verificar los procedimientos	¿Las actividades encomendadas están conforme a sus competencias técnicas?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo 2)
	Normas de Control Interno	Dirigir funciones	¿Dentro de su departamento existe asignación, coordinación y separación de funciones?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo 2)
	Dirección	Dirección e instrucción para las actividades	¿Cree usted que es necesario verificar los procesos de Control Interno?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo 2)
	Organización	Organización entre las tareas y talento humano	¿Se organizan las tareas dentro de la sección para tener igualdad de actividades?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo 2)
	Planificación	Verificación de las políticas	¿Se analizan las políticas con el personal del departamento Financiero, sección Tesorería?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo2)

Tabla: 2

Elaborado por: Diana Segovia

3.5.2. Operacionalización - Variable Dependiente

Variable Independiente: Toma de decisiones				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La toma de decisiones es un proceso que involucra inclinarse por una sola alternativa, la mejor de ellas para la empresa o institución. Esta habilidad ofrece a las personas herramientas para evaluar las diferentes posibilidades, teniendo en cuenta, necesidades, valores, motivaciones, influencias y posibles consecuencias presentes y futuras que llevan a la institución a la mejora continua.	Cumplimiento de objetivos	Los estatutos de la Institución	¿Conoce los estatutos de la institución?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo 2)
	Comunicación	Análisis de responsabilidades	¿Existen niveles de comunicación para la Toma de Decisiones?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo 2)
		Grado de confiabilidad de la información	¿La Información presentada es Confiable?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo 2)
	Planificación	Efectividad y eficiencia de las decisiones	¿Los objetivos del departamento están dirigidos a engrandecer la efectividad y eficiencia de la institución?	Encuesta al personal de las Áreas de la Dirección Financiera. (ver Anexo 2)

Tabla: 3

Elaborado por: Diana Segovia

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

“Metodológicamente, para la construcción de la información se opera en dos fases:

- Plan para la recolección de la información
- Plan para el procesamiento de la información” **Herrera (2004:114)**

3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

TABLA 4. Procedimiento de recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación.
¿De qué personas u objetos?	Básicamente al control administrativo y a la toma de decisiones.
¿Sobre qué aspectos?	Auditoria de Gestión
¿Qué, Quienes?	El investigador del presente estudio
¿Cuándo?	La recolección de datos se hará la primera semana de mayo
¿Dónde?	En el Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato
¿Cuántas veces?	Dos veces para validar resultados
¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta y Observación
¿Con qué?	Se utilizará un cuestionario

Tabla: 4

Elaborado por: Diana Segovia

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.** Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

TABLA 5. Cuantificación de resultados

Pregunta Nº 1	f	fr	fa	fra	F%
Si					
No					
Total					

Tabla: 5
Elaborado por: Diana Segovia.

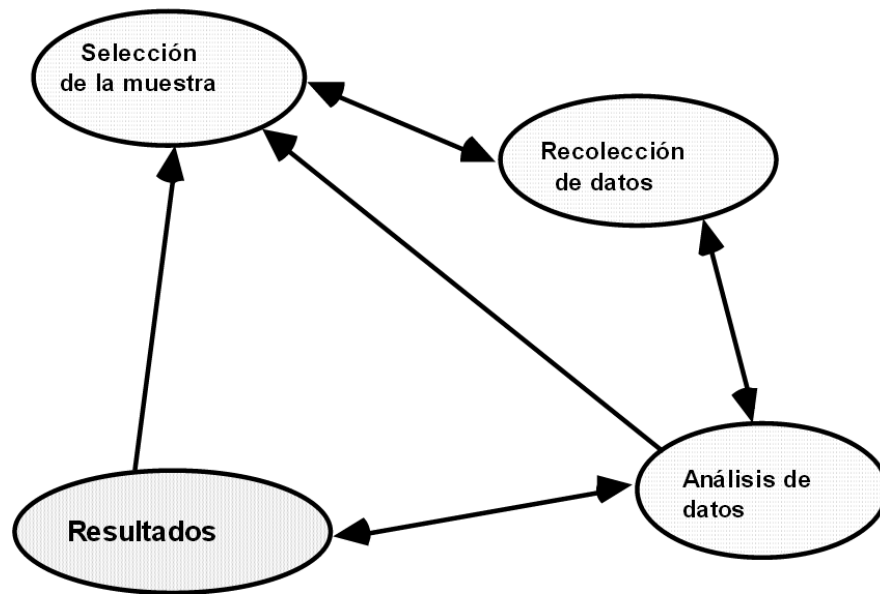


Gráfico 8: Interacción entre recolección de datos, análisis y elaboración de resultados.
Fuente: Krause, (1995)

- **Representaciones gráficas.** Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.

GRÁFICO 9. Representación gráfica de resultados

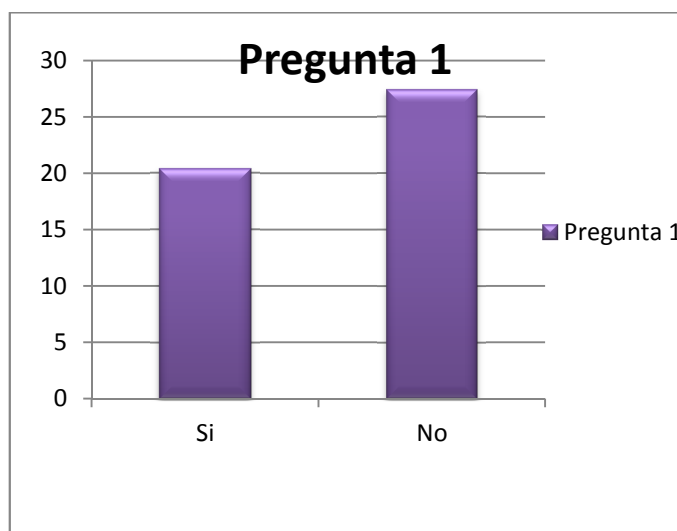


Gráfico: 9
Elaborado por: Diana Segovia.

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.**

Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

Estos datos van a ser analizados por comparaciones, proyecciones, etc., con la finalidad de realizar un profundo análisis y cálculos que permitan conocer la toma de decisiones de sus años pasados y de esta manera realizar la proyección para años posteriores con relación al crecimiento y desarrollo.

- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** El método estadístico para la comprobación de la Hipótesis a ser utilizado será el CHI-CUADRADO

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.** Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El análisis de datos efectuado en la investigación realizada, contiene información encontrada mediante el proceso de estudio de acuerdo a la problemática hallada. Y a su vez ha sido examinada de tal manera que servirá para lograr los objetivos planteados en el capítulo I.

Una vez que se han tabulado los resultados obtenidos de las encuestas efectuadas en el presente estudio, se procede en este capítulo a organizarlos, analizarlos e interpretarlos. El procesamiento de los datos recogidos, mediante la aplicación de los instrumentos de investigación (encuestas y fichas de observación) se lo realizó utilizando una hoja de cálculo en Excel y la que nos sirvió para la presentación de resultados en sus respectivos cuadros y gráficos estadísticos, y para dar un mayor realce a la vista con el programa Power Point.

La encuesta está dirigida únicamente al personal financiero de la Universidad Técnica de Ambato, especialmente a la sección de Tesorería y por otra parte a Contabilidad, Presupuesto, Administración de Bienes, Nómina y Rentas. Los datos recopilados en este trabajo servirán para comprobar si los inadecuados procesos de control interno en las actividades de la dirección financiera, sección tesorería provocan la equivocada toma de decisiones.

Siendo así el resultado de los datos obtenidos se los representa de la siguiente manera a continuación:

Pregunta N° 1

¿Conoce los estatutos y el organigrama estructural de la institución?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	11	0,65	11	0,65	65%
No	6	0,35	17	1	35%
Suma	17	1			100%

Tabla: 6
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia.

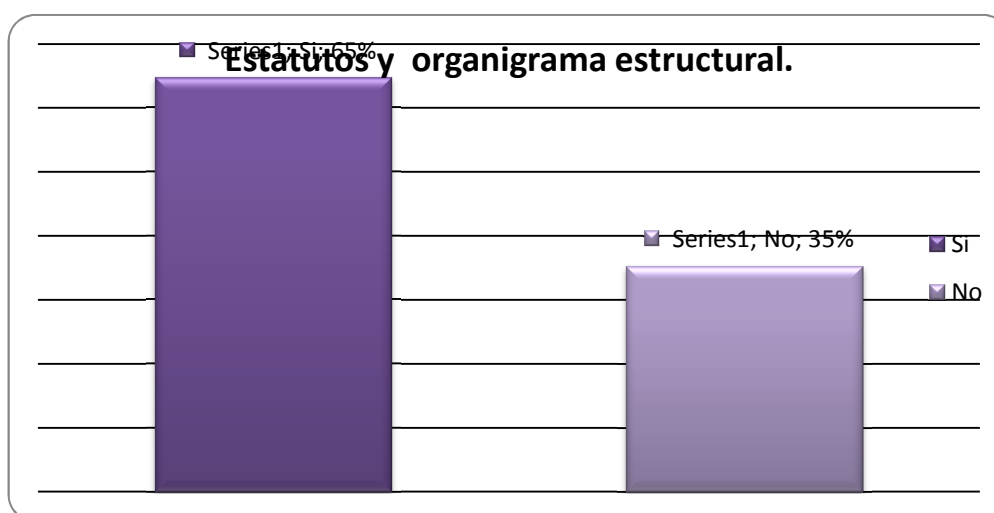


Gráfico: 10
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia.

Análisis: Del total de encuestados, el 65% afirmaron conocer los estatutos y el organigrama estructural de la institución, y el 35% no los conocen.

Interpretación: Se establece entonces que una mínima parte de los encuestados desconocen los estatutos y el organigrama estructural de la institución, debido a que una cantidad del personal es nuevo (ficha de observación), de esta forma es necesario dar a conocer los estatutos y el organigrama para que todo el personal lo tenga claro, y así actuar adecuadamente dentro de la institución.

Pregunta N° 2

¿Conoce las leyes y el reglamento a las que se sujeta la institución?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	7	0,41	7	0,41	41%
No	10	0,59	17	1	59%
Suma	17	1			100%

Tabla: 7

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

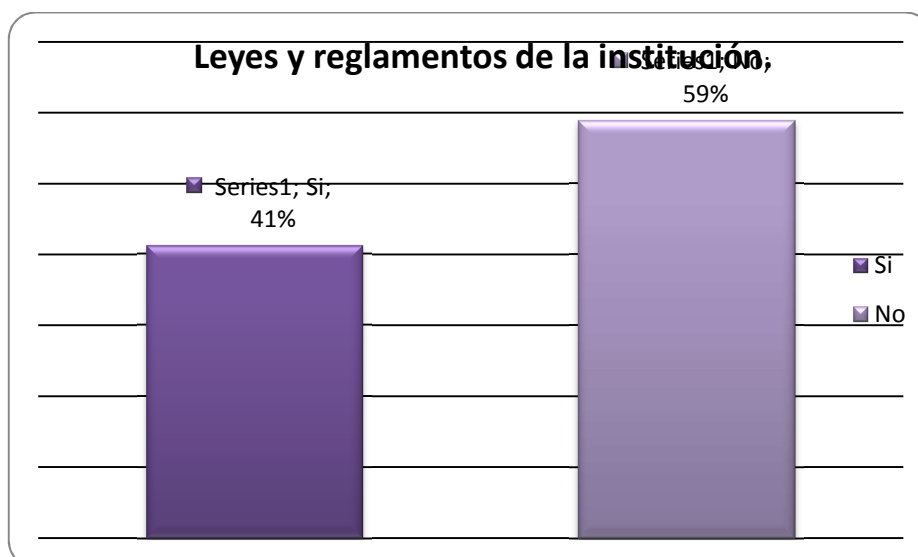


Gráfico: 11

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

Análisis: Las encuestas realizadas arrojan que 7 personas es decir el 41% del total encuestado conocen las leyes y reglamento a las que está sujeta la institución, y 10 personas el 59% señalan desconocer.

Interpretación: Al tener una parte significativa que desconoce las leyes y reglamentos a la que está sujeta la institución, esto repercute de forma negativa puesto que el personal incumple con las mismas e impide lograr un mejor crecimiento del Departamento financiero, sección Tesorería.

Pregunta N° 3

¿Dentro de su departamento existe asignación, coordinación y separación de funciones?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	14	0,82	14	0,82	82%
No	3	0,18	17	1	18%
Suma	17	1			100%

Tabla: 8

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

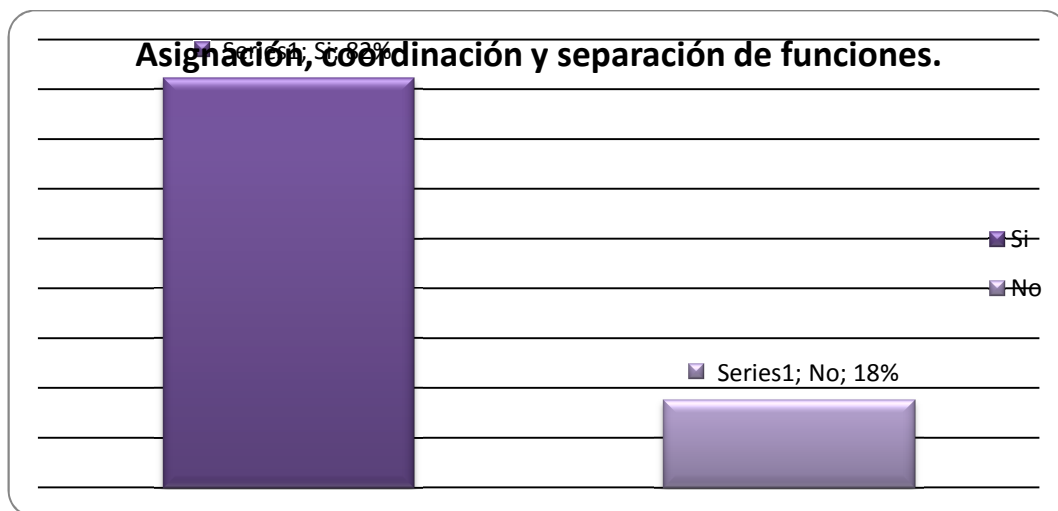


Gráfico: 12

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

Análisis: El 82% de los encuestados que representan 14 personas indican que existe asignación, coordinación y separación de funciones, solo un 18% de los encuestados mencionaron que esta separación no existe.

