

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### DIRECCIÓN DE POSGRADO

## MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

---

**Tema:** “LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL CICLO PRESUPUESTARIO Y LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DEL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS”.

---

Trabajo de Titulación, modalidad Informe Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

**Autora:** Ing. Carolina Elizabeth Guachimposa Santiago

**Director:** Dr. Lenyn Geovanny Vásconez Acuña, Mg.

Ambato - Ecuador

2017

**A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.**

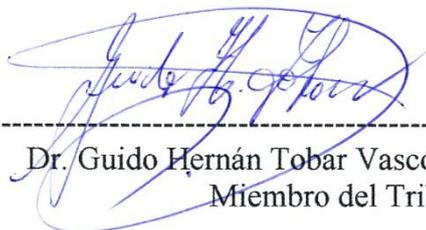
El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, modalidad Informe Investigación, presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova, Magíster., e integrado por los señores Doctora Maribel del Rocío Paredes Cabezas PhD y Doctor Guido Hernán Tobar Vasco Magíster. designados por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema “La Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario y la Ejecución del Presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos”, elaborado y presentado por la señorita Ingeniera Carolina Elizabeth Guachimposa Santiago, para optar por el Grado Académico de Magíster en Contabilidad y Auditoría; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de titulación, modalidad Informe Investigación; el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



-----  
Econ. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.  
Presidente del Tribunal de Defensa



-----  
Dra. Maribel del Rocío Paredes Cabezas PhD.  
Miembro del Tribunal



-----  
Dr. Guido Hernán Tobar Vasco Mg.  
Miembro del Tribunal

## AUTORÍA DEL INFORME INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación modalidad Informe Investigación presentado con el tema: “La Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario y la Ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos”, le corresponde exclusivamente a: Ingeniera Carolina Elizabeth Guachimposa Santiago, Autora bajo la Dirección de Doctor Lenyn Geovanny Vásconez Acuña, Magíster., Director del Trabajo de Titulación, modalidad Informe Investigación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



---

Ing. Carolina Elizabeth Guachimposa Santiago

c.c. 1804335873

AUTORA



---

Dr. Lenyn Geovanny Vásconez Acuña, Mg.

c.c. 1802150100

DIRECTOR

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, modalidad Informe Investigación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



---

Ing. Carolina Elizabeth Guachimposa Santiago

c.c. 1804335873

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.....	ii
AUTORÍA DEL INFORME INVESTIGACIÓN .....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
DEDICATORIA.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO .....	xii
EXECUTIVE SUMMARY .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema de Investigación.....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico .....	11
1.2.3 Prognosis .....	14
1.2.4 Formulación del problema .....	14
1.2.5 Interrogantes.....	15
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	15
1.3 Justificación.....	16
1.4 Objetivos.....	18
1.4.1 General .....	18
1.4.2 Específicos .....	18
CAPÍTULO II .....	19
MARCO TEÓRICO.....	19
2.1 Antecedentes Investigativos. ....	19

2.2 Fundamentación Filosófica. ....	22
2.2.1 Fundamentación Epistemológica. ....	23
2.2.2 Fundamentación Ontológica. ....	23
2.2.3 Fundamentación Axiológica. ....	24
2.2.4 Fundamentación Económica. ....	24
2.3 Fundamentación Legal. ....	25
2.4 Categorías Fundamentales. ....	28
2.4.1 Marco conceptual Variable Independiente: Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario. ....	30
2.4.2 Marco conceptual Variable Dependiente: Ejecución del presupuesto. ..	44
2.5 Hipótesis. ....	53
2.6 Señalamiento de Variables. ....	53
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>54</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>54</b>
3.1 Enfoque. ....	54
3.2 Modalidad Básica de la Investigación. ....	54
3.2.1 Investigación de Campo. ....	55
3.2.2 Investigación Bibliográfica - Documental. ....	55
3.3 Nivel o Tipo de Investigación. ....	56
3.3.1 Investigación Exploratoria. ....	56
3.3.2 Investigación Descriptiva. ....	57
3.4 Población y Muestra. ....	57
3.5 Operacionalización de variables. ....	58
3.5.1 Variable Independiente: Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario. .....	59
3.5.2 Variable Dependiente: Ejecución del Presupuesto. ....	66
3.6 Recolección de Información. ....	70
3.6.1 Plan de Recolección de Información. ....	71
3.7 Procesamiento y Análisis .....	72
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>73</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>73</b>
4.1 Análisis e Interpretación de Resultados. ....	73
4.2. Comprobación e Hipótesis .....	102
4.2.1. Modelo lógico .....	102

4.2.2. Modelo matemático .....	102
4.2.3. Modelo estadístico .....	103
CAPÍTULO V .....	107
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	107
5.1. Conclusiones.....	107
5.2. Recomendaciones .....	108
5.3 Modelo Operativo de Propuesta .....	109
BIBLIOGRAFÍA.....	110
ANEXOS.....	116

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable Independiente: Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario. _____	59
Tabla 2. Variable Dependiente: Ejecución del Presupuesto _____	66
Tabla 3. Plan de Recolección de Información _____	71
Tabla 4. Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario. _____	73
Tabla 5. Frecuencia de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario. _____	74
Tabla 6. Alcance de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario. _____	76
Tabla 7. Establecimiento de objetivos de las fases del ciclo presupuestario _____	77
Tabla 8. Cultura institucional de rendición de cuentas. _____	79
Tabla 9. Identificación de eventos que podrían afectar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario. _____	80
Tabla 10. Análisis de probabilidad e impacto de riesgos _____	82
Tabla 11. Implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos. _____	83
Tabla 12. Definición de procedimientos para el Ciclo Presupuestario. _____	85
Tabla 13. Competencias técnicas del talento humano. _____	86
Tabla 14. Aplicación de recomendaciones de Auditorías. _____	87
Tabla 15. Idoneidad del equipo auditor _____	88
Tabla 16. Cumplimiento de los programas de trabajo _____	90
Tabla 17. Cumplimiento de la planificación institucional _____	91
Tabla 18. Cambios en la legislación vigente. _____	92
Tabla 19. Ejecución presupuestaria con respecto a metas del ente rector _____	93
Tabla 20. Reformas de disminución al presupuesto anual _____	94
Tabla 21. Metodologías para evaluación física y financiera _____	95
Tabla 22. Asignación presupuestaria en contraste con la proforma _____	96
Tabla 23. . Factores que influyen en la asignación presupuestaria anual _____	97
Tabla 24. Importancia de la ejecución presupuestaria en la consecución de objetivos institucionales _____	98
Tabla 25. Evaluación preliminar de control interno _____	100
Tabla 26. Presentación de los datos, frecuencias observadas _____	104
Tabla 27. Cálculo de la prueba estadística Chi Cuadrado _____	105
Tabla 28. Modelo Operativo de Propuesta _____	109

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas _____	11
Gráfico 2. Red de Categorías Fundamentales _____	28
Gráfico 3. Constelación de Ideas _____	29
Gráfico 4. Realización de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario. _____	73
Gráfico 5. Frecuencia de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario. _____	75
Gráfico 6. Alcance de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario. _____	76
Gráfico 7. Establecimiento de objetivos de las fases del ciclo presupuestario. _	77
Gráfico 8. Cultura institucional de rendición de cuentas _____	79
Gráfico 9. Identificación de eventos que podrían afectar el cumplimiento de las fases del Ciclo Presupuestario. _____	81
Gráfico 10. Análisis de probabilidad e impacto de riesgos _____	82
Gráfico 11. Implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos. _____	84
Gráfico 12. Definición de procedimientos para el Ciclo Presupuestario. _____	85
Gráfico 13. Competencias técnicas del talento humano _____	86
Gráfico 14. Aplicación de Recomendaciones de Auditoría _____	88
Gráfico 15. Idoneidad del Equipo Auditor _____	89
Gráfico 16. Cumplimiento de los programas de trabajo _____	90
Gráfico 17. Cumplimiento de la planificación institucional _____	91
Gráfico 18. Cambios en la legislación vigente _____	92
Gráfico 19. Ejecución presupuestaria con respecto a metas del ente rector ____	93
Gráfico 20. Reformas de disminución al presupuesto anual _____	94
Gráfico 21. Metodologías para evaluación física y financiera _____	95
Gráfico 22. Asignación presupuestaria en contraste con la proforma _____	96
Gráfico 23. Factores que influyen en la asignación presupuestaria anual ____	98
Gráfico 24. Importancia de la ejecución presupuestaria en la consecución de objetivos institucionales. _____	99
Gráfico 25. Distribución Normal _____	106

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, la Virgen Santísima, y a mi familia porque en el tren de la vida siento su bendición a cada instante.

A la Universidad Técnica de Ambato y a todos quienes conforman la Facultad de Contabilidad y Auditoría, porque en el camino emprendido en cada módulo de esta maestría, forjé mis conocimientos con docentes de alta calidad humana y profesional.

Un especial agradecimiento al Dr. Lenyn Vásquez, Director, por su acompañamiento y guía en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Al Dr. José María Lavín, por su incondicional ayuda en mi formación, gracias por tanto talento y profesionalismo compartido.

Mil gracias a todos quienes contribuyeron con su granito de arena en la realización de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

A Dios y la Virgen Santísima, por bendecirme eternamente, por su amparo y protección.

A mis padres Norita y Víctor por su infinito amor, por enseñarme con su ejemplo a caminar en la verdad y en la perseverancia, porque nunca han soltado mi mano aun en los momentos más difíciles, enseñándome que siempre hay una manera de salir adelante, este escaloncito se lo dedico a ellos, porque son el regalo de Dios para mí en la tierra.

A mis hermanos Diego y Víctor Hugo, por su apoyo y comprensión, por ser los amigos incondicionales.

A mamá Mina quien en la tierra dedicó su oración para cuidarme y aún hoy desde el cielo me protege.

A mi tía Azucena, por ser como una madre, y recordarme que los límites no existen y que debemos siempre luchar por nuestros sueños.

A familiares y amigos, quienes me recordaron que siempre debemos mirar al cielo y siendo felices tratar de alcanzarlo.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

“La Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario y la Ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos”.

**AUTORA:** Ing. Carolina Elizabeth Guachimposa Santiago

**DIRECTOR:** Dr. Lenyn Geovanny Vásquez Acuña, Mg

**FECHA:** 30 de enero de 2017.

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presentación de niveles de ejecución presupuestaria en las instituciones públicas, inferiores a las metas o estándares definidos por los entes reguladores en materia de finanzas y planificación pública, mismos que a su vez derivan en asignaciones inferiores para la adecuada consecución de programas, proyectos y actividades; constituye una problemática a ser tratada a detalle, dado que el rol de los presupuestos públicos es de alta trascendencia para economías pequeñas y que se encuentran en desarrollo.

Por lo expuesto, en el presente trabajo de investigación y desarrollo se aborda a través de la revisión de investigaciones científicas y la aplicación de estadígrafos, el estudio del impacto que tiene la aplicación de auditorías de gestión al ciclo o proceso presupuestario en los niveles de ejecución de los presupuestos de las entidades gubernamentales, tomando como caso de estudio al Instituto Nacional de Estadística y Censos.

De esta manera se identifica cómo en el ámbito mundial, latinoamericano y local, las auditorías de gestión enfocadas a los procesos presupuestales en el sector público, efectuadas de manera permanente, permiten a los organismos de control

que la aplican determinar los grados de eficiencia, eficacia, equidad y economía con que los entes gubernamentales desarrollan las fases de programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y control, clausura y liquidación de sus presupuestos, permitiendo con ello la identificación de oportunidades de mejora en aras de brindar productos o servicios de calidad para cubrir las necesidades de la colectividad.

Como resultado del proyecto de investigación y desarrollo realizado, se evidencia el aporte significativo que brindaría, la aplicación de este tipo de exámenes a las fases del proceso presupuestal del Instituto Nacional de Estadística y Censos, específicamente a los resultados que se deben alcanzar por gastos ejecutados del presupuesto institucional con miras a que los procesos misionales se fortalezcan y contribuyan al cumplimiento de las políticas definidas en el actual Plan Nacional de Desarrollo, también denominado Plan Nacional del Buen Vivir.

**Descriptor:** Auditoría de gestión, ciclo presupuestario, ejecución presupuestaria, gestión pública, finanzas públicas, eficiencia, eficacia, economía, seguimiento, evaluación presupuestaria.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**THEME:**

“The Audit of Management to the Budgetary Cycle and Execution of the budget of the National Institute of Statistics and Censuses”.

**AUTHOR:** Ing. Carolina Elizabeth Guachimposa Santiago

**DIRECTED BY:** Dr. Lenyn Geovanny Vásconez Acuña, Mg

**DATE:** January 30, 2017

**EXECUTIVE SUMMARY**

The presentation of levels of budget execution in public institutions, lower than the goals or standards defined by the regulatory bodies in matters of finance and public planning, which in turn lead to lower allocations for the adequate achievement of programs, projects and activities; is a problem to be dealt with in detail, since the role of public budgets is of great importance for small and developing economies.

For the above, in this research and development work is addressed through the review of scientific research and the application of statisticians, the study of the impact of the application of management audits to the cycle or budget process at the levels of implementation to the budgets of government entities, taking as a case study the National Institute of Statistics and Censuses.

In this way, it is identified how, at a global, Latin American and local level, management audits focused on budgetary processes in the public sector, carried out on a permanent basis, allow the control agencies that apply it to determine the efficiency, effectiveness, equity and economy with which government entities develop the programming, formulation, approval, execution, follow-up and control,

closure and settlement phases of their budgets, thus allowing the identification of opportunities for improvement in order to provide quality products or services to meet the needs of the community.

As a result of the research and development project carried out, it is evident the significant contribution that would be made, the application of this type of examination to the phases of the budget process of the National Institute of Statistics and Censuses, specifically to the results to be achieved by executed expenses of the institutional budget so that the missionary processes are strengthened and contribute to the fulfillment of the policies defined in the current National Development Plan, also called the National Plan for Good Living.

**Keywords:** Management audit, budget cycle, budget execution, public management, public finance, efficiency, effectiveness, economy, monitoring, budget evaluation.

## INTRODUCCIÓN

Argumentando a Filc y Scartascini (2012, pág. 9) se determina que en América Latina existe un desfase importante entre el presupuesto aprobado y el finalmente ejecutado, lo cual obedece en gran medida a la existencia de deficiencias en las estimaciones, a la ausencia de revisiones y evaluaciones técnicas que permitan mantener el equilibrio en el proceso presupuestario.