Interpretación: El personal de la Dirección Financiera conoce sus responsabilidades de forma verbal, es por ello la necesidad de los funcionarios, el que sus responsabilidades y funciones se encuentren plasmados en forma física, esto permitirá mejorar el ambiente laboral y la atención a los usuarios.

Pregunta N° 4

¿Se analizan las políticas con el personal del departamento financiero, sección de tesorería?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	12	0,71	12	0,71	71%
No	5	0,29	17	1	29%
Suma	17	1			100%

Tabla: 9

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

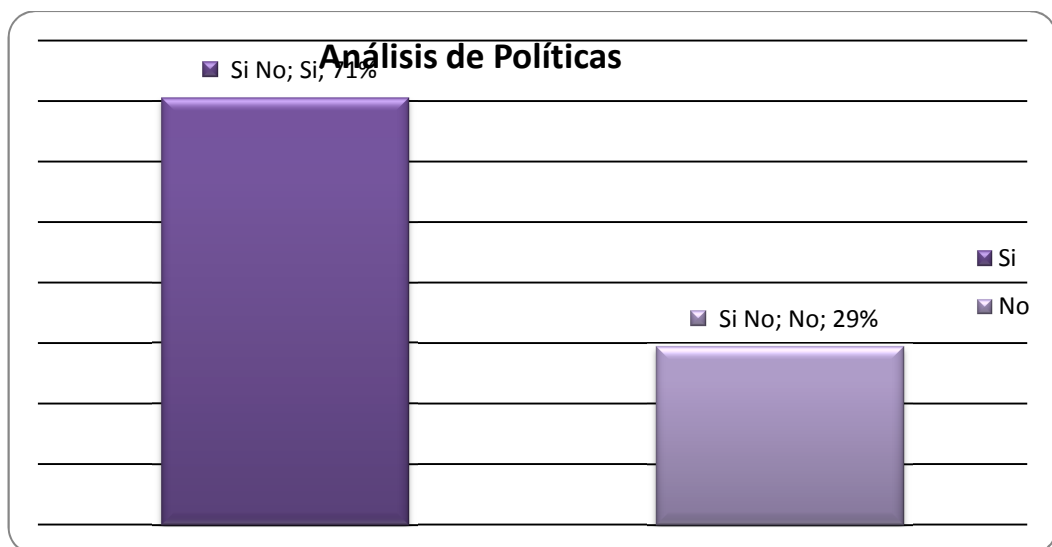


Gráfico: 13

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: El 71% de los encuestados que representan 12 personas indican que sí se analizan las políticas con el personal, mientras que solo un 29% de los encuestados mencionaron que no se analizan las políticas.

Interpretación: El personal de la Dirección Financiera conoce sus responsabilidades de forma verbal, es por ello la necesidad de los funcionarios, el que sus responsabilidades y funciones se encuentren plasmados en forma física, esto permitirá mejorar el ambiente laboral y la atención a los usuarios.

Pregunta N° 5

¿Es necesario verificar los procesos de Control Interno?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	13	0,76	13	0,76	76%
No	4	0,24	17	1	24%
Suma	17	1			100%

Tabla: 10

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

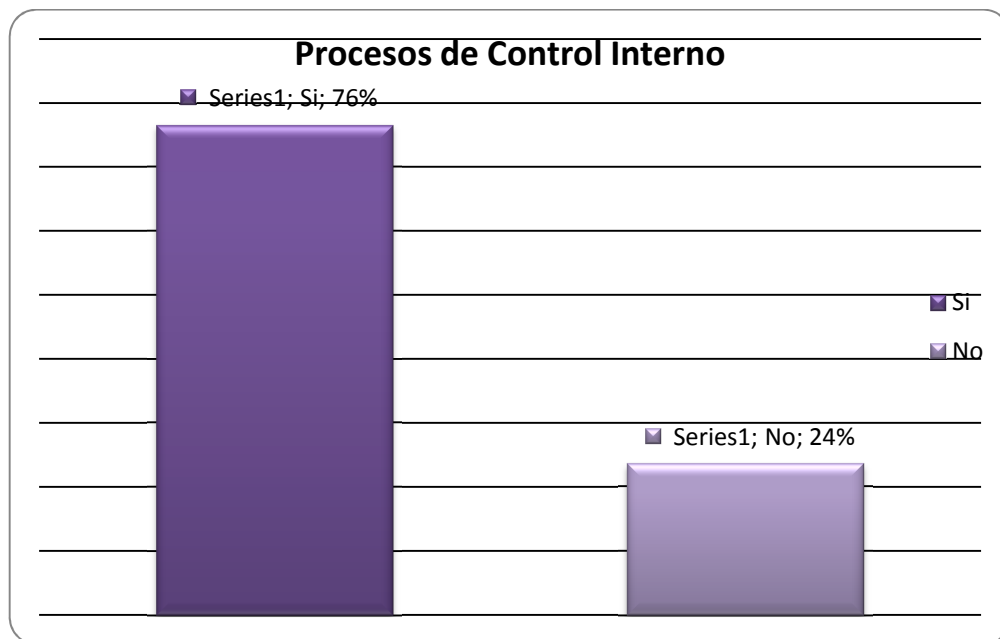


Gráfico: 14

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: El 76% de los encuestados que representan 13 personas indican que sí es necesario verificar los procesos de control interno, mientras que solo un 24% de los encuestados mencionaron que no es necesario verificar los controles.

Interpretación: El personal de la Dirección Financiera conoce sus responsabilidades de forma verbal, de tal manera que es importante siempre recordar o verificar los procesos de control interno, y así conocer el o los pasos a seguir para un mejor control en la institución.

Pregunta N° 6

¿Existe un proceso para la evaluación del cumplimiento de objetivos del departamento?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	2	0,12	2	0,12	12%
No	15	0,88	17	1	88%
Suma	17	1			100%

Tabla: 11

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

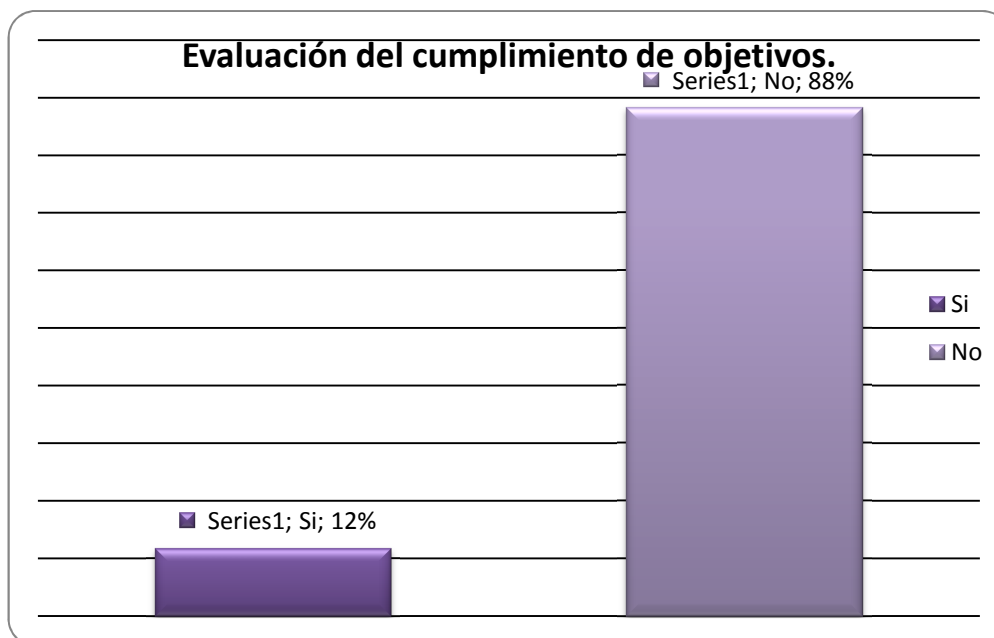


Gráfico: 15

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: El 88% de los encuestados que representan 15 personas indican que no existe un proceso para la evaluación del cumplimiento de objetivos, mientras que solo un 12% de los encuestados mencionaron que si existe un proceso para la evaluación.

Interpretación: El personal de la Dirección Financiera no tiene un proceso para evaluar el cumplimiento de los objetivos, de esta manera el no se sabe cuando se esta haciendo una tarea de la manera correcta que aporte al cumplimiento de objetivos.

Pregunta N° 7

¿Las actividades son encomendadas están conforme a sus competencias técnicas?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	12	0,71	12	0,71	71%
No	5	0,29	17	1	29%
Suma	17	1			100%

Tabla: 12

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

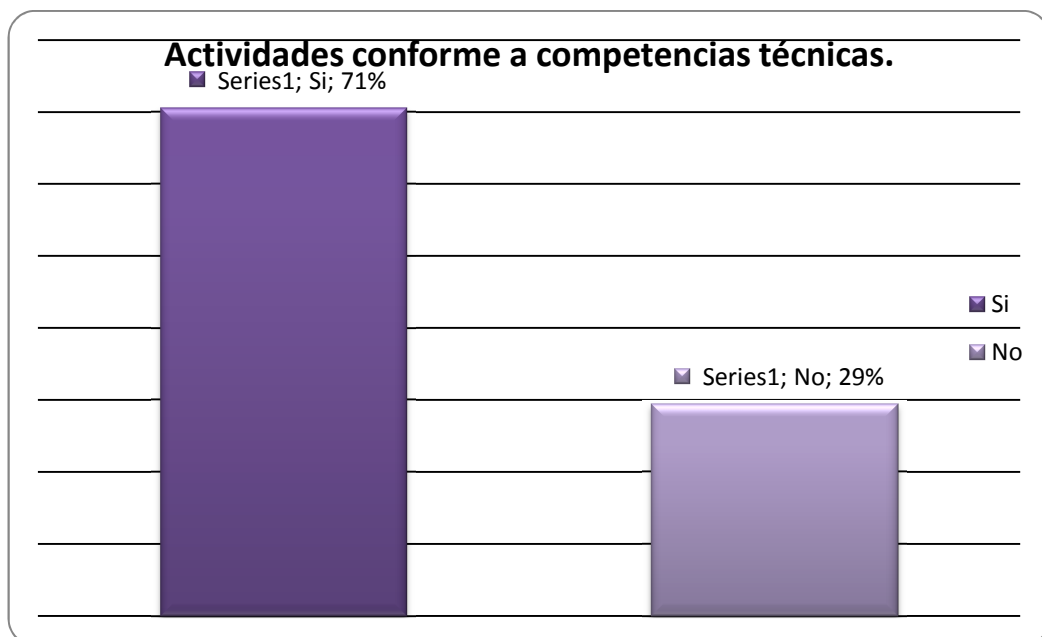


Gráfico: 16

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: El 71% de los encuestados que representan 12 personas indican que las actividades que le han sido encomendadas si están conforme a las competencias técnicas, mientras que solo un 29% de los encuestados que representan a 5 personas mencionaron que las actividades no están conformes.

Interpretación: El personal de la Dirección Financiera en su gran mayoría señala que el personal es apto para realizar las actividades técnicas en cualquier actividad, lo que es bueno para darle mayor agilidad a los procesos.

Pregunta N° 8

¿Se organizan las tareas dentro de la sección para tener igualdad de actividades?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	5	0,29	5	0,29	29%
No	12	0,71	17	1	71%
Suma	17	1			100%

Tabla: 13

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

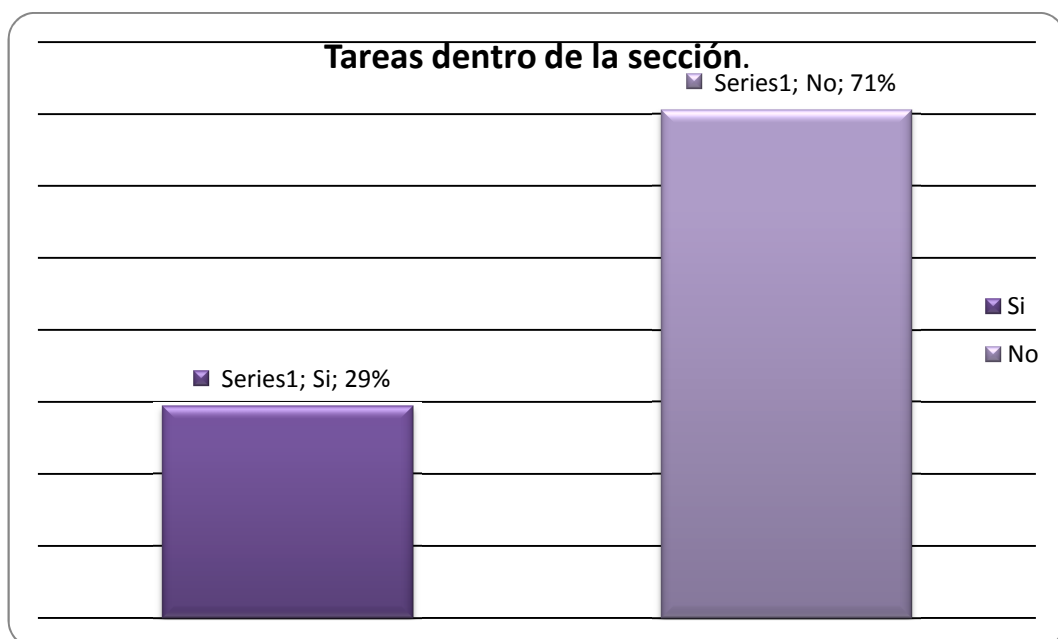


Gráfico: 18

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: El 71% de los encuestados que representan 12 personas indican que no se organizan las tareas, mientras que solo un 29% de los encuestados que representan a 5 personas mencionaron que si se organizan las tareas para tener igualdad de actividades.

Interpretación: El personal de la Dirección Financiera en su mayoría señala que las actividades no son distribuidas, lo que ocasiona desorden en el trabajo y la sobrecarga en el trabajo para cierto personal junto con la inconformidad laboral.

Pregunta N° 9

¿Se han definido objetivos dentro del departamento financiero, sección tesorería?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	9	0,53	9	0,53	53%
No	8	0,47	17	1	47%
Suma	17	1			100%

Tabla: 14

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

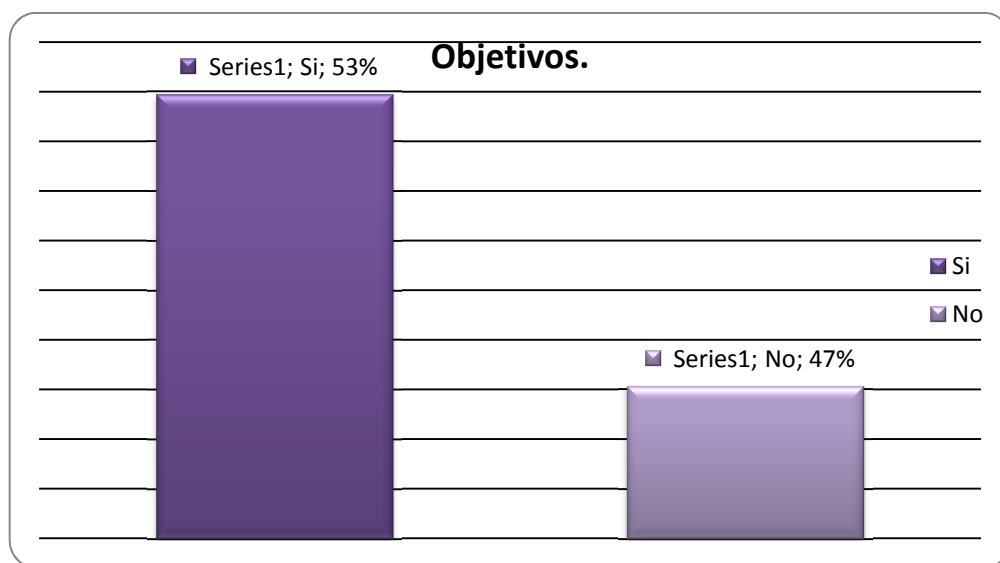


Gráfico: 19

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: El 53% de los encuestados que representan 9 personas indican que si se han definido objetivos dentro del departamento financiero, mientras que un 47% de los encuestados que representan a 8 personas mencionaron que no se han definido ciertos objetivos.

Interpretación: El personal de la Dirección en este caso no tiene claro si se han definido o no objetivos dentro del departamento financiero puesto que la respuesta esta muy dividida, de esta mara sólo interpretamos que no se socializa con todo el personal hacia donde se quiere llegar laboralmente.

Pregunta N° 10

¿Se respetan las decisiones tomadas desde la dirección para la sección tesorería?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	11	0,65	11	0,65	65%
No	6	0,35	17	1	35%
Suma	17	1			100%

Tabla: 15

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

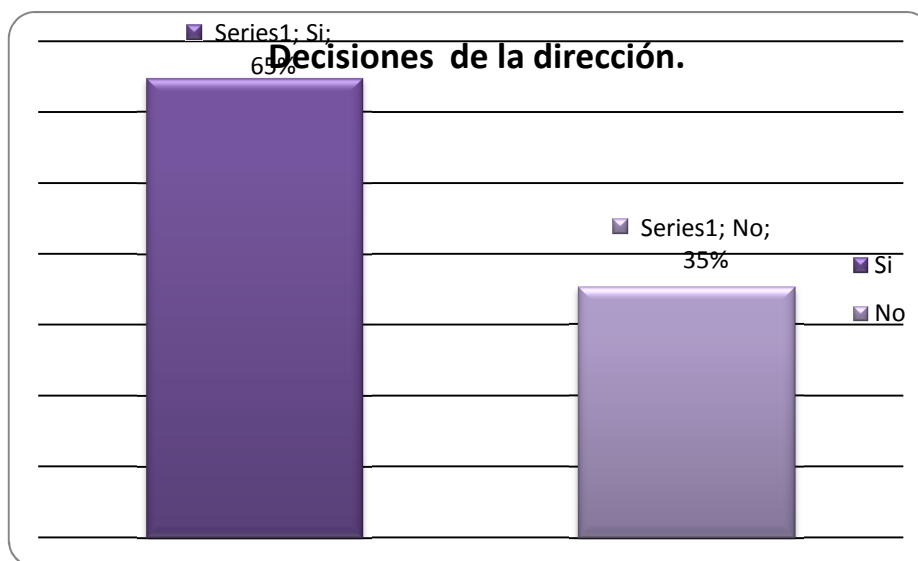


Gráfico: 20

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: El 65% de los encuestados que representan 11 personas indican que si se respetan las decisiones tomadas desde la dirección, mientras que un 35% de los encuestados que representan a 6 personas mencionaron que no se respetan las decisiones.

Interpretación: El personal de la Dirección en este caso en su mayoría respeta las decisiones tomadas por parte de la máxima autoridad lo que es bueno porque se sigue un orden jerárquico, pero en el caso que no se respetaran se genera el caos y desorden al no acatar las decisiones.

Pregunta N° 11

¿Los estados financieros son expresados de acuerdo al ente regulador que es el Ministerio de Economía y Finanzas?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	12	0,71	12	0,71	71%
No	5	0,29	17	1	29%
Suma	17	1			100%

Tabla: 16

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

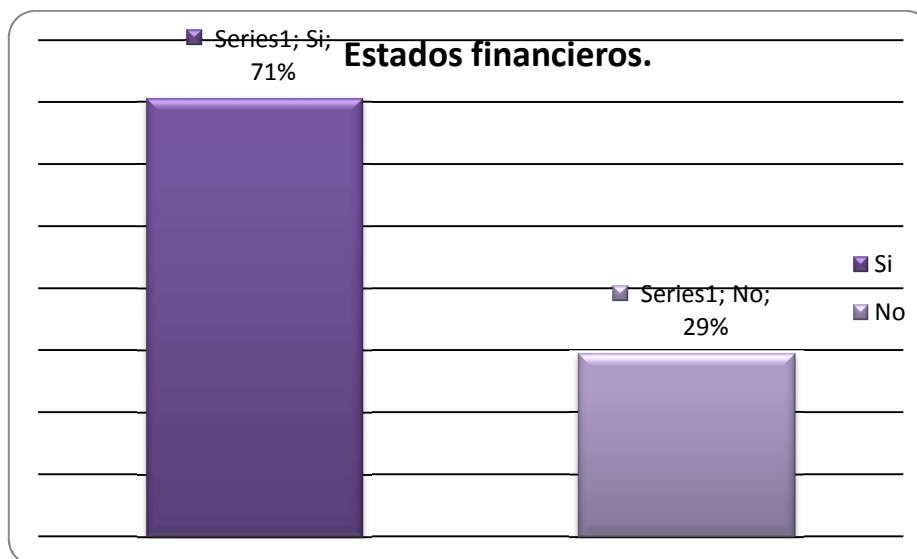


Gráfico: 21

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: Según las encuestas realizadas podemos apreciar que, el 71% señalan que los Estados Financieros son expresados de acuerdo al ente regulador, el 29% perciben que no es así.

Interpretación: Se establece entonces la mayoría del personal conoce como están expresados los Estados Financieros, pero es necesario inmiscuir a todos funcionarios para participar conjuntamente en la preparación de los estados y así mismo a la sociabilización de cada uno de estos.

Pregunta N° 12

¿Existen niveles de comunicación para la toma de decisiones?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	4	0,24	4	0,24	24%
No	13	0,76	17	1	76%
Suma	17	1			100%

Tabla: 17

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

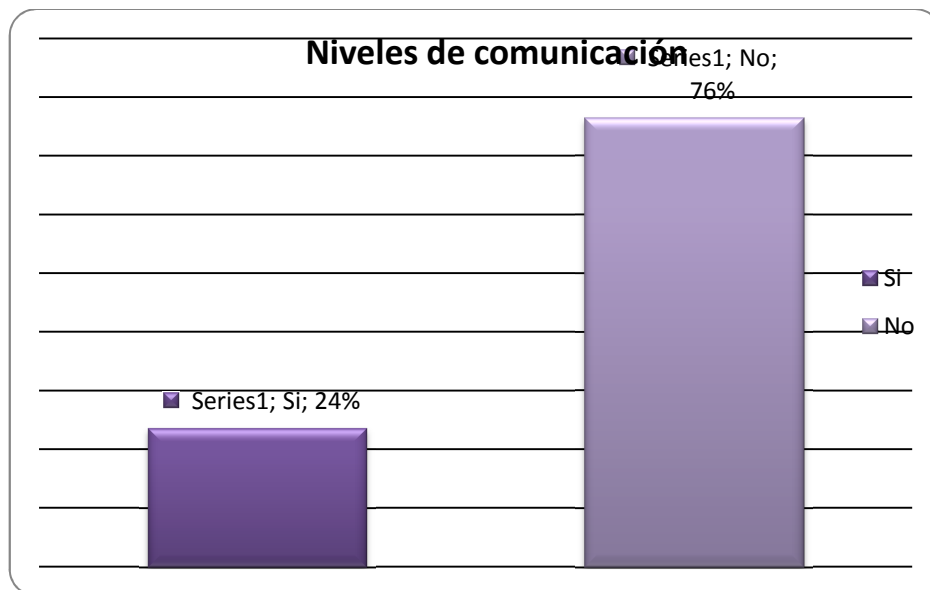


Gráfico: 22

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: Según las encuestas realizadas podemos apreciar que, el 76% indica que no hay niveles de comunicación, mientras que el 29% que representa a cuatro personas indican que si hay niveles de comunicación dentro del departamento financiero.

Interpretación: Se establece entonces la mayoría del personal no sabe cómo dirigirse a la máxima autoridad por cualquier necesidad, pero es necesario instruir a todos los funcionarios para comunicarse conjuntamente unos con otros.

Pregunta N° 13

¿La información contable presentada es confiable?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	14	0,82	14	0,82	82%
No	3	0,18	17	1	18%
Suma	17	1			100%

Tabla: 18

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

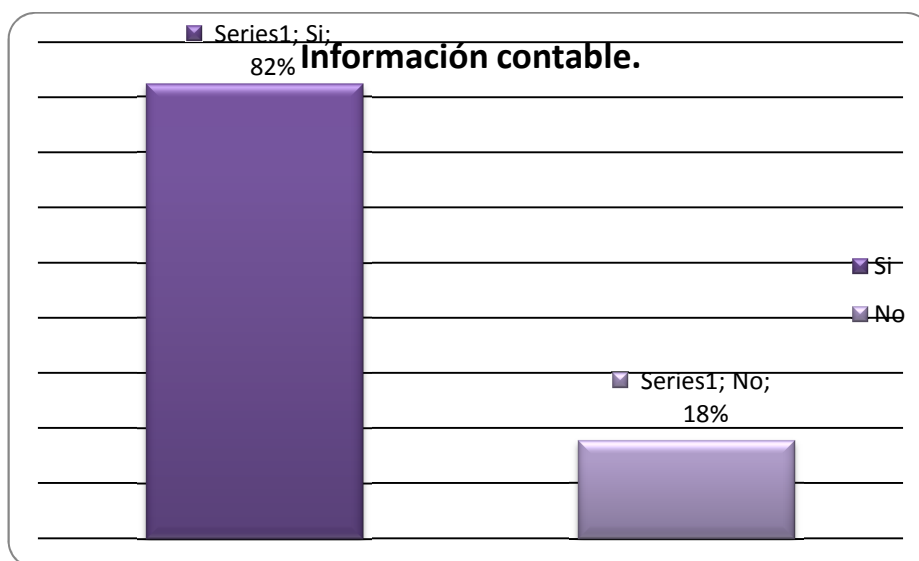


Gráfico: 23

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: De un total de 17 personas encuestadas, 14 manifestaron que la Información financiera es confiable, y 3 personas dijeron que no era confiable.

Interpretación: Un mínimo porcentaje considera que no es confiable, es por ello que, ante este resultado se asume que no existen políticas de control financieras y estas no permiten el mejoramiento continuo de la institución.

Pregunta N° 14

¿Los objetivos del departamento están dirigidos a engrandecer la efectividad y eficiencia de la institución?

ALTERNATIVA	f	fr	fa	fra	F
Si	12	0,71	12	0,71	71%
No	5	0,29	17	1	29%
Suma	17	1			100%

Tabla: 19
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia.

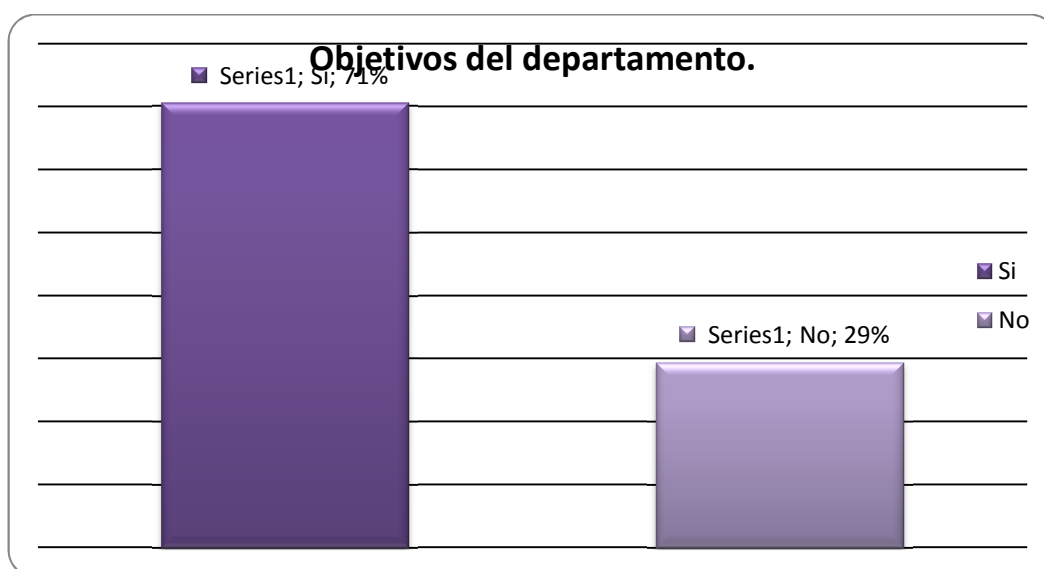


Gráfico: 24
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia

Análisis: El 71% indicó que los objetivos del departamento están dirigidos a engrandecer la efectividad y eficiencia de la institución, mientras tanto el 29% contestó que desconocen de dichos objetivos.