Al realizar un análisis teórico – documental de investigaciones científicas se indica que en términos de eficiencia y medición de la gestión de las instituciones gubernamentales, no es factible hacer un idóneo seguimiento a las metas planificadas o contar con asignaciones presupuestarias requeridas para su cumplimiento, si los presupuestos ejecutados difieren mucho de los techos inicialmente asignados.

En virtud de lo expuesto, en el primer capítulo del presente informe de investigación, se plantea como objetivo general determinar el impacto de la aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos, para el mejoramiento de los niveles de asignación presupuestaria institucional anual, identificando un sustancial apoyo en la contextualización del objeto de estudio para la formulación del problema analizado.

En el capítulo dos de este informe, se han definido con claridad la hipótesis y variables que intervienen en la investigación, para lo cual se han estudiado a detalle los antecedentes de revisiones científicas previas efectuadas por reconocidos autores, así como también se realiza una revisión al marco teórico definido en documentación bibliográfica, en informes que contienen información oficial de carácter público así como en artículos de carácter científico.

Por otra parte, en el capítulo tercero se abordan los temas relacionados con la metodología de investigación utilizada, misma que corresponde al uso de un enfoque mixto lo cual ha permitido elaborar la operacionalización de las variables que componen el estudio, así como la definición del plan de recolección y

levantamiento de información, es decir se deja plasmada la necesidad de aplicar un cuestionario y listas de verificación, para la recolección, análisis, procesamiento de datos como aspectos cualitativos y el análisis de la problemática en cuestión reflejando el discernimiento de los actores a través de estadígrafos como enfoque cuantitativo.

Se estudian además en el capítulo cuatro los resultados obtenidos como producto de la aplicación de cuestionarios y listas de verificación, los cuales han permitido conocer de manera global la forma cómo se desarrollan las fases del ciclo presupuestario en el Instituto Nacional de Estadística y Censos, así como también ahondar en el estudio de las dos variables analizadas.

Adicionalmente en este apartado, para la comprobación de la hipótesis del informe de investigación, se ha tomado en consideración la prueba Chi cuadrado ( $X^2$ ), la cual permitió conocer la relación entre las dos variables estudiadas, dicho estadígrafo ha sido diligenciado sobre los resultados reales obtenidos como producto de la aplicación de una encuesta efectuada a los funcionarios que intervienen en el ciclo presupuestario de la institución objeto de estudio.

En el capítulo cinco se presentan las conclusiones a las que llega la autora como producto de la investigación realizada, al evaluar los resultados del cuestionario y todo el levantamiento de información con la relación de las interrogantes que se plantean de acuerdo al estudio de la variable independiente que se detalla así: ¿Se han realizado Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución? y para la variable dependiente: ¿Los niveles de ejecución presupuestaria mensual alcanzados son inferiores a la meta definida por el Ministerio de Finanzas?

Como resultado se obtiene que la aplicación de auditorías de gestión al ciclo presupuestario impacta significativamente en la ejecución del presupuesto de las entidades gubernamentales, y para el caso de estudio tomado, impacta en la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos, por lo cual se finaliza el trabajo con las recomendaciones correspondientes y la identificación de un modelo operativo de propuesta.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Tema de Investigación

La auditoría de gestión al ciclo presupuestario y la Ejecución del Presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

### 1.2 Planteamiento del Problema

#### 1.2.1 Contextualización

##### *1.2.1.1 Contextualización macro*

En las últimas décadas, los escándalos financieros que atravesó la economía mundial, impactaron significativamente en el logro de los objetivos de las organizaciones, ocasionando fraudes económicos y hasta el cierre de compañías con historia en el mercado.

En tal virtud, surgió la necesidad de emprender en el fortalecimiento de definiciones y metodologías que mejoren la transparencia de la información financiera, contribuyan a la identificación de posibles desviaciones y proporcionen un elevado grado de confiabilidad en el logro de las metas planificadas, a través de la implementación de controles a los procesos y tareas que se ejecutan dentro de los entes económicos.

Esto lo ratifica Triana (2010, págs. 21-22) cuando expone que: “los escándalos financieros han provocado una crisis de confianza en los sistemas de control de las empresas, y con ello se ha generado la emisión de normas tendientes a mejorar la fiabilidad de la información, y el reforzamiento legal de auditoría”.

Autores como Martínez, Ramírez, Montoya y Fernández (2010, pág. 79) concuerdan en que: “hace algunos años, crisis de confianza detonadas de escándalos financieros encabezados por el caso Enron-Andersen evidenciaron que los sistemas de control no eran tan fiables como se creía, entonces, se tomaron medidas encaminadas a robustecer el marco normativo de auditoría”.

Como se puede observar, los escándalos financieros y económicos que se produjeron alrededor del mundo por la falta de ética en el ejercicio de la profesión contable-financiera dieron lugar a que se impongan revisiones con profundidad de las cifras y la situación financiera de las organizaciones, ahondando en el desarrollo del marco regulatorio y las técnicas de la auditoría.

Bajo este contexto, se destaca la importancia de la auditoría en los entes económicos como un medio de control que no únicamente permite identificar falencias en los procesos o tareas, sino que también crea una cultura en todos los miembros de la institución para que las actividades se realicen dentro del marco normativo.

En el ámbito internacional, el desarrollo del marco normativo establecido para el campo de la auditoría se refleja en la trascendencia que ha tomado a través de los años la utilización de las Normas Internacionales de Auditoría promulgadas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC), mismas que han sido analizadas a detalle en trabajos de investigación efectuados.

Es así que autores como Varela, Venini y Scarabino (2013, págs. 92-93) destacan que: "por la normativa internacional se pueden definir los atributos que debe reunir el auditor, la forma de ejercer su profesión y las metodologías para efectuar la comunicación de resultados, para fortalecer la objetividad y transparencia en el servicio de auditoría".

De esta manera se refuerzan los trabajos de auditoría a nivel mundial como parte de un proceso de control, lo cual es profundizado por Yáñez y Yáñez (2012, pág. 84) en su trabajo de investigación en el que determinan que: "La auditoría desde sus inicios, en la edad antigua, estuvo orientada a la revisión metódica y rigurosa a fines administrativos y contables, evolucionando posteriormente a otras áreas, tales como la operativa y la calidad".

Villardefrancos y Rivera (2006, pág. 55) determinan que: "la auditoría de gestión se caracteriza por la evaluación de las políticas, procedimientos, métodos y análisis de tareas siendo una útil herramienta de apoyo a la dirección de las organizaciones".

Como bien lo mencionan Tamborino y González (2008, pág. 111) la auditoría “debe ayudar a las organizaciones a analizar, evaluar y recomendar, con el fin de, a través de controles adecuados y de gestión de riesgos conocidos e imprevisibles, alcanzar los objetivos estratégicos que son el núcleo de la auditoría de gestión”.

Por lo expuesto, se identifica que tanto en el ámbito privado como en el público, se hace necesario ejecutar metodologías de control tales como exámenes de revisión y auditorías que coadyuven al logro de los objetivos y al rendimiento esperado con el propósito de advertir a la alta dirección las discrepancias observadas en relación a parámetros o estándares previamente definidos.

Específicamente, se evalúa cómo a nivel mundial la auditoría de gestión en el ámbito gubernamental ha permitido a los organismos de control que la aplican determinar los grados de eficiencia, eficacia, equidad y economía con el propósito de precautelar el buen uso de los recursos públicos.