Interpretación: Con estas respuestas podemos determinar mayoría del personal tiene conocimiento sobre los objetivos que permitan engrandecer la eficiencia y eficacia del departamento financiero, lo cuál será necesario que todo el personal lo tenga claro a fin mitigar los riesgos de cumplimiento de objetivos.

4.2 Comprobación de Hipótesis

La verificación de la hipótesis planteada en este trabajo de investigación se efectuará a partir de los resultados en los datos obtenidos en las encuestas realizadas al personal del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato. Para ello se utilizará el método T de student.

H_0 = El Control Interno no incide en la toma de decisiones en el Departamento Financiero Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.

H_1 = El Control Interno si incide en la toma de decisiones en el Departamento Financiero Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.

$$t = \frac{P1 - P2}{\sqrt{\hat{p}\hat{q}\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}$$

Si ambas poblaciones tienen distribuciones normales, entonces la diferencia entre sus medias será $P1-P2$ (medias independientes)

Las varianzas poblacionales son cantidades conocidas.

1. Medias $P1-P2$

2. Error estándar $\sigma P1 - P2 = \sqrt{\left(\frac{p_1 q_1}{n_1}\right) + \left(\frac{p_2 q_2}{n_2}\right)}$

Como la hipótesis nula es $P_1=P_2$; el error estándar es $\sqrt{\left(\frac{p_1q_1}{n_1}\right) + \left(\frac{p_2q_2}{n_2}\right)}$

se escribe como $\sqrt{(\hat{p} * \hat{q}) \left(\frac{1}{n_1}\right) + \left(\frac{1}{n_2}\right)}$ ya que

$$\hat{p} = p_1 + p_2$$

$$\hat{q} = q_1 + q_2$$

Ho: $P_1 = P_2$; $P_1 - P_2 = 0$

H1: $P_1 \neq P_2$; $P_1 - P_2 \neq 0$

Dónde:

\hat{p} = Probabilidad de éxito conjunta

\hat{q} = Probabilidad de Fracaso conjunta

P_1 = Proporción 1 de éxito

P_2 = Proporción 2 de éxito

PREGUNTA	SI	NO	SUBTOTAL
N.- 5	13	4	17
N.- 6	2	15	17
TOTAL	15	19	34

Tabla: 20 "Resultados"

Elaborado por: Diana Segovia.

$$P1 = \frac{13}{17} = 0,7647$$

$$P2 = \frac{2}{17} = 0,1176$$

$$\hat{p} = \frac{15}{34} = 0,4411$$

$$\hat{q} = \frac{19}{34} = 0,5588$$

$$t = \frac{(0.7647 - 0.1176)}{\sqrt{(0.4411 * 0.5588) * (\frac{1}{17} + \frac{1}{17})}}$$

$$t = \frac{0.6471}{\sqrt{(0.2464) * (0.1176)}}$$

$$t = \frac{0.6471}{\sqrt{0.02897}}$$

$$t = \frac{0.6471}{0.1702} = 3.8019$$

Grados de libertad

$$gl = n_1 + n_2 - 2$$

$$gl = 17 + 17 - 2$$

$$gl = 32 = 30$$

Zona de Rechazo $= 0.05/2 = 0.025$

T student-Tabla = 3.8019

Regla de decisión: $t_c > t_t$:

$$3.8019 > 2.042$$

H_1 = Aceptada

H_0 = Rechazada

ZONA DE ACEPTACIÓN

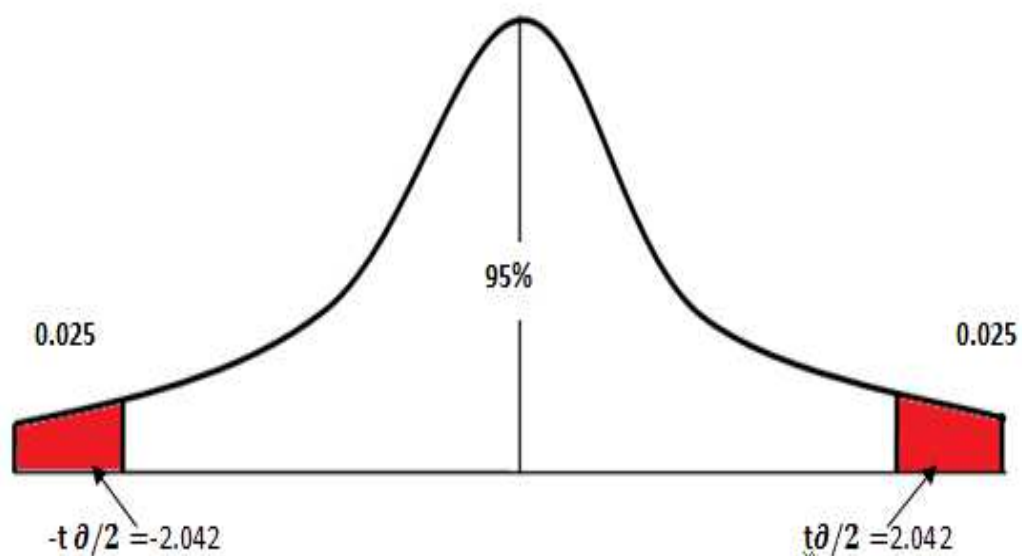


Gráfico: 25
Elaborado por: Diana Segovia

Siendo que 3,80 es mayor que 2,04 se toma como aceptada la Hipótesis Alternativa. Es decir que se confirma que el control interno si incide en la toma de decisiones en el Departamento Financiero Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.

En la hipótesis se utilizó la fórmula T-student, esta fórmula estadística nos brinda la posibilidad de aceptar o rechazar la hipótesis nula.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar el presente trabajo de investigación se pudo establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones, después de haber analizado los datos y resultados de las encuestas realizadas al personal de las áreas que involucra a la Dirección Financiera de la Universidad Técnica de Ambato.

5.1 CONCLUSIONES

- El personal del Departamento Financiero no conoce en su gran mayoría las leyes y reglamento interno a las que se sujeta la Institución, lo que es generado por la falta de socialización de estas leyes y reglamentos cuando ingresa personal nuevo a la sección tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato.
- En el Departamento Financiero no existe un proceso para la evaluación del cumplimiento de los objetivos, lo que ocasiona que no se sepa en que grado de efectividad está el departamento con respecto al cumplimiento de sus deberes y metas.
- En el Departamento Financiero, Sección Tesorería no existen niveles de comunicación lo que produce diferencias en el personal al momento de realizar las tareas diarias en los procesos sistemáticos, estas diferencias también se dan con los niveles inmediatos y máximos de autoridad.

- En el Departamento financiero no se ha realizado una Auditoria Especial para los procesos técnicos y la evaluación de la toma de decisiones.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Departamento Financiero que al momento de ingresar personal nuevo para formar parte de la institución, se brinde un curso de inducción en el cual se sociabilice las leyes y reglamento interno de la Institución.
- Sugerir a la dirección financiera implementar un proceso para la evaluación del cumplimiento de los objetivos y así poder determinar mediante estos indicadores el grado de efectividad con el que se está realizando el trabajo en la sección tesorería del Departamento Financiero.
- Se recomienda al Departamento Financiero, Sección Tesorería, dar a conocer todo tipo de decisiones que se tomen desde los niveles máximos de autoridad así como de los niveles inmediatos a los puestos técnicos para evitar errores en los procesos laborales.
- Se recomienda al Departamento Financiero, Sección Tesorería realizar una Auditoria Especial para los procesos técnicos, con la finalidad de garantizar la efectividad de las operaciones en la toma de decisiones adecuadas.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título de la Propuesta

Auditoría Especial para la Sección de Tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato.

6.1.2 Institución ejecutora

Dirección Financiera, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato

6.1.3 Dirección

Provincia de Tungurahua, Cantón: Ambato, Barrio: Ingahurco, Calle: Colombia y Chile.

6.1.4 Beneficiarios

Se beneficiaran directamente los funcionarios del Departamento Financiero en especial la Sección de Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.

6.1.5 Tiempo

Fecha inicial: Diciembre 2013

Fecha final: Mayo 2014

6.1.6 Costo de la Propuesta

Nombre	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Investigador	1	4 meses * 340 2 meses * 354	2.317,00
Estadista	1	80,00/ encuesta	80,00
Gastos varios (útiles de oficina, impresiones etc.)		185,00	185,00
Movilizaciones		200,00	200,00
		Imprevistos	150,00
Total, USD \$			\$ 2.932,00

Tabla: 21 "Presupuesto, Propuesta"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La Universidad Técnica de Ambato es una Institución Pública, que se dedica a la formación de jóvenes universitarios, y de profesionales en busca de un título de cuarto nivel. Actualmente esta dirigida por el Ingeniero Luis Amoroso quien es el Representante Legal de la Universidad como Rector electo de la misma.

En capítulos anteriores decíamos que la educación en el Ecuador está sufriendo cambios no solo a nivel de formación educacional sino también está teniendo cambios en los ámbitos económicos y en cómo se distribuyen estos recursos a la educación como parte misional y a las partes de apoyo administrativo; es así entonces como en este trabajo de investigación se analiza a la Dirección Financiera, Sección Tesorería.

La Dirección Financiera es la encargada de fusionar la información, contable, financiera y presupuestaria de la administración central, así como de cuidar y velar por la correcta asignación de los recursos a cada una de las facultades y unidades ejecutoras que pertenecen a la UTA.

Se ha realizado el respectivo análisis de esta investigación, identificando los puntos críticos que tiene la Dirección Financiera en la Sección Tesorería, los cuales necesitan que se les de atención y el correcto tratamiento como un aporte para la institución.

Definitivamente se puede determinar que las instituciones que crecen están conscientes de que el control hace que se consigan los objetivos, siempre y cuando se cuente con el soporte tecnológico y las herramientas administrativas adecuadas, de acuerdo a la necesidad de cada departamento, con la finalidad de brindar seguridad a la institución.

El riesgo está presente todos los días en el trabajo a la hora de cualquier proceso laboral, por eso es muy recomendable tener un modelo de Actividades de Control Interno que regulen y contrarresten el riesgo que se genera, detectando así el grado de eficiencia y eficacia con el que se trabaja, brindando cada día una mejor atención a los estudiantes y personal docente y administrativo de la Universidad.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Una vez realizada la investigación a la Sección Tesorería, se ha podido determinar que los controles administrativos y contables no son los adecuados, existen falencias que deben ser rescatadas como un mecanismo de apoyo seccional y gerencial, que estén orientados a la toma de decisiones adecuadas y oportunas para la sección tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato.

Es de vital importancia comprobar la veracidad, integridad y materiabilidad de la información financiera, vigilar la eficiencia en las operaciones que le corresponden a la sección de tesorería y verificar que se cumpla con los objetivos y políticas que se planteen en la Dirección Financiera para poder hacer frente a los cambios que se están presentando en el país.

La información que se obtenga en esta investigación servirá de apoyo para los y las servidores de la Sección Tesorería en las operaciones y procesos que realiza cada uno; minimizando las deficiencias que se han presentado hasta ahora.

De esta manera es necesario elaborar un modelo de actividades de control que ayuden a mermar los riesgos laborales presentes en todos los procesos que maneja la Dirección Financiera; estos controles deben permitir desarrollar actividades acorde a los procedimientos ya establecidos, de manera que sea más fácil el registro de la recaudación de fondos, ingresos al sistema de información financiera regulados por el MEF, tomando en cuenta indicadores que analicen la eficacia y efectividad de las operaciones realizadas diariamente.

Los y las servidores públicos de esta institución tienen presente que un modelo de Actividades de Control brindará seguridad, asegurando que la información que se presente cada día este correcta, siendo mas útiles y oportunos con la opción de detectar cualquier error de forma más rápida y así poder emitir una solución efectiva en el momento preciso.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Desarrollar una auditoria Especial para la Sección de Tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de

Ambato, con la finalidad de garantizar la efectividad de las operaciones en la toma de decisiones adecuadas.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Evaluar la situación actual del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.
- Realizar una Auditoría Especial en el Departamento Financiero, Sección Tesorería para la correcta toma de decisiones.
- Presentar el Informe de la Auditoría Especial al Departamento Financiero y a la Sección Tesorería.
- Sociabilizar el informe de Auditoría.

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1 Organizacional

Esta propuesta será factible debido a que los y las servidoras de este departamento y sección han colaborado y facilitado todos los medios para el desarrollo de este estudio, de esta forma los funcionarios podrán tener conocimiento de las soluciones a los problemas encontrados en la sección de tesorería, además de tomar en cuenta la importancia del cumplimiento de los objetivos para las decisiones que se deban tomar a menudo, minimizando riesgos y errores que se presentan dentro de una

jornada laboral, mientras se cumplan las metas trazadas será mas posible y correcta la aplicación de controles para la administración .

6.5.2 Tecnológico

La propuesta es aceptable debido a que los medios tecnológicos existentes bastan para la realización de este trabajo; es decir que se abarcan todas las expectativas dentro del marco tecnológico para este estudio.

6.5.3 Económico – Financiero

En el aspecto económico y financiero se podrá tener un mejor registro de las asignaciones entregadas, teniendo control sobre cómo se está utilizando el dinero dentro de la institución para brindar una mejor atención a las áreas misionales y de apoyo tanto a la comunidad estudiantil, administrativa y comunidad en general.

6.5.4 Social - Cultural

La propuesta atribuye soluciones al Departamento Financiero, y en especial a la sección de Tesorería, dentro de un ámbito social y para un ítem cultural fruto de mejorar y dar cumplimiento a los objetivos la atención a toda la comunidad universitaria será mejor.

6.5.5 Legal

Dentro del aspecto legal no existe impedimento alguno, debido a que esta propuesta hace hincapié a los modos en los que se ha estado llevando los procesos y actividades de control, más no a las reglas a las que se sujeta el Departamento Financiero y la Universidad Técnica. De esta manera los

funcionarios tienen abierta la opción de acoger o no las precisiones que se hagan en las actividades de control.

6.6 FUNDAMENTACION CIENTÍFICO – TÉCNICA

Auditoría Especial

Este tipo de Auditoría nos permite analizar en qué momento de que se esté realizando un proceso en una sección, se están perdiendo los recursos, sean estos en tiempo, dinero, comunicación que a la larga llevan a que el departamento y sección que están siendo evaluados no puedan cumplir con los objetivos o metas planteadas desde un inicio.

FASES DE LA AUDITORÍA

- Diagnóstico

Recorrido visitando las instalaciones del departamento financiero, sección tesorería observando cada área, las funciones que realizan, es una evaluación breve de la entidad y eso ayuda para las siguientes fases que comprende la auditoría.

- Planificación estratégica

La planificación estratégica es el desarrollo del programa de trabajo, elaborando cada una de las actividades a desarrollar, para tener el mejor resultado después del análisis del trabajo.

- Ejecución

Es la recopilación de evidencias a través de la planificación realizada anteriormente para la aplicación y ejecución de pruebas de los procesos que se analizaron.

a) Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son documentos elaborados por el auditor, realizando un examen minucioso de cada detalle encontrado para así poder emitir el informe de Auditoría

b) Hoja de hallazgo

La Hoja de Hallazgo nos ayuda darle más importancia a las anomalías encontradas emitiendo conclusiones y recomendaciones para resolver el inconveniente encontrado de cada una de las pistas ya definidas.

- Informe de Auditoría

El informe de auditoría es emitido por el auditor que realiza la auditoría, una vez finalizado la revisión total de los documentos para exponer las recomendaciones, conclusiones y hallazgos encontrados durante todas las fases de la auditoría.

CONTROL INTERNO

SEGÚN ALVAREZ (2014)

El control interno: es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para

proporcionar una seguridad RAZONABLE al logro de los objetivos siguientes:

- Confiabilidad de la información
- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas
- Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad

En mi punto de vista, cada uno de estos objetivos deben estar plasmados en todas las actividades que se realizan en el departamento financiero, especialmente en la sección de tesorería donde se está realizando el examen especial.

Para esto es necesario que cada servidor dentro del departamento financiero asimile cada una de sus actividades como un control al cual debe satisfacer con procedimientos previamente elaborados por la máxima autoridad o a su vez con el jefe inmediato; es decir que siempre al realizar cualquier proceso se cuente con la seguridad de que la información es verídica, que se lo realizó en el tiempo establecido y con la brevedad del caso, se cumplieron los reglamentos y se cuidó cada uno de los recursos que involucran estas actividades.

Aun así se pueden evadir estos controles o saltarse pasos del procedimiento para evitar el tiempo y o procesos que para el servidor son innecesarios al momento de trabajar, puesto así el Control Interno también establece la evaluación de riesgos.

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE AUDITORÍA

SEGÚN ALVAREZ (2014)

Una vez creado el ambiente de control se está en condiciones de proceder a una evaluación de los riesgos, pero no se puede evaluar algo que previamente no haya identificado, por tanto, el proceso de identificación de los riesgos comienza paralelamente con el establecimiento del ambiente de control y del diseño de los canales de comunicación e información necesarios a lo largo y ancho de la entidad.

El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos, tanto de la entidad como de la actividad.

Documentación

La entidad debe poseer la documentación referida al sistema de Control Interno y la relacionada con transacciones y hechos significativos; todo debe estar documentado en los manuales que se elaboren. Estos manuales pueden aparecer en cualquier tipo de soporte y la documentación debe estar disponible de forma tal que permita verificar si los controles descritos en los manuales de procedimientos son aplicados realmente y de la forma debida.

Contenido y flujo de la información

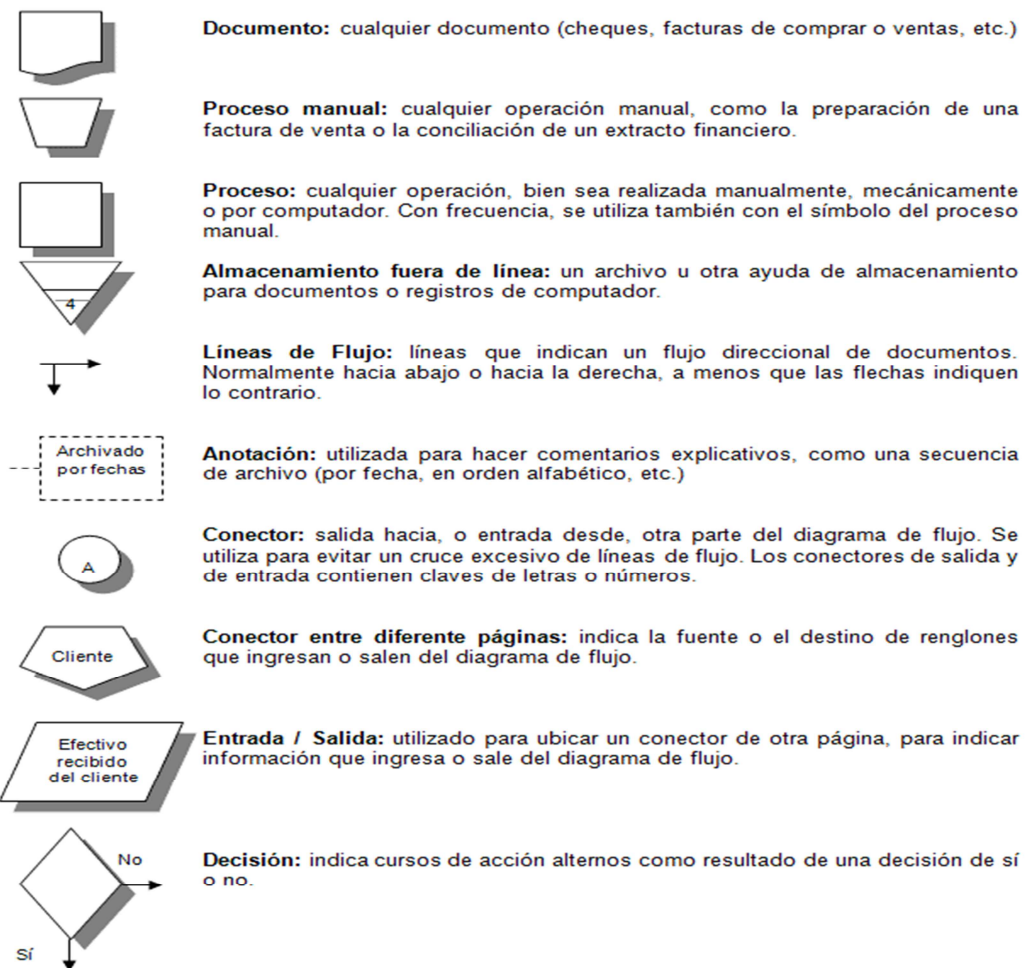
La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel de la toma de decisiones. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales; o sea, ver cada aspecto sobre la base del ratio general de la información, desde la base hasta lo que se persigue.

Diagrama De Flujo

El diagrama de flujo es expresarse gráficamente un conjunto de actividades a seguir para cumplir eficientemente las responsabilidades asignadas en cada departamento de la empresa.

Simbología de elaboración de diagramas de flujo de uso generalizado

Simbología de elaboración de diagramas de flujo de uso generalizado



6.7 MODELO OPERATIVO

En este momento la Sección de Tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato, se encuentra ante la necesidad de definir correctamente sus Actividades de Control, para poder comprobar la veracidad de la información que se presenta, vigilar la eficiencia en las operaciones que se realizan a diario y finalmente verificar que se cumplan los objetivos y políticas; de esta manera hacer frente a los riesgos que se han detectado y de poder corregir estos errores hasta que no le hagan daño a la gestión y trabajo que se realiza en esta sección.

Para la ejecución de esta propuesta es necesario identificar los objetivos de la Dirección Financiera con la sección de tesorería, y así poder definir el cumplimiento de los objetivos lo que servirá de base al desarrollar las actividades de control.

Las políticas con las que se cuenta en la actualidad en el departamento nos ayudarán al desarrollo de esta propuesta, puesto que es necesario identificar cuáles son necesarias, y cuales necesitan ser restablecidas por completo.

Las etapas y fases con las que se contará en esta propuesta deben despertar el interés en el análisis del cumplimiento de los objetivos, sin el afán de saltarse ninguno de los puntos a estudiar y examinar de este trabajo de investigación.

N.-	ETAPAS	RESPONSABLE	TIEMPO
1	<u>Evaluación de la situación actual del Departamento Financiero, sección Tesorería.</u> <ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes y objetivos del Departamento Financiero, Sección Tesorería. • Análisis FODA • Elaboración del reporte de planificación preliminar de la auditoría de Especial. 	Diana Segovia	40 días
2	<u>Auditoría Especial</u> 2.1 Fases de la Auditoría <ul style="list-style-type: none"> • Diagnostico del Departamento Financiero, Sección Tesorería. • Planificación de la Auditoría. • Ejecución de la Auditoría. • Elaboración de la planificación específica mediante los programas de auditoría y papeles de trabajo 	Diana Segovia	150 días
3	<u>Presentación del Informe de Auditoría</u>	Diana Segovia	15 días
4	<u>Sociabilización del Informe de Auditoría de Especial.</u>	Diana Segovia	7 días

Tabla: 22 "Etapas"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

DESARROLLO DE

LAS ETAPAS

DE AUDITORÍA

ETAPA

1

6.7.1 ETAPA 1.- Evaluación de la situación actual del Departamento Financiero, sección Tesorería.

PROGRAMA DE AUDITORIA ESPECIAL				
OBJETIVOS: Realizar un estudio y conocer la sección tesorería con la finalidad de tener un conocimiento global para el desarrollo de la auditoría especial.				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO POR	FECHA
1	Antecedentes y objetivos del Departamento Financiero-sección Tesorería	A.O	Auditor	
2	Análisis FODA	FODA	Auditor	
3	Elaboración del Reporte de planificación preliminar de la auditoría Especial	R.P	Auditor	
Elaborado por: Diana Segovia R. (Auditor)		Fecha:		
Revisado por:		Fecha:		

Tabla: 23 "Programa de Auditoría"
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia.

6.7.1.1 Antecedentes del Departamento Financiero, Sección Tesorería.

Misión.- Administrar eficaz y eficientemente los recursos financieros asignados a la Institución y aquellos que se generan por autogestión, proveer de información financiera veraz y oportuna para la toma de decisiones, sobre la base del registro de las transacciones financieras de la Universidad Técnica de Ambato.

Estructura Interna.- La Dirección Financiera, estará constituida por las siguientes secciones:

- Presupuesto
- Contabilidad
- Tesorería, Administración de Caja y Garantías
- Bienes
- Contratos

Objetivos y responsabilidades.

a. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales en materia de administración financiera;

b. Dirigir, planificar, coordinar, programar, ejecutar y controlar los procesos de la gestión financiera, de conformidad con las políticas emanadas por la autoridad y acorde con lo dispuesto en las leyes, normas y reglamentos pertinentes;

c. Administrar y ejecutar los procedimientos y normas de seguridad para uso de Sistema de Pagos e/SIGEF y e-SIPREN;

d. Administrar el sistema de pago de la nómina de acuerdo con las directrices del Organismo Rector de las Finanzas Públicas;

e. Administrar el presupuesto de la Universidad Técnica de Ambato, conforme a los programas y proyectos de acuerdo con la misión institucional;

f. Ejecutar el ciclo presupuestario;

- g. Asesorar y orientar a las autoridades para la toma de decisiones en materia de administración financiera;
- h. Presentar de manera oportuna la proforma presupuestaria para el año fiscal ante las autoridades de la Universidad Técnica de Ambato;
- i. Realizar el pago de las obligaciones económicas de la Universidad Técnica de Ambato;
- j. Monitorear y evaluar la gestión económica financiera;
- k. Prestar asistencia y asesoramiento técnico en materia de su especialización;
- l. Coordinar y supervisar las actividades de las unidades administrativas a su cargo;
- m. Revisar y legalizar la documentación e información de los productos y servicios de la Dirección y las unidades administrativas a su cargo;
- n. Velar porque las disposiciones de los Consejos y Rectorado de la Universidad Técnica de Ambato y las normas administrativas tengan cumplida y oportuna ejecución;
- o. Ejercer las atribuciones y responsabilidades que determine la Constitución, Leyes de la República, la Contraloría General del Estado, la Universidad Técnica de Ambato,
- p. Desempeñar las demás funciones que le asigne la autoridad competente, este Estatuto, el Reglamento de la Dirección Financiera de la Universidad Técnica de Ambato; **(ESTATUTO, UTA 2013)**

Tesorería

Misión.- Cumplir con los compromisos de pago y recaudar tributos de conformidad con la normatividad vigente y asegurar la liquidación y pago oportuno de toda obligación de la institución. La misión la ejercerá la Tesorera.