Es así que investigaciones de carácter científico afirman que: “con la práctica de la auditoría de gestión damos un paso adelante en el control, pretendiendo evaluar los resultados de la gestión pública con la vista puesta en la mejora continua de los servicios y procedimientos”. (Martínez F. , 2009, pág. 11)

Como resultado de la investigación realizada, se identifican los esfuerzos formulados para la elaboración de exámenes de revisión a los procesos presupuestarios del sector público a nivel mundial, con la finalidad de lograr un adecuado manejo de los recursos estatales.

En este sentido, tal como lo indican especialistas del Banco Interamericano de Desarrollo (2006, pág. 1), “resulta fundamental analizar el proceso presupuestario como la arena en la cual la sociedad a través de su representación política toma decisiones y enfrenta restricciones en el uso y distribución de recursos públicos escasos”.

Ampliando el contexto descrito, Zambrano (2007, pág. 36) enfatiza que “es importante gestionar los gastos del sector público, de manera que todo gasto que se

ejecute y todo crédito presupuestario implique la generación de un producto, de resultados y de impacto o beneficio social”.

Con esta premisa y con conocimiento de que todos los gastos que realiza una institución gubernamental, deben estar reflejados en el presupuesto, la gestión de dicho instrumento debe ser evaluada y responder a lineamientos estratégicos como el plan de gestión de gobierno o el plan operativo anual.

Interpretando a Almeida (2014, págs. 16-17) cabe destacar que ha cobrado gran importancia en el ámbito mundial la aplicación de instrumentos de revisión a los procesos presupuestales, en los cuales se incluyen evaluaciones y exámenes de auditoría tras el análisis de herramientas tales como la evaluación denominada Gasto público y rendición de cuentas – Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA)” que:

“Identifica seis dimensiones fundamentales de desempeño en materia de finanzas públicas de los sistemas de gestión, los procesos y las instituciones, que son: a) Credibilidad del presupuesto, b) Universalidad y transparencia, c) Presupuestación basada en políticas, d) Previsibilidad y control de la ejecución presupuestaria, e) Contabilidad, registro e información, f) Escrutinio y auditoría externos”.

Parafraseando a Almeida (2014, pág. 17) se determina que este tipo de instrumentos, permiten captar el desempeño de los sistemas, procesos e instancias clave dentro del ciclo presupuestario de las instituciones de los gobiernos de diferentes países alrededor del mundo.

De la misma manera, resulta relevante hacer mención a la aplicación de la Encuesta de Presupuesto Abierto – Open Budget Initiative (OBI) que es aplicada a nivel mundial y que según el estudio efectuado por Almeida (2014, pág. 17) permite: “evaluar contenidos y documentos claves en diferentes momentos del proceso presupuestario, según criterios de buenas prácticas generalmente aceptadas para gestionar las finanzas públicas en el que se adhiere la elaboración de auditorías como objeto de medición de niveles de transparencia”.

### ***1.2.1.2 Contextualización meso.***

Dada la importancia de la auditoría de gestión en el cumplimiento de los objetivos institucionales, su aplicación en el entorno latinoamericano no se rige únicamente al sector privado sino que también ha sido ampliamente diligenciada en el sector público.

Argumentando a Castilla (2005, pág. 48), se establece que la modernización de la gestión pública y la mejora de la gobernabilidad de sus instituciones constituyen un reto continuo de la Administración Pública, debiendo ser prioridad de los directivos políticos y públicos, el hecho de conjugar nuevas prácticas para mejorar la gestión que persigan la eficacia, eficiencia y economía.

Rentería y Echeverry (2006, pág. 7), en su calidad de consultores de área de políticas presupuestarias y gestión pública, del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica Social (ILPES) concluyen que: “un correcto proceso presupuestal es garante de una exitosa gestión económica y social, un proceso presupuestal sin metodologías de seguimiento y evaluación claras refleja una gestión deficiente, independientemente de los buenos propósitos que se persigan”

En este contexto, se han generado iniciativas en Latinoamérica para poner en marcha procedimientos y métodos de control al presupuesto público, con la finalidad de acrecentar la calidad del gasto y sus niveles de ejecución en aras de alcanzar los objetivos planificados. Evaluaciones y diagnósticos desarrollados en este ámbito de estudio, destacan cómo la realización de auditorías de gestión con la definición de puntos críticos a fortalecer, contribuye al mejoramiento de los niveles de ejecución en el presupuesto.

File y Scartascini (2012, pág. 9) señalan que: “Si el presupuesto finalmente ejecutado es muy superior o inferior al presupuesto original, entonces es muy difícil que se pueda hacer seguimiento a las metas o que la asignación esté de acuerdo a criterios de eficiencia y efectividad”.

Desde esta perspectiva, y con la finalidad de lograr una adecuada vinculación entre el presupuesto y la planificación, investigadores miembros de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) enfatizan que: “resulta importante aplicar nuevas iniciativas en el plano presupuestario que han sido puestas en marcha en diferentes países, dentro de los cuales se incluye al proceso de auditoría y evaluación”.

Es así como Bárcena, Prado, Fuentes y Pérez (2014, pág. 75) manifiestan que:

“En los últimos años los países de la región han incorporado un conjunto de innovaciones presupuestarias para avanzar hacia una mayor eficiencia y eficacia del gasto público, que tratan de vincular la información sobre los resultados de la gestión con las etapas del ciclo presupuestario”.

Estos autores argumentan que son de vital importancia los instrumentos directamente relacionados con la priorización del gasto, así como la función de los sistemas de monitoreo y evaluación de resultados o auditorías asociadas al proceso presupuestario.

Bajo esta línea de pensamiento, es importante recalcar que los niveles que alcancen las instituciones del sector público en términos de ejecución de su presupuesto asignado, reflejan el grado de equilibrio en la gestión que realicen al ciclo presupuestario, lo cual a su vez eliminará las discrepancias en el análisis realizado por los Organismos de Control para la asignación de recursos en los períodos fiscales posteriores, dado que la presencia de sub o sobre ejecución del presupuesto impide además el seguimiento y logro de las metas planificadas.

### ***1.2.1.3 Contextualización micro.***

Como lo mencionan López y Melo (2004, pág. 37), Ecuador ha adoptado medidas tendientes a mejorar la gestión del gasto público, sin embargo:

“aún se evidencian fallas en el proceso presupuestario y los cuellos de botella institucionales conducen sistemáticamente a una sub ejecución en los programas. Estas deficiencias se traducen en una Presupuestación insuficiente o en prolongadas interrupciones y demoras en la canalización de los recursos presupuestados”.

Dichas fallas deben ser monitoreadas y auditadas con la finalidad de proponer acciones de mejora.

Parafraseando a Zambrano (2007, págs. 37-38) cabe indicar que para que una organización pública pueda cumplir con las funciones de producir, satisfacer necesidades y alcanzar sus objetivos; es necesario que el presupuesto se conduzca bajo estándares de un plan de gestión y un proceso de ejecución claros, a través de un adecuado sistema de seguimiento, evaluación, control, así como revisión, auditoría y rendición de cuentas.

Ecuador es uno de los países a los cuales se han aplicado metodologías de seguimiento tales como el Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria (ILTP) para el periodo 2001-2011 y la evaluación denominada Gasto público y rendición de cuentas - PEFA para el año 2008, los cuales bajo el estudio desarrollado por (Almeida, 2014, pág. 22), “miden las percepciones sobre la transparencia presupuestaria, por parte de expertos en la temática con la que se realiza el presupuesto público del país involucrado, a fin de hacerlo más transparente y sensible a necesidades de grupos de población marginados”.