Objetivos

- a. Determinar y recaudar los ingresos tributarios y no tributarios, valores exigibles, timbres y más trámites de la Universidad;
- b. Verificar, administrar y liquidar las recaudaciones y toda clase de valores;
- c. Aplicar las normas tributarias vigentes;
- d. Realizar pagos de remuneraciones, adquisición de servicios, bienes o ejecución de obras, previo el control correspondiente;
- e. Efectuar los depósitos bancarios de los dineros obtenidos, de acuerdo con la Ley;
- f. Custodiar los valores en papeles;
- g. Ejercer la jurisdicción coactiva de acuerdo con la Ley de la materia; y,
- h. Administrar las garantías de contratistas y notificar previo el vencimiento de los plazos.

6.7.1.2 Análisis FODA

No	Factores	Clasificación	Ponderación	Valor
N.-				
	Oportunidades			
1	Incremento de la población estudiantil y docente.	4	0,25	1
2	Organización de las clases sociales, para negociar con la institución en convenios de pago.	4	0,25	1
3	Equidad de género.	3	0,3	0,9
4	Incremento de profesionales	4	0,25	1
5	Buenas relaciones interinstitucionales	3	0,3	0,9
6	Conformación de comités y Organizaciones sociales.	3	0,3	0,9
7	Avance Tecnológico	2	0,5	1
	Amenazas			
1	Inestabilidad de las autoridades.	4	0,25	1
2	Inestabilidad para cumplir con el presupuesto aprobado.	2	0,5	1
3	Cambio de autoridades en las facultades	2	0,5	1
4	Falta de continuidad a los procesos	2	0,5	1
5	No existe una adecuada información en las secciones del departamento.	2	0,5	1
		Total	1	11.7

Tabla: 24 "Análisis FODA"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia.

Para poder determinar esta matriz FODA, se determina que es necesario aprovechar las oportunidades que se dan en los momentos en los cuales se presentan; es decir es importante determinar cuan fuertes se puede ser para que las amenazas en este caso sean efímeras y no causen un

daño mayor al que puedan generar de la misma manera cuando se presente.

No	Factores	Clasificación	Ponderación	Valor
Fortalezas				
1	Imagen excelente	4	0,25	1
2	Autoridades preocupadas por el desarrollo	3	0,33	0,9
3	Excelente ubicación geográfica	3	0,33	0,9
4	Toma en cuenta la opinión de los estudiantes y docentes	4	0,25	1
5	Agradable presentación de la UTA	3	0,33	0,9
Debilidades				
1	Servicios de atención a los estudiantes y comunidad en general deficientes.	3	0,33	0,9
2	Falta de comunicación entre las facultades	1	1	1
3	Falta de una estructura orgánica por procesos.	1	1	1
4	Falta de capacitación al personal.	3	0,33	0,9
5	Mejorar la coordinación y comunicación en las funciones	2	0,5	1
		Total	1	9.5

Tabla: 24 "Análisis FODA"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

En este punto de la matriz FODA es imprescindible el que se vigoricen las fortalezas debido a que son la carta de presentación de cualquier entidad o persona de la cual se este hablado u observando, frente a debilidades

que hay que saber contrarrestar hasta el momento de poder eliminarlas por completo.

6.7.1.3 Elaboración del reporte de planificación preliminar de la auditoría de Especial

Doctora.

Silvia Toaza

Directora Financiera

Presente.-

De la visita realizada al Departamento Financiero, se ha analizado previamente la Sección Tesorería para el estudio, investigación y desarrollo eficiente y eficaz en las operaciones a desempeñar.

Estructura y Funciones

La estructura organizada del departamento no se encuentra bien definida debido a que no existen cambios constantes en el personal y no existe una definición de cargos con las debidas funciones a desempeñar.

El punto de partida de los objetivos estratégicos del departamento y sección junto con el Plan Operativo Anual (POA), brinda a la administración a que se desarrollen procesos para la detección de las actividades principales y los niveles de riesgos a los cuales están expuestas, tomándose en cuenta que el riesgo es el no cumplimiento de uno o de todos los objetivos.

Para la valoración de estos riesgos y actividades de control, se establecen planes, programas, diferenciados por los procedimientos y otras acciones, y así dirigirlo o hablar acerca de los niveles de riesgo; pues se pone en

un lugar a las actividades de control para asegurarse que las acciones sean realizadas correctamente de acuerdo a lo establecido.

Recomendaciones

- Definir funciones de acuerdo a las actividades técnicas del departamento y sección.
- Tener políticas bien definidas.
- Mantener estabilidad laboral, y saber en que momento es correcto rotar al personal.
- Tener procesos bien definidos con cada una de sus actividades

Atentamente,

Diana Segovia R.

Auditor

ETAPA

2

6.7.2. Auditoría Especial

PROGRAMA DE AUDITORIA ESPECIAL				
OBJETIVOS: Analizar y realizar los papeles de trabajo de la auditoría				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO POR	FECHA
1	Diagnostico del Departamento Financiero, sección Tesorería	P.A	Auditor	
2	Planificación de la Auditoría	A.I	Auditor	
3	Ejecución de la Auditoría	P.T	Auditor	
4	Elaboración de la Planificación Especifica mediante los programas de auditoría y papeles de trabajo.	H.H	Auditor	
Elaborado por: Diana Segovia R. (Auditor)		Fecha:		
Revisado por:		Fecha:		

Tabla: 25 "Programa de Auditoría Especial"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

6.7.2.1 FASE 1.- Diagnostico del Departamento

1. MOTIVO DEL EXAMEN

La Auditoría Especial se realiza debido al pedido de la Orden de Trabajo Nro. 12322 de 01 de diciembre de 2013, que se encuentra comprendida para el periodo que se efectuará en cumplimiento al oficio emitido a la Doctora Silvia Toaza Directora Financiera de la Universidad Técnica de Ambato.

2. OBJETIVO

2.1. Objetivo General

- Desarrollar una auditoría Especial para la Sección de Tesorería del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato, con la finalidad de garantizar la efectividad de las operaciones en la toma de decisiones adecuadas.

2.2. Objetivo Especifico

- Evaluar la situación actual del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.
- Realizar una Auditoría Especial en el Departamento Financiero, Sección Tesorería para la correcta toma de decisiones.
- Presentar el Informe de la Auditoría Especial al Departamento Financiero y a la Sección Tesorería.

3. CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN

La Universidad Técnica de Ambato, se crea mediante Ley No. 69-05 del 18 de abril de 1969, como una comunidad de profesores, estudiantes y trabajadores.

La Universidad Técnica de Ambato, la primera universidad estatal creada en la zona central del Ecuador; cuenta con un departamento de apoyo como la Dirección Financiera, Sección Tesorería.

4. MISION

Administrar eficaz y eficientemente los recursos financieros asignados a la Institución y aquellos que se generan por autogestión, proveer de

información financiera veraz y oportuna para la toma de decisiones, sobre la base del registro de las transacciones financieras de la Universidad Técnica de Ambato.

5. VALORES INSTITUCIONALES

Enfocamos el servicio a la comunidad ambateña de una manera diaria, es decir nuestros valores crecen y se fortalecen con el pasar de los días y en cada una de las generaciones de jóvenes estudiantes, maestros y como personal administrativo.

6.- ALCANCE DEL EXAMEN DE AUDITORÍA

LA auditoría especial a la sección de Tesorería del departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato se llevará a cabo en el periodo comprendido entre el mes de marzo de 2014 aproximadamente hasta el septiembre de 2014.

8. ORGANISMOS DE CONTROL

- Contraloría General del Estado.
- Consejo Universitario

9. RECURSOS

Recursos Humanos

La Auditoría Especial a la sección Tesorería del Departamento Financiero se la va a realizar mediante:

Nombres	Cargo	Referencia
Diana Gabriela Segovia Rivadeneira.	Auditor Junior	dgsr

Tabla: 26 "Recurso Humano"
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia

Recursos Materiales

Los recursos que se utilizará al realizar la auditoría especial son los siguientes:

Materiales	Valor
Útiles de oficina	75,00
Computadoras	60,00
Impresiones	50,00
Imprevistos	150,00
Total	335,00

Tabla: 27 "Recurso Material"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Recursos Financieros

Honorarios	2397,00
Movilizaciones	200,00
Total Auditoría Especial	2932,00

Tabla: 28 "Recurso Financiero"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

Atentamente;

Diana Segovia R.
Auditor

6.7.2.1.2 Realización del análisis interno del Departamento.

6.7.2.1.2.1 Aceptación de la Auditoría Especial

PARA: Diana Segovia R.

DE: Dra. Silvia Toaza

Por medio del presente informo a usted y autorizo desarrollar el examen Especial de Auditoría a la Sección Tesorería de la Dirección Financiera, de la Universidad Técnica de Ambato, sujetándose al pedido de la orden de Trabajo Nro. 12322 de 01 de diciembre de 2013 en las normas, procedimientos y otras disposiciones legales de la profesión, para lo cual se autoriza elaborar los correspondientes papeles de trabajo y referencias, así como el respectivo Informe de Auditoría.

Atentamente

Dra. Silvia Toaza.

Directora Financiera.

6.7.2.2 FASE 2.-

Planificación de la Auditoría

CLIENTE: U.T.A DPTO FINANCIERO, SECCIÓN TESORERÍA		ELABORADO POR:		DIANA SEGOVIA R
OBJETIVO	ACTIVIDADES/ PROGRAMAS	TIEMPO	COSTO	EVIDENCIA
OBJETIVO 1	Programa de auditoría.	40 días	\$ 497,00	Hojas de trabajo con todo el desarrollo de la planificación preliminar
Evaluar la situación actual del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato.				
OBJETIVO 2	Programa de auditoría y los papeles de trabajo, hojas de hallazgos, flujogramas etc.	125 días	\$ 2000,00	Hojas de trabajo con todo el desarrollo de la planificación de la Auditoría Especial.
Realizar una Auditoría Especial en el Departamento Financiero, Sección Tesorería para la correcta toma de decisiones.				
OBJETIVO 3	Recopilar la información analizada.	10 días	\$ 185,00	Emitiendo la opinión de acuerdo al estudio realizado en la auditoría especial.
Presentar el Informe de la Auditoría Especial al Departamento Financiero y a la Sección Tesorería				
OBJETIVO 4	Emitir el informe con todas las anomalías encontradas.	5 días	\$ 250,00	Presentar el Informe para que se conozca la situación actual de la sección Tesorería.
Sociabilizar el informe de Auditoría.				
TOTAL		180 días	\$ 2.932,00	

Tabla: 29 "Planificación de Auditoría"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

6.7.2.3 FASE 3.- Ejecución de la Auditoría Especial

6.7.2.3.1 Ficha de Observación.

Nº	ACTIVIDAD	SI	NO	OBSEVACIONES
1	Se realizan arqueos de caja periódicamente		x	No se los realiza por la distancia de los puntos de recaudación
2	Se difunde la información en todas las cajas de recaudación de los predios de la UTA		x	No se recepta la información a tiempo
3	Se cotejan el detalle de la factura con la nota de pedido		x	Para todo cobro de tesorería.
4	Se lleva un control de los ingresos de autogestión	x		Ingresos controlados
5	Se controlan las especies valoradas y no valoradas		x	Poco control de especies
6	Se autorizan previamente los pagos		x	Autorización máxima autoridad
7	Se documentan la fecha en que se recibió el bien y/o servicio del comprobante de venta	x		Control Previo.
8	Registran los pagos en el sistema	x		Proceso en cadena del e-Sigef
9	Sellan las facturas una vez pagadas		x	Control de Pago.
10	Se realizan depósitos intactos e inmediatos	x		Control Previo
11	Legalizan el comprobante	x		Dentro de las facultades
12	Archivan los comprobantes	x		De manera cronológica.

Tabla: 30 "Ficha de Observación"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

6.7.2.1.3.2 Puntos de Control.

Nº	CONDICION	CRITERIOS	PUNTO DE CONTROL
1	Existe un Faltante de Caja Chica.	Políticas de Arqueos de Caja periódicamente	Cumplir con las políticas de Manejo de Caja Chica
2	No se difunde la información en todas las cajas de recaudación.	Difundir la información independientemente	La Dirección Financiera debe comunicar los reglamentos a todos las cajas de recaudación.
3	Control diario de los ingresos por autogestión de la UTA.	Políticas Institucionales	Desarrollar las políticas Institucionales a diario.
4	El archivo de la Dirección Financiera, se conserva documentación por más de 10 años	Normas de Control Interno 405-04 Documentación de respaldo y su archivo, Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental. Documentación, Formularios y Registros Contables, esta norma establece que deberán observarse en cuanto al diseño resguardo y mantenimiento de la documentación, formularios y registros contables y a su contabilización	Revisar y analizar las fechas de los documentos que deben ser enviados a un archivo pasivo.
5	Poco control en la emisión de las especies valoradas y no valoradas.	Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental Cuentas de Orden. Determinar un proceso para el control efectivo de las especies.	Ingresar mediante un sistema informático las especies valoradas.

Tabla: 31 "Ficha de Observación"
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia

6.7.2.1.3.3. Valoración de los Objetivos.

AREA DEP	OBJETIVO	O, F, C	RIESGO	R.I.	P.O.	P.F.	I.O.	REC. INV.	A.C.	F.A.	Σ
TESORERÍA	Verificar, administrar y liquidar las recaudaciones y toda clase de valores tanto de caja como de especies..	O,F	Retraso para liquidar las recaudaciones	3	2	1	3	2	3	2	16
	Aplicar las normas tributarias vigentes.	C	Personal desconozca las normas tributarias vigentes	3	2	2	2	3	2	3	17
	Realizar pagos de remuneraciones, adquisición de servicios, bienes o ejecución de obras, previo el control correspondiente.	O,C	No se realice controles adecuados para realizar pagos	3	2	3	3	3	3	3	20
	Efectuar los depósitos bancarios de los dineros obtenidos, de acuerdo con la Ley.	O,C	No existe un control de los depósitos que se realizan a diario	3	1	2	3	3	3	3	18
	Custodiar los valores en papeles.	O	Existe pérdida de Documentación	3	2	1	3	2	3	2	16
	Administrar las garantías de contratistas y notificar previo el vencimiento de los plazos.	O,C	El personal no notifica a tiempo a los contratistas	3	2	1	2	3	3	2	16
D. FINANCIERA	Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales en materia de administración financiera	F	No se cumplan las disposiciones legales en materia financiera	3	3	3	3	3	3	3	21
	Dirigir, planificar, coordinar, programar, ejecutar y controlar los procesos de la gestión financiera.	O,C	Inaplicación de políticas y procedimientos de la gestión financiera	3	2	3	2	3	3	3	21
	Administrar y ejecutar los procedimientos y normas de seguridad para uso de Sistema de Pagos e/SIGEF y e-SIPREN	F	Inadecuado e inoportuno registro de transacciones en las plataformas financieras	3	2	2	3	2	3	3	18
	Administrar el sistema de pago de la nómina de acuerdo con las directrices del Organismo Rector de las Finanzas Públicas	F	Que no se administre el sistema de pago de nómina con las directrices del MEF	3	2	2	3	2	3	3	18
	Asesorar y orientar a las autoridades para la toma de decisiones en materia de administración financiera	F	No brindar asesoramiento para la toma de decisiones,	3	2	2	3	2	2	3	17
	Monitorear y evaluar la gestión económica financiera.	O,F	No se monitoree la gestión económica financiera.	3	2	1	3	3	2	3	17
	Coordinar y supervisar las actividades de las unidades administrativas a su cargo	O,F	No se coordinen las actividades de las unidades administrativas.	3	3	3	3	2	3	3	20
	Revisar y legalizar la documentación e información de los productos y servicios de la Dirección y las unidades administrativas a su cargo	F	No se legalice la documentación	3	2	1	3	3	2	2	16
	Velar porque las disposiciones de los Consejos y Rectorado de la Universidad Técnica de Ambato y las normas administrativas tengan cumplida y oportuna ejecución	O,F,C	No dar seguimiento a las disposiciones y normas administrativas.	3	2	2	3	3	3	3	19

Para esta valoración de riesgos y actividades de control, se establece planes, programas, y otras acciones para dirigirlo o hablar acerca de los riesgos; y pone en un lugar actividades de control para asegurarse que las acciones sean realizadas.

Se identificó la clase de objetivos:

O= Operativo.- Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones del departamento, incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad así como recursos de salvaguardia contra las perdidas.

F= Financiero.- Hacen referencia a la preparación de estados financieros publicados que sean confiables, incluyendo la prevención de información financiera pública fraudulenta, dando lugar a que la información presentada sea confiable.

C= Cumplimiento.- Hacen referencia a la adhesión a las leyes, normas y regulaciones a las cuales está sujeta el departamento financiero.

Se utilizó la siguiente escala para medir los riesgos donde:

R.I. = Riesgo inherente

P.O.= Posibilidad de ocurrencia

P.F.= Probabilidad de frecuencia

I.O.= Impacto sobre el objetivo

REC. INV.= Recursos Involucrados

A.C.= Actividad de control

F.A.= Factibilidad de auditoria

Σ= Total, riesgo neto. Tomaremos las sumatorias más altas para tomar decisiones sobre los riesgos que se han detectado en este trabajo de investigación.

Elementos	Pregunta	Escala
Riesgo inherente	Cuestionario de Control Interno	1= Bajo 2= Moderado 3= Alto
Posibilidad de ocurrencia	¿Qué posibilidad existe de que ocurra este riesgo?	1=Poco posible 2=Posible 3=Muy posible
Probabilidad de frecuencia	¿Qué probabilidad de que se repita este riesgo existe?	1=Poco frecuente 2=Regular 3= Frecuentemente
Impacto sobre el objetivo	¿Cómo influye el riesgo sobre el objetivo?	1= Bajo impacto 2= Impacto moderado 3= Alto impacto
Recursos Involucrados	¿Qué cantidad de recursos se encuentran involucrados en el riesgo?	1= Pocos recursos 2= Moderado 3= Alto consume de recursos
Actividad de control	¿Cómo ayuda las actividades de control a mitigar el riesgo?	1= Poco favorable 2= Moderada 3= Muy favorable
Factibilidad de auditoria	¿Qué tan factible es realizar una auditoría?	1= Poco factible 2=Moderada 3= Alta factibilidad

Tabla: 33 "Elementos"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diana Segovia

6.7.2.1.3.4 Hoja de Hallazgos

P/T	PROCESO	N.- DE ACTIVIDAD	CONDICION	OBSERVACIONES	EFECTO	RECOMENDACION
	Información en todas las cajas de recaudación.	2	Determinar y establecer días de reuniones para comunicar todos los cambios.	No tener definidos horarios para socializar la nueva información o comunicados para los recaudadores.	Existe confusión en la recaudación al no saber cómo atender los problemas que se presenten	Agendar citas programadas o reuniones de trabajo para comunicar cambios en la forma de recaudación.
	Procesos con Caja Chica	1	Realizar arqueos periódicos de caja chica	No se realizan arqueos de cajas a todos los recaudadores.	Faltantes en las cajas	Realizar arqueos de caja periódicamente a todas las cajas de recaudación.
	Control de especies valoradas y no valoradas.	5	Comparar las especies entregadas con las que se entregan diariamente en los informes	No se comparan los informes con las especies físicamente por la distancia entre las cajas y oficinas de recaudación.	Faltantes físicas de las especies valoradas y no valoradas	Comparar las especies físicas con los informes diarios de Excel y del sistema de recaudación.

Tabla: 34 "Hallazgos"
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia

ETAPA

3

6.7.3 Presentación del Informe de Auditoría

Fase 4.

Ambato, XXX

Doctora.

Silvia Toaza

Directora Financiera

Universidad Técnica de Ambato.

Presente.

De nuestra consideración

Se realizó la Auditoría especial de acuerdo a las respectivas leyes, normas y reglamentos que autorizan a nuestra profesión realizar este examen, con el fin de obtener una opinión acerca del trabajo que se realiza en la sección Tesorería del departamento que usted dirige, en el cual se llevó a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

Los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones las cuales constan además de flujogramas que de ser considerados como una solución evitarían problemas futuros los cuales se registran en la presente evaluación.

Lo que comunicamos para los fines consiguientes.

Atentamente,
Diana Segovia R.
Auditor

adj.flujogramas
dgsr.

Doctora.
Silvia Toaza
Directora Financiera
Universidad Técnica de Ambato.
Presente.

La auditoría especial realizada a la sección de Tesorería, departamento Financiero de la Universidad Técnica de Ambato, comprende todos los procesos que tiene la sección y algunos que se enlazan directamente con el departamento financiero, siendo así:

Responsabilidad del auditor

La responsabilidad es expresar una opinión sobre los procesos con base en la auditoría especial, llevamos a cabo esta auditoría de acuerdo con normas internacionales de auditoría (NIA) dichas normas requieren que cumplamos con requisitos éticos así como que planeemos y desempeñemos la auditoría para tener una seguridad razonable y estar libres de presentar o recomendar un informe erróneo, o que no cumpla con las expectativas que se plantearon como sección y departamento.

Una auditoría especial implica analizar y estudiar las actividades e identificar las falencias. Al hacer esas evaluaciones de riesgo, el auditor considera que se debe reestructurar en los procesos para que sean los correctos en las circunstancias que se presenten a diario. Sin embargo se determina que procesos o que actividades deben ser por completo eliminadas de la sección.

La evidencia que hemos obtenido es suficiente y apropiada para sustentar nuestra opinión de auditoría, la cual se basa en las pruebas técnicas, de campo y de observación que se ha realizado durante este tiempo en la sección y departamento.

Opinión

Mi opinión como auditor, es que existen falencias y debilidades en las actividades de mayor significatividad por el volumen de atención y por el valor que se puede registrar; y por ende a los procesos ya que existe pérdida de tiempo y recursos, por tal razón se ha podido determinar que no existe un buen funcionamiento de la sección y del departamento que no permite enviar y recibir información confiable y segura para la toma de decisiones.

Conclusiones

Con la reestructuración de las actividades se ha podido disminuir los tiempos, aprovechar los recursos de la mejor manera y de igualmente bajar los costos, tener las funciones delimitadas a cada una de los empleados, eso ayuda a tener una mejor organización, ya que se ha establecido a través de la auditoría especial una mejora en todo la sección de Tesorería junto con el departamento, lo que hace que el manejo de la información sea conocida en tiempos reales.

Y dentro de nuestras conclusiones, mencionamos los componentes de mayor significatividad.

- No se están acatando todas las reglas en las cajas de Recaudación, debido a que la información no se la entrega de manera oportuna y clara en los tiempos correctos.
- No se practican periódicamente arqueos de caja chica a los puntos de recaudación más lejanos como Huachi y Quero.
- Las especies no valoradas no tienen un correcto registro de egreso, a diferencia de las que si son valoradas.

Recomendaciones

- Organizar reuniones previamente agendadas para la entrega correcta de la información a cada uno de los puntos de recaudación, y así evitar desconocimiento de la toma de decisiones que nacen desde la dirección del Departamento o desde Rectorado de la Universidad como máximas autoridades y jefes inmediatos.
- Realizar periódicamente arqueos de caja chica junto con los informes enviados desde cada uno de los puntos de recaudación.
- Generar con el departamento de informática un sistema que solvete las necesidades de poder controlar efectivamente las especies valoradas y no valoradas, además se recomienda dentro de este punto tratar de que las especies sean impresas en lugares como el IGM; para mejor control pre numérico y legal.

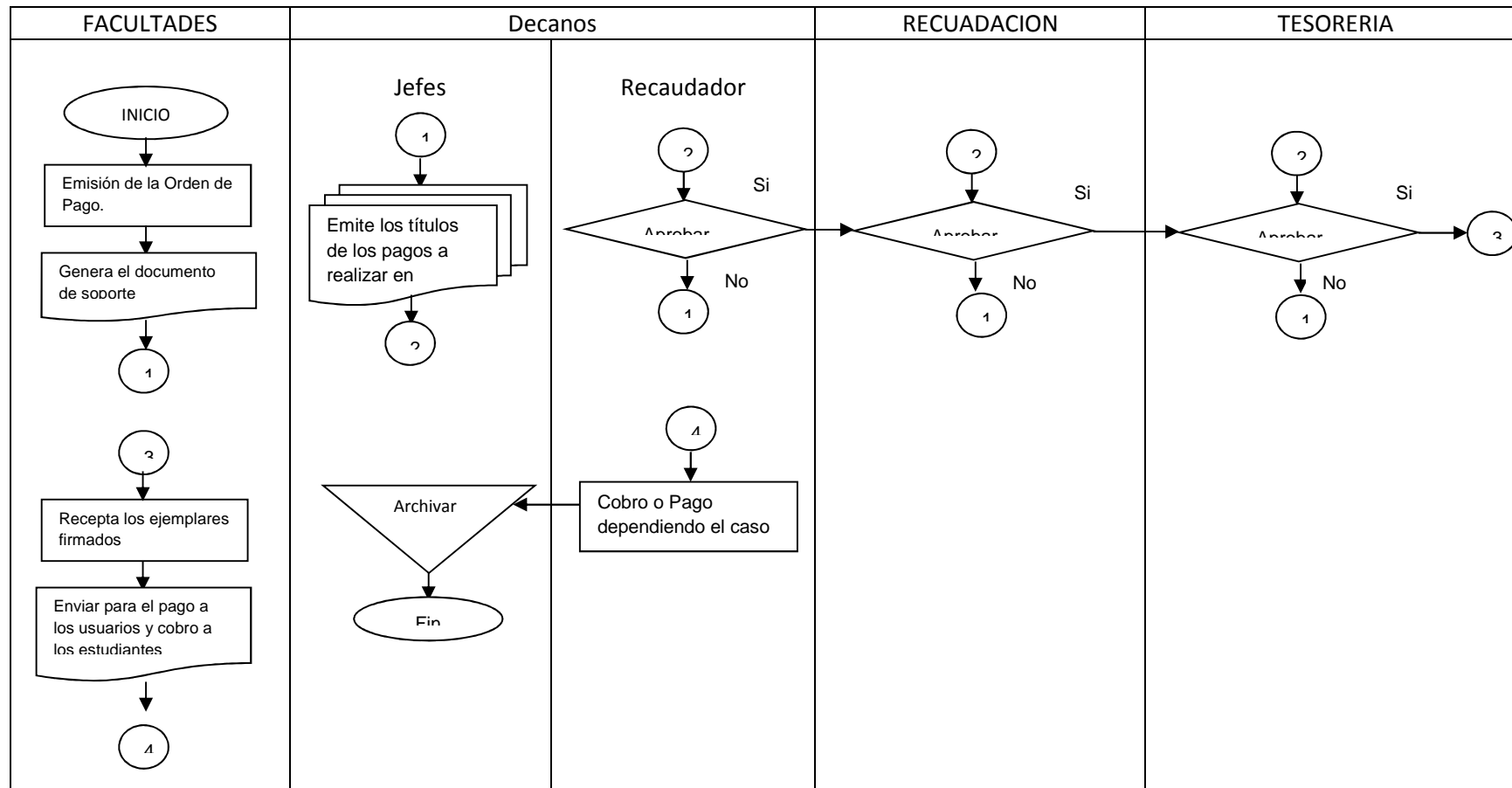
Es así como adjunto le presentamos un ejemplo de cómo se deberían llevar los procesos de las actividades de mayor relevancia en la sección de tesorería.

Particular que informo para su conocimiento y gestión.