Acogiendo los resultados que se presentan en el estudio realizado por Almeida (2014, pág. 22), se considera que Ecuador ha mejorado en los procesos de rendición de cuentas y transparencia fiscal, evidenciándose entre otros aspectos que:

“a) En el Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestal, Ecuador ha avanzado en su evaluación y pasa de 31 puntos en el 2003 a 52 puntos en el 2011, b) En la evaluación PEFA, se identifica que con respecto al “acceso a la información” existen avances en el marco legal y se evidencian avances en materia de la gestión de las finanzas públicas a raíz de la aprobación del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas”.

Adicionalmente, se puede verificar que en Ecuador sí se está llevando a cabo el proceso de rendición de cuentas horizontal, en el cual según Almeida: (2014, pág. 12) “las autoridades públicas son sometidas a procesos de auditoría con regularidad sobre los dictámenes presupuestarios, los de endeudamiento público, los estados financieros, las transacciones y los sistemas, el control interno, entre otros”.

Esto se ha podido analizar en la generación de exámenes de auditorías efectuadas por la Contraloría General del Estado al ciclo presupuestario de las entidades gubernamentales ecuatorianas, cuyos informes se encuentran publicados en los portales web de acceso público y que han servido como base de consulta en el presente estudio, con la finalidad de evidenciar cómo la generación de este tipo de revisiones y la puesta en marcha de las recomendaciones emitidas han contribuido a mejorar los niveles de ejecución de los presupuestos de las instituciones públicas y por lo tanto al cumplimiento de sus metas.

En este sentido, particularmente se tomó como caso de estudio al Instituto Nacional de Estadística y Censos, debido a que en un estudio preliminar se identifica que la realización de dichos exámenes ha sido escasa, por lo cual se plantea definir una propuesta que contribuya a que los niveles de ejecución presupuestales sean óptimos.

### 1.2.2 Análisis crítico



**Gráfico 1:** Árbol de problemas  
**Elaborado por:** Guachimposa C. (2016)

Contar con entidades públicas que provean de manera eficaz, oportuna, eficiente y con criterios de equidad, los bienes y servicios públicos que necesita la ciudadanía es el objetivo primordial que persiguen todas las administraciones públicas, consecuentemente un instrumento esencial para lograr este propósito es el presupuesto.

No obstante, diversos son los estudios que concluyen en que tal como se administra el presupuesto en la actualidad, no logra consolidarse en una herramienta de gestión que promueva el logro de los objetivos.

Entre las principales limitaciones que afronta Ecuador, se encuentra la disminución en las asignaciones presupuestarias a las instituciones del sector público de un año a otro con relación a los valores formulados en la proforma presupuestaria, lo que conlleva a que las metas, objetivos y operaciones planteadas en los planes institucionales no se alcancen en su totalidad, poniendo muchas veces en riesgo el cumplimiento de actividades o procesos que contribuyen al mejoramiento de los servicios públicos.

En la revisión previa a los resultados de informes de auditorías al ciclo presupuestario llevadas a cabo en las entidades gubernamentales del Ecuador por parte de la Contraloría General del Estado, así como también a resultados de boletines e informes de ejecución presupuestaria presentados por el Ministerio de

Finanzas, y en la observación directa; se ha podido identificar que las causas de la disminución de la asignación presupuestaria anual de las instituciones gubernamentales, son las que se detallan a continuación:

- Implementación de políticas de priorización del gasto por coyuntura económica del país.
- Planificación no estructurada.
- Aplicación de escasas auditorías de gestión al ciclo presupuestario.
- Procedimientos no estandarizados.
- Implementación de nuevas estructuras orgánicas.
- Alta rotación de personal especializado.

Con la finalidad de profundizar en el estudio de las principales causas del problema citado, tomando como base la observación directa en el Instituto Nacional de Estadística y Censos, se ha considerado a los tres primeros fundamentos descritos, los cuales se analizan a detalle.

Se plantea que la aplicación de escasas auditorías de gestión al ciclo presupuestario; ocasiona que al no evaluarse los controles y al no tener propuestas las acciones de mejora para la gestión adecuada de los procesos determinadas en una auditoría, se presente una sub ejecución del presupuesto institucional anual con respecto a los estándares administrados por el Ministerio de Finanzas en su calidad de ente rector de las finanzas públicas, que propone una ejecución presupuestaria del 8.33% mensual con un margen del +/-30% cuatrimestralmente.

La aplicación escasa de auditorías de gestión al ciclo presupuestario, a su vez ocasiona que al no evaluar los controles clave en áreas críticas de trascendencia para la institución, se cumplan las metas y objetivos institucionales de manera parcial, dado que no se pueden identificar en forma oportuna las actividades que requieren ser mejoradas.

Al no contar con permanentes exámenes de auditorías de gestión al ciclo presupuestario que permitan agregar valor a la administración de las actividades y

procesos institucionales, se podría poner en riesgo el financiamiento de los procesos y proyectos que aportan al desarrollo del país.

Otro de los motivos que influye directamente en la disminución de la asignación presupuestaria anual es la implementación de políticas de priorización del gasto por parte de los Organismos de Control, las cuales dificultan el inicio y pago de procesos de contratación para la entrega de bienes y servicios públicos, ocasionando que se presente una sub ejecución en los presupuestos anuales.

De la misma manera, la adopción de políticas obligatorias de priorización del gasto dispuestas por los Organismos de Control, han permitido la realización de ajustes a los presupuestos de las institucionales, lo cual ocasiona el logro parcial de las metas y objetivos planificados.

Es así como, la implementación de dichas políticas de priorización del gasto, ha ocasionado que se cuente con un financiamiento insuficiente para la consecución de procesos y proyectos institucionales.

De la misma manera, con conocimiento claro de que la planificación rige el proceso presupuestario en el Ecuador, la misma tiene gran relevancia para la adecuada gestión del presupuesto de cada una de las instancias institucionales del sector público.

Por ello, en caso de no estar adecuadamente estructurada la planificación, sobre o sub estimando en muchas ocasiones los gastos o el horizonte de tiempo para el cumplimiento de metas, objetivos y actividades, se presenta una sub ejecución del presupuesto institucional anual.

Además, se evidencia que la estructuración inadecuada en cuanto se refiere a la planificación, genera que el presupuesto planificado y el presupuesto real ejecutado, no se ajusten a las necesidades de la institución y la colectividad, ocasionando con ello el cumplimiento parcial de metas y objetivos.

Por otra parte, la poca estructuración de la planificación puede generar en la mayoría de casos, que al no disponer de un plan claro a seguir, el presupuesto real

asignado no permita cubrir la totalidad de necesidades, que se plasman en los procesos y proyectos institucionales.

### **1.2.3 Prognosis**

La auditoría se constituye como una herramienta sustancial en la determinación de mejoras al ciclo presupuestario, porque a través de la aplicación de recomendaciones formuladas en este tipo de exámenes se pueden realizar ajustes a los procesos en forma oportuna, dado que al ser flexible el presupuesto, éste puede ser susceptible de cambios.