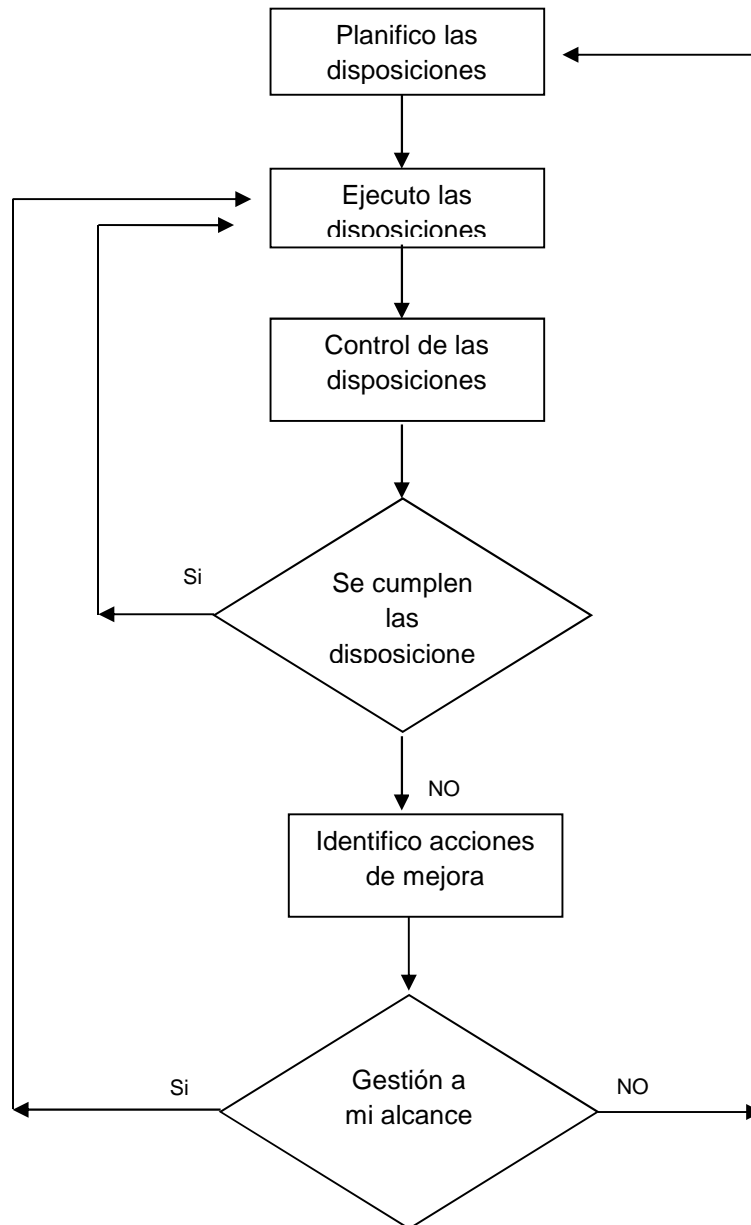
Atentamente,
Diana Segovia R.
Auditor

adj. flujogramas
dgsr.

Flujograma para procedimientos contables en la sección de Tesorería.



Flujograma de las disposiciones legales y normas administrativas



ETAPA

4

6.7.4 Sociabilización del Informe de Auditoría de Especial.

DE : Diana Segovia R.
PARA : Doctora Silvia Toaza- Director Financiero UTA
ASUNTO : Sociabilización del Informe de Auditoría
FECHA : Viernes, de de
HORA INICIO : 10 a.m.
HORA FINAL : 12 p.m.

En atención a la propuesta de Auditoría realizada en la sección tesorería, se detectando algunas debilidades en los procesos analizados en las cuales se emite en el informe, así mismo se ha planteado soluciones de acuerdo al criterio del auditor para que estime la Sección Tesorería y el departamento Financiero según conveniente aplicar.

Orden del día	Asistencia	Observación
Ejecución de la Auditoría Especial	Máximas Autoridades: Rector, Vicerrectores, Directora Financiera	Detalle de los puntos que se deben controlar en la sección.
Lectura del informe	Máximas Autoridades, Directora Financiera y Sección Tesorería	Promulgación de las conclusiones y recomendaciones.
Flujogramas	Directora Financiera y Sección Tesorería	Explicación de los procesos sugeridos.

Tabla: 35" Sociabilización de Informe"
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia

6.8 ADMINISTRACIÓN

La ejecución del proyecto quedará en manos de la Dirección Financiera en base a las encuestas realizadas y a los resultados obtenidos, puesto que son los funcionarios de la dirección quienes tienen la capacidad de realizar procesos de mejoramiento continuo y de esta manera tener mejores resultados del trabajo que realizan a diario.

6.9 PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Toda propuesta necesariamente tiene que ser evaluada con la finalidad de conocer sus resultados y su nivel de calidad derivada en la eficacia, eficiencia, y efectividad.

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Qué evaluar?	Se evaluará el cumplimiento de los objetivos dentro de la Dirección Financiera, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato
¿Por qué evaluar?	Porque las actividades de la institución están dirigidas al cumplimiento de los objetivos, para lo cual es esencial verificar su grado de consecución. Se verificará si existe el control, la orientación y el manejo apropiados de los recursos económicos, los cuales arrojen resultados para una efectiva la toma de decisiones.
¿Para qué evaluar?	Ayudará la toma de decisiones y por medio de la evaluación se podrá analizar si se están cumpliendo los objetivos planteados.
¿Con que criterio?	Eficiencia, Eficacia y sostenibilidad
¿Quién evalúa?	La Directora Financiera.
¿Cuándo evalúa?	Mensualmente, Trimestral y Semestralmente.
¿Cómo evaluar?	Se evaluará a través de cuestionarios que permitan identificar el grado de significancia del cumplimiento de los objetivos de la Dirección Financiera.

Tabla: 36 " Monitoreo y Evaluación"
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diana Segovia

Bibliografía

- CEPEDA, Gustavo. *Auditoría y Control Interno*. Ediciones Enma Ariza Herrera. Bogotá- Colombia 1997. 234p. ISBN 958-600-601-8
- MANTILLA, Samuel. *Auditoría del Control Interno*. Ecoe Ediciones. Bogotá- Colombia 2009. 451p. ISBN 978-958-648-606-4
- BLANCO, Yanel. *Auditoría integral normas y procedimientos*. Ecoe Ediciones. Bogotá- Colombia 2012. 501p. ISBN 978-958-648-749-8
- ANDRADE, Gabriela (2011). “*Los registros contables y su relación con el adecuado manejo administrativo – financiero de la empresa Ecuatronic sucursal Ambato*” Previa a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato. Ambato-Ecuador 169p
- QUINTIGÜIÑA, Javier (2012). “*El cuadro de mano integral y su incidencia en el desarrollo comunitario del comité Pro Mejoras de San Bartolomé de Pinillo de la ciudad de Ambato*” Precio a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA de la Universidad Técnica de Ambato. Ambato- Ecuador 134p
- MANTILLA, Samuel y CANTE, Sandra. *Auditoría del Control Interno*. Ecoe Ediciones. Bogotá- Colombia 2005. 300p. ISBN 958-64-8387-8
- LEONARD, William. *Auditoría Administrativa*. Editorial Diana. México 1981. 315p. ISBN 968-13-0743-7
- PEREZ, José. *Gestión de la Calidad Empresarial, Calidad en los servicios y atención al cliente, Calidad total*. Esic Editorial. Madrid 1994. 269p. ISBN 84-7356-102-3
- ZABALA, Hernando. *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Universidad Cooperativa de Colombia 2005. 305p. ISBN 958-8205-60-3
- PARMERLEE, David. *Desarrollo exitoso de las estrategias de Marketing*. Ediciones Granica S.A. Barcelona – España 1998. 215p. ISBN 84-7577-418-0
- HERRERA, Luis et al. *Tutoría de la investigación científica*. Gráficas Corona Quito 2004. 228p. ISBN 9978-981-25-X

- VARGAS, Antonio. *Estadística descriptiva e inferencial*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Castilla 1995. 576p. ISBN 84-88255-87-X
- ALVARADO, Jorge y OBAGI, Juan. *Fundamentos de Inferencia Estadística*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana 2008. 359p. ISBN 978-958-716-094-9
- ZAPATA, Jorge y MERIZALDE, Carolina. *Control Interno y métodos utilizados por la auditoría forense y detección de fraudes en las estaciones de servicio ubicadas en el distrito metropolitano de Quito 2012-2013*. 2014.174p.Universidad Politécnica Salesiana sede Quito
- FRANKLIN, y BENJAMIN, *Auditoría administrativa. Gestión administrativa del cambio*. Segunda edición. Pearson Educación México 2007. 872p. ISBN 970-26-0874-1
- MELINI, Ricardo. *Enfoques en la auditoría de estados contables*. EdicionesUNL 2008. 278p. ISBN 987-508-261-9
- MORA, Araceli. *Diccionario de contabilidad, auditoría y control de gestión*. Editorial del Economista 2008. 248p. ISBN 978-84-96877-11-5
- RENDON, Rafael y LLOPART Xavier, *Auditoría de Gestión*. Universidad de Barcelona- España.14p. 1996
- FONSECA, Oswaldo. *Auditoría Gubernamental Moderna*. Editorial Enlace Gubernamental S.A.C. 2007.552p. ISBN 978-9972-2948-0-8
- ZAMBRANO, Adalberto. *Planificación Estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Publicaciones UCAB 2006. 376p.ISBN 980-244-450-2
- KRAUSE, Mariane. *La investigación cualitativa, un campo de posibilidades y desafíos*. Revisa Temas de educación, N.-7.1995. ISBN 0716-7423

ANEXOS

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CUESTIONARIO DE ENCUESTA

PROYECTO: “El Control Interno en la toma de decisiones del Departamento Financiero, Sección Tesorería de la Universidad Técnica de Ambato”

DIRIGIDO A: Personal de la Dirección Financiera de la Universidad Técnica de Ambato.

OBJETIVO: Diagnosticar la aplicación de Actividades de Control Interno para determinar el cumplimiento de los objetivos de la Dirección Financiera

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente y marque con una X, la respuesta según su criterio profesional y personal crea conveniente.

1. ¿Conoce usted los estatutos y el organigrama estructural de la institución?

SI NO

2. ¿Conoce usted las leyes y reglamentos a las que está sujeta la institución?

SI NO

3. ¿Dentro de su departamento existe asignación, coordinación, y separación de funciones?

SI NO

4. ¿Se analizan las políticas con el personal del departamento?

SI NO

5. ¿Cree usted que es necesario verificar los procesos de Control Interno?

SI NO

6. ¿Existe un proceso para la evaluación del cumplimiento de los Objetivos?

SI NO

7. ¿Las actividades que le han sido encomendadas están conforme a sus competencias técnicas?

SI NO

8. ¿Se organizan las tareas dentro de la sección para tener igualdad de actividades?

SI NO

9. ¿Se han definido objetivos dentro del departamento financiero?

SI NO

10. ¿Se respetan las decisiones tomadas desde la dirección para su sección?

SI NO

11. ¿Los estados financieros son expresados de acuerdo al ente regulador?

SI NO

12. ¿Cree usted que existen niveles de comunicación dentro de la Institución?

SI NO

13. ¿Según su criterio la información contable presentada es confiable?

SI NO

14. ¿Los objetivos del departamento están dirigidos a engrandecer la efectividad y eficiencia de la Institución?

SI NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN
ANEXO 3**

Cuestionarios de control interno y valoración de riesgo y nivel de confianza

Se aplicaron cuestionarios de control interno que van destinados a determinar cuáles son las características de control y destaca aquellos controles que no existen dentro del Departamento Financiero.

De esta forma se podrá comprobar los controles existentes y determinar que errores puede ocurrir para poder evitarlos, y así poder minimizar cualquier riesgo que se presente.

Además se aplicó la valoración de riesgos y nivel de confianza aplicando la siguiente fórmula que se explican en la tabla a continuación:

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Total respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$

TABLA NIVEL DE RIESGO

ALTO	MODERADO	BAJO
5-50	51-75	76-95
BAJO	MODERADO	ALTO

NIVEL DE CONFIANZA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: DIRECCIÓN FINANCIERA SECCIÓN TESORERÍA, UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

OBEJTIVOS: Conocer la situación actual de la Institución

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Cuenta el Departamento Financiero con un reglamento interno?		X	
2	¿Considera que se fomentan valores y principios entre los directivos y jefes de sección?	X		
3	¿Considera que los conocimientos y la experiencia de los principales directivos son los adecuados para cubrir las responsabilidades asignadas dentro del departamento financiero?	X		
4	¿La gestión de la Dirección está orientada hacia el cumplimiento de los objetivos?		X	
5	¿Existen evidencias que la Dirección desarrolla controles sobre la ejecución presupuestaria haciendo comparaciones con el cumplimiento de metas y objetivos?		X	
6	¿La estructura organizativa es apropiada para la asignación de las tareas?		X	
7	¿Las funciones de la organización están debidamente definidas y segregadas?		X	
8	¿La entidad evalúa el desempeño de funcionarios especialmente de la sección de tesorería?		X	
9	¿El personal es suficientemente capacitado o tiene tiempo para la inducción de ser nuevo?		X	
10	¿Existen medidores e indicadores para la detección de desvíos en la eficacia y en la eficiencia operativa?		X	
11	¿Se dan a conocer las políticas Institucionales todos los servidores del departamento financiero?		X	
12	¿La unidad contable verifica que se haya elaborado y emitido el conjunto de los estados financieros que corresponde a la naturaleza de la entidad de acuerdo con las normas vigentes?		X	
13	¿Se da la información de una manera confiable?	X		
14	¿Existen evidencias de la preocupación de la Dirección por la confiabilidad y la oportunidad de la información financiera?		X	
15	¿Se exige el cumplimiento de plazos para la presentación de la información financiera por parte de la Unidad Contable?		X	
16	¿Existen flujogramas que definan el modelo a seguir en cada proceso que se realiza?		X	
17	¿se determina el cumplimiento de horario en el trabajo?	X		
18	¿La Dirección recibe información analítica, financiera y operativa que le permita tomar decisiones oportunamente frente a cualquier situación?		X	
19	¿La Dirección tiene información de los objetivos y metas que debe alcanzar?		X	
20	La información de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas programados		X	
	TOTAL	4	16	

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{4}{20} * 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 20\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 80\%$$

CUANTIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

1	2	3
5-50	51-75	76-95
BAJO	MODERADO	ALTO