Por tanto, la no aplicación de auditorías de gestión a los procesos presupuestales, podría ocasionar en un futuro cercano como lo menciona Uña (2010, pág. 4) “no solamente el enfrentamiento de deficiencias estructurales en el ciclo presupuestario, tales como estimaciones de recursos de baja calidad, tendencia a elaborar presupuestos inerciales, bajos niveles de desarrollo de los mecanismos de monitoreo y evaluación presupuestal”; sino que principalmente al no alcanzar los grados de ejecución presupuestaria esperados, se puedan incumplir los objetivos institucionales, mismos que estando alineados al Plan Nacional de Desarrollo generen consecuencias en el avance planificado por el Estado para cubrir las necesidades de los ciudadanos.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿Cómo impacta la aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos?

**Variable independiente:** Auditoría de Gestión al ciclo presupuestario.

**Variable dependiente:** Ejecución del Presupuesto.

### 1.2.5 Interrogantes

- ¿Cuál es el grado de aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en el Instituto Nacional de Estadística y Censos?
- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de ejecución del presupuesto en el Instituto Nacional de Estadística y Censos?
- ¿Qué alternativa de solución es la más idónea para el mejoramiento de los niveles de ejecución del presupuesto institucional anual, a través de la aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en el Instituto Nacional de Estadística y Censos?

### 1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

- **Campo:** Auditoría.
- **Área:** Auditoría de Gestión.
- **Aspecto:** Ciclo presupuestario y ejecución del presupuesto institucional anual.
- **Temporal:** El levantamiento de información se lo efectuó durante el segundo semestre del ejercicio fiscal 2016.
- **Espacial:** Cantón Quito, perteneciente a la provincia de Pichincha de la República del Ecuador, en donde se ubica la Oficina Matriz o Administración Central del Instituto Nacional de Estadística y Censos, así como también en las ciudades de Ambato, Cuenca y Guayaquil, en donde funcionan las Coordinaciones Zonales de la institución.
- **Poblacional:** En la presente investigación, quienes proporcionaron la información es el talento humano que interviene directamente en el ciclo presupuestario del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

### 1.3 Justificación

Argumentando a Calero (2005, pág. 7) se determina que en términos presupuestarios una entidad gubernamental puede ser efectiva en alcanzar sus objetivos, si cuenta con una capacidad institucional adecuada para ejecutar lo programado, siempre que dicha planificación cada vez más se ajuste a las necesidades reales y a un planteamiento basado en resultados.

“El proceso presupuestal está regido por formalidades establecidas en las normas que regulan la materia, por lo cual, debe perseguir objetivos de estabilidad macroeconómica, asignación, focalización de los recursos y fundamentalmente objetivos de eficiencia en la ejecución”. (Rentería & Echeverry, 2006, pág. 5)

Por lo descrito, se hace necesario que en las instancias institucionales se lleven a cabo en forma permanente, procesos de evaluación y auditoría para medir el grado de conformidad y calidad de la gestión del ciclo presupuestario de manera que se puedan identificar en forma oportuna, puntos críticos a fortalecer y acciones de mejora que contribuyan a disminuir los niveles de incertidumbre y deficiencias en sus etapas, mismas que generan una inadecuada ejecución de su presupuesto.

En el presente informe de investigación, se pretende ahondar en la importancia que representa para las entidades del sector público la aplicación de auditorías de gestión al ciclo presupuestario, para determinar fortalezas y debilidades en la administración de cada una de las fases que lo conforman y así entregar un aporte a través del planteamiento de alternativas de solución que permitan medir su impacto en el mejoramiento de los niveles de ejecución del presupuesto con la finalidad de que se adopten líneas base para evitar que la asignación presupuestaria anual sea disminuida por parte de los Organismos de Control.

La realización de la presente investigación fue factible dado que se contó con los recursos necesarios para su desarrollo tales como: recursos humanos, tecnológicos, económicos, acceso a fuentes de información de carácter público y esencialmente apertura para el desarrollo exitoso del presente trabajo por parte de los directivos de la institución objeto de estudio.

Cabe mencionar además, que la información ha sido obtenida de fuente primaria, así como también de fuentes oficiales como el Ministerio de Finanzas, la Contraloría General del Estado, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, información de carácter público que reposa en los registros publicados para el cumplimiento del reporte de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública y otras entidades relacionadas con la determinación de bases estructuradas para la definición del presupuesto público en el Ecuador así como también en lo que se refiere a la Auditoría de Gestión.

El contar con estudios claros y definidos que permitan tener una base académica de consulta para la aplicación de metodologías de seguimiento y control que perfeccionan la gestión de los procesos presupuestarios, permitirá la mejora continua.

El desarrollo de la presente investigación se justifica por su aporte a la consecución de los objetivos definidos en las instituciones del sector público y en el Plan Nacional de Desarrollo, contribuyendo con ello al aporte académico y de la colectividad que pueden tomar el actual trabajo como un referente para mejorar la gestión de sus procesos presupuestarios, con lo cual a su vez se pretende mejorar a la sociedad en su conjunto; debido a que por tratarse de un tema de interés permitirá la definición de alternativas de solución para el problema planteado.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

- Determinar el impacto de la aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos, para el mejoramiento de los niveles de asignación presupuestaria institucional anual.

### **1.4.2 Específicos**

- Diagnosticar la aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en el Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Evaluar cómo se lleva a cabo el proceso de ejecución del presupuesto en el Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Analizar una alternativa de solución idónea para el mejoramiento de los niveles de ejecución del presupuesto institucional anual, a través de la aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en el Instituto Nacional de Estadística y Censos.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes Investigativos.**

La realización de auditorías de gestión al ciclo presupuestario, contribuye a determinar conclusiones y recomendaciones que puestas en marcha por parte de la institución coadyuvan al mejoramiento de los controles a cada una de las fases del mencionado proceso y por ende al logro de los objetivos.

En los últimos años, ha ido creciendo el interés por exigir responsabilidades respecto a saber cuánto se gasta en la administración pública y cómo se utilizan los recursos públicos; de esta manera la ciudadanía y todos los entes involucrados demandan más racionalidad en la gestión y para ello es necesario la aplicación de los criterios de economía, eficiencia y eficacia.

En palabras de Melián (2006, pág. 34) se verifica que:

“existen evidencias de la práctica de auditorías de algún tipo en tiempos remotos, a lo largo de la historia del comercio y las finanzas. Pero la auditoría moderna, tal y como se concibe en la actualidad, nace de la Revolución Industrial y la creación de grandes sociedades anónimas que la misma trae consigo”.

Como bien lo señala el autor, en estas grandes sociedades, hubo la necesidad imperante, por parte de los accionistas y demás interesados, de obtener un grado de confiabilidad de que la información económica y financiera se encuentre presentada de manera razonable, a través del ejercicio de una auditoría independiente.

Lo analizado previamente se ratifica en la postura de Díaz, Anniccharico y Marín, (2006, pág. 40), quienes después de realizar un estudio de la gestión de los procesos presupuestarios en la Universidad de Zulia, afirman que: “se observan problemas de insuficiencia en la asignación de recursos e ineficiencia en la ejecución del presupuesto”.

Como resultado de indagar los importantes propósitos de la investigación realizada por estos autores, se destaca la dependencia de las entidades a la asignación de los fondos públicos, lo cual conlleva a que durante la etapa de ejecución del

presupuesto se deban enfrentar a la vulnerabilidad e incertidumbre por los valores políticos y económicos del entorno externo.

Dado que los niveles de ejecución del presupuesto institucional no alcanzan los límites esperados en la planificación para el logro de los objetivos, se observa que existe una generalizada práctica por parte del Estado para asignar recursos a las entidades en umbrales inferiores a los solicitados por las instituciones de conformidad a la planificación propuesta para cubrir sus necesidades, lo cual origina a su vez que la institución deba poner en aplicación sus planes con un déficit presupuestario permanente que impide el normal desarrollo de sus operaciones.

Cabe destacar que la nueva filosofía de la gestión pública, es el conjunto de manifestaciones que exigen y obligan a que las instituciones públicas actúen aplicando principios de economía, eficiencia y eficacia.

García (2007, pág. 38) determina que: “En las últimas décadas, se han comenzado a perfeccionar los tradicionales sistemas de control, orientados hacia la verificación del cumplimiento de la normatividad”.

El presupuesto en el mundo tiene aspectos similares, como lo entiende Peña (2007, pág. 275), sin embargo: “tiene en particular que el proceso se divide en etapas, y es aquí donde el papel de las oficinas de auditoría desempeñan un rol central en el control de la ejecución presupuestaria y refrendación del cumplimiento de los principios presupuestales”.

En este campo de acción, Martínez en su estudio de investigación (2009, pág. 11) enfatiza en que: “a través de la práctica de la auditoría operativa se anticipa la ejecución de controles, pretendiendo evaluar los resultados de la gestión pública con la finalidad de obtener la mejora continua de los servicios y procedimientos”.

Por su parte, en el trabajo de investigación desarrollado por Fernández (2009, pág. 135), se concluye que: “la evaluación integral y permanente de la gestión pública hace tiempo que ha dejado de ser una mera exigencia legal, para convertirse también en una necesidad económica ineludible”.

Este último autor argumenta que actualmente se exige a las instituciones públicas conocer cuál es el origen de los fondos públicos, cómo se concreta su puesta en ejecución por parte de las Administraciones Públicas, de qué manera se ejecutan dichos recursos en aras de alcanzar los objetivos que se persiguen, y sustancialmente, vigilar cómo se controla el proceso desde el inicio.

Adicionalmente, en el trabajo de investigación de Ledesma, Dorta y Pérez (2010, pág. 351) denominado “Contraste de los modelos de asignación presupuestaria en el presupuesto social municipal”, los autores han analizado empíricamente las diversas teorías presupuestarias en los programas de gasto social, sustentándose en la metodología econométrica del modelo dinámico de datos de panel a partir de estimaciones realizadas y concluyen en que: ‘la asignación presupuestaria no sigue un camino aleatorio, debiendo ser necesario que se consideren todos los aspectos económicos, presupuestarios y del entorno para tomar decisiones adecuadas para la asignación de recursos’.

Por su parte, Marsteintredet (2010, pág. 85) en su trabajo de investigación a través del cual estudia la rendición de cuentas horizontal en República Dominicana, misma que incluye acciones de supervisión y auditoría realizadas por los entes de control, enfoca su análisis en la ejecución de gastos de presupuestos nacionales y la situación financiera de instituciones de control y propone: “utilizar la desproporcionalidad entre el presupuesto aprobado y el ejecutado como un indicador del nivel de rendición de cuentas de un país”.

## **2.2 Fundamentación Filosófica.**

El desarrollo del presente informe de investigación, se lo realiza en alineación con los lineamientos que propone el paradigma crítico – propositivo.

El paradigma crítico según Melero (2011/2012, pág. 343) “se caracteriza porque invita al sujeto a un proceso de reflexión y análisis sobre la sociedad en la que se encuentra implicado y la posibilidad de cambios que él mismo es capaz de generar”.

Este autor establece que al utilizar el paradigma crítico “se apuesta por una investigación, que si bien es impulsada por el investigador, se desarrolla desde su planificación hasta su finalización, desde el compromiso para la transformación de su realidad próxima, desde lo que consideran que son sus problemas y necesidades”.

Mientras tanto, interpretando a Rodríguez (2007, pág. 160), la aplicación propositiva se refiere a que por medio del soporte teórico se pueda interpretar y proponer alternativas y explicaciones que permitan llegar a la resolución de problemas y conflictos, a través de tres funciones primordiales: sustentar, convencer y evaluar.

Bajo esta premisa, en el presente informe la investigadora aplicó el paradigma crítico-propositivo debido a que se lleva a cabo un análisis que permite examinar cómo la aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario puede contribuir al mejoramiento de los niveles de ejecución del presupuesto de una entidad pública.

Esto se lo realizó, a través del planteamiento y generación de explicaciones y argumentos fundamentados en los trabajos de investigación revisados que permitan proponer alternativas que al llevarse a cabo cooperarán a brindar soluciones al problema existente, por la realización de actividades con disminuciones en la asignación de recursos realizada por parte de los Organismos de Control, comprometiendo así el logro de los objetivos y metas planificadas.

### **2.2.1 Fundamentación Epistemológica.**

Para García (2008, pág. 187), “las reflexiones de carácter epistémico son no únicamente un área de interés, sino también una prioridad para definir la identidad de la investigación”.

Olivé y Pérez (2011) mencionan que: “la epistemología es la disciplina filosófica cuyo objeto de estudio es el conocimiento, que consiste en creencias que son verdaderas, y que además los sujetos que las aceptan las hacen mediante apropiados procesos de justificación”.

El presente trabajo no solo pretende identificar mecanismos de solución a la problemática que se estudia, sino también marcar un referente para la generación de nuevo conocimiento a través del adecuado manejo de los procesos dialécticos de las dos variables involucradas, es decir la auditoría de gestión al ciclo presupuestario y su impacto en el mejoramiento de los niveles de ejecución del presupuesto en el ámbito público.

### **2.2.2 Fundamentación Ontológica.**

Resulta importante indagar brevemente el contexto dentro del cual se fundamenta la investigación desde el ámbito ontológico.

Dada esta perspectiva, en un estudio desarrollado por Contreras (2011, pág. 190) cuyo objetivo fue develar las tendencias de los paradigmas investigativos asumidos en las producciones de los doctorados de educación de tres universidades venezolanas, se determinó que: “la ontología es el realismo crítico, la realidad existe pero sólo para ser comprendida imperfectamente, cualquier afirmación acerca de ella debe someterse a un examen crítico para facilitar la aprehensión de la realidad tan fiel como sea posible”.

Por tanto, y considerando que la fundamentación ontológica pretende identificar la razón de ser del proyecto, el presente informe de investigación se orienta al estudio de los principales factores que generan la problemática analizada con el propósito de plantear una posible solución, para lo cual se realiza la determinación de las

causas que originan el problema en relación a las variables en estudio que son: Auditoría de Gestión al ciclo presupuestario y la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

### **2.2.3 Fundamentación Axiológica.**

En lo concerniente al sustento axiológico, la investigadora desarrolla el presente informe desde la perspectiva de sus valores intrínsecos, sin que se pretenda de ninguna manera cambiar la realidad, aun cuando ésta se contraponga a sus creencias u opiniones.

Cabe destacar un aporte importante realizado a este planteamiento por parte de Valdivieso y Peña (2007, pág. 392) quienes concuerdan en que: “lo axiológico está determinado por el comportamiento de los valores que subyacen y que van apareciendo en el transcurso de la investigación”.

Estos autores señalan que es necesaria la asunción de una ética que le impida al investigador distorsionar la realidad y asumir un equilibrio actitudinal que le permita, separar sus emociones de los hallazgos; ambas cualidades representan en la práctica los principios de flexibilidad y reflexividad en el manejo de la información.

Por tanto, el presente informe se desarrolla considerando la ética, la rectitud en el análisis de la información, la veracidad en las aseveraciones y resultados a concluirse, lo cual garantiza una investigación base para la generación de conocimiento sustentado en la realidad de los acontecimientos ocurridos, contribuyendo al desarrollo de metodologías debidamente fundamentadas y confiables para la temática en estudio que pueda servir como un referente para instituciones del mismo sector.

### **2.2.4 Fundamentación Económica.**

El presente informe de investigación se enmarca dentro del contexto económico postulado por Rueda (2010, pág. 156) quien afirma que:

“La adopción de estándares internacionales de auditoría y educación contable, se ha llevado a cabo en el marco del proceso de globalización, que pretende favorecer la libre circulación del capital financiero multinacional, y permitir que las economías nacionales se inserten en la lógica mundial del capitalismo financiero”.

Este autor destaca la relevancia que han tomado las ciencias contables y de auditoría en el mundo a través de la búsqueda inminente de lograr el paso óptimo de llevar a cabo procesos de revisión de un alcance nacional a uno global, lo cual está en permanente cambio desde los acuerdos entre el International Accounting Standards Board, IASB, regulador mundial de la Contabilidad, y el estadounidense Financial Accounting Standards Board, FASB.

Por este entendimiento, en palabras de Rueda (2010, pág. 156), “las prácticas contables y de auditoría se han aproximado a la globalización y se lo considera la única visión, en especial de origen económico y financiero”.

Evidentemente, la práctica de la auditoría con base en estándares internacionales se origina y fundamenta en aspectos de carácter administrativo, económico y financiero, los cuales son considerados en el presente trabajo para poder contribuir, desde esta perspectiva, a una construcción de la gestión institucional y de la sociedad que se enmarque en procesos legales y de optimización de recursos económicos en aras de alcanzar la adecuada gestión de las fases del ciclo presupuestario de los entes gubernamentales.

### **2.3 Fundamentación Legal.**

Toda investigación para su desarrollo debe fundamentarse en varios preceptos de carácter legal y normativo que lo sustenten, de manera que al llevarse a cabo se observen las disposiciones y reglamentaciones expedidas por los Organismos de Control, en cuanto se refiere al ámbito de estudio de las dos variables analizadas, como son: Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario y la Ejecución del Presupuesto.

En virtud de lo expuesto, el presente informe de investigación, toma como base los mandatos jurídicos vigentes en relación a la materia objeto de análisis, cuyas principales disposiciones se detallan a continuación.

La Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Nacional Constituyente, 2008), en su artículo 280 dispone que:

“El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”.

De la misma manera, este cuerpo legal, en relación a la importancia del control y revisión al cual deberá sujetarse la administración de los recursos públicos, dispone en el artículo 297 que: “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”.

La Ley de la Contraloría General del Estado (Congreso Nacional del Ecuador, 2002) en lo concerniente a la determinación de responsabilidades de las máximas autoridades de las instituciones del Estado, establece en el artículo 77, inciso b) que deberán “disponer que los responsables de las respectivas unidades administrativas establezcan indicadores de gestión, medidas de desempeño u otros factores para evaluar el cumplimiento de fines y objetivos, la eficiencia de la gestión institucional y el rendimiento individual de los servidores”.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) y su Reglamento, definen los lineamientos que son de observancia obligatoria para la consecución idónea de la planificación del desarrollo y las finanzas públicas, mismo que de conformidad a lo señalado en el artículo 1, tiene por objeto:

“Organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, en el

marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir, de las garantías y los derechos constitucionales”.

El artículo 5, inciso 1, del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas dispone que: “La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno”.

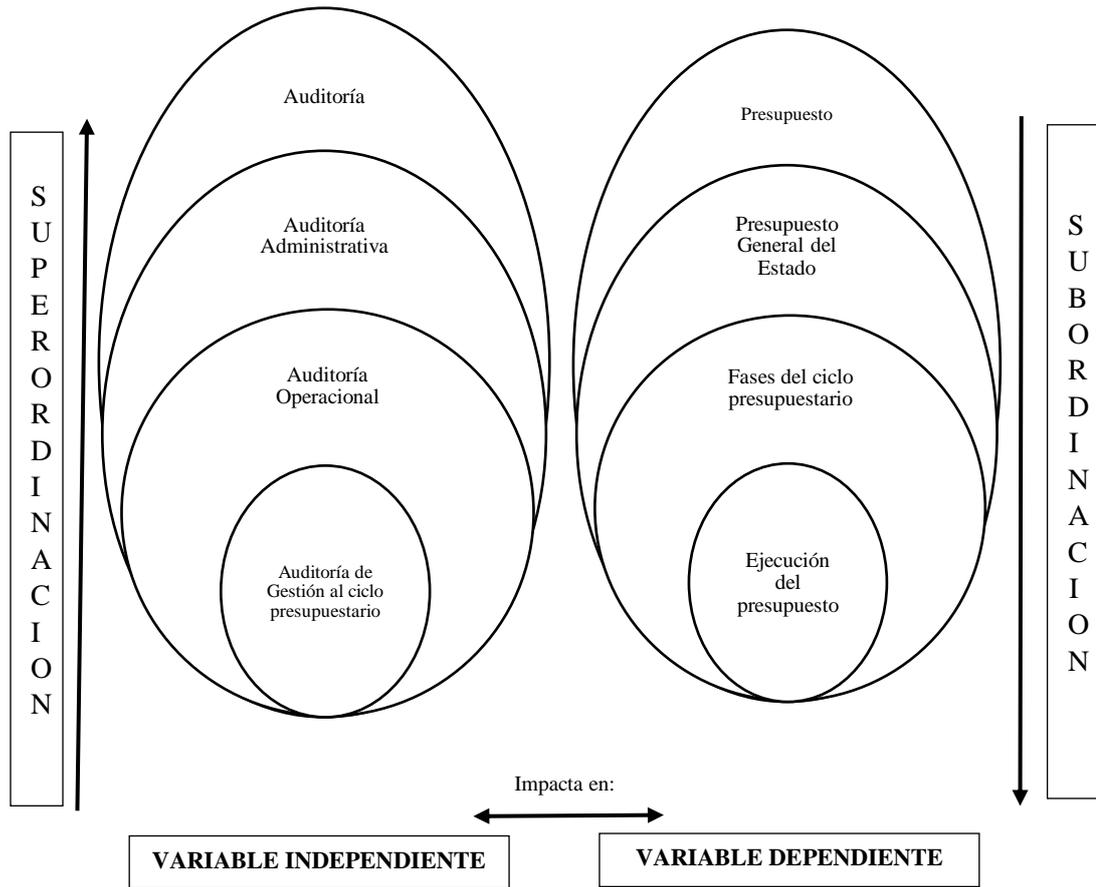
El artículo 6, inciso 4 del mismo Código, determina en su parte pertinente que: “se debe monitorear y evaluar la ejecución presupuestaria y el desempeño de las entidades, organismos y empresas del sector público en función del cumplimiento de las metas de la programación fiscal y del Plan Nacional de Desarrollo”.

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó además como un referente, a las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) expedidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC), mismas que si bien han sido preparadas y deben ser aplicadas en forma obligatoria, para el ámbito de la auditoría de estados financieros, también pueden ser adaptadas en lo posible, a la auditoría de otra información, y de servicios relacionados, que en el caso particular del trabajo a desarrollarse, es una auditoría de gestión.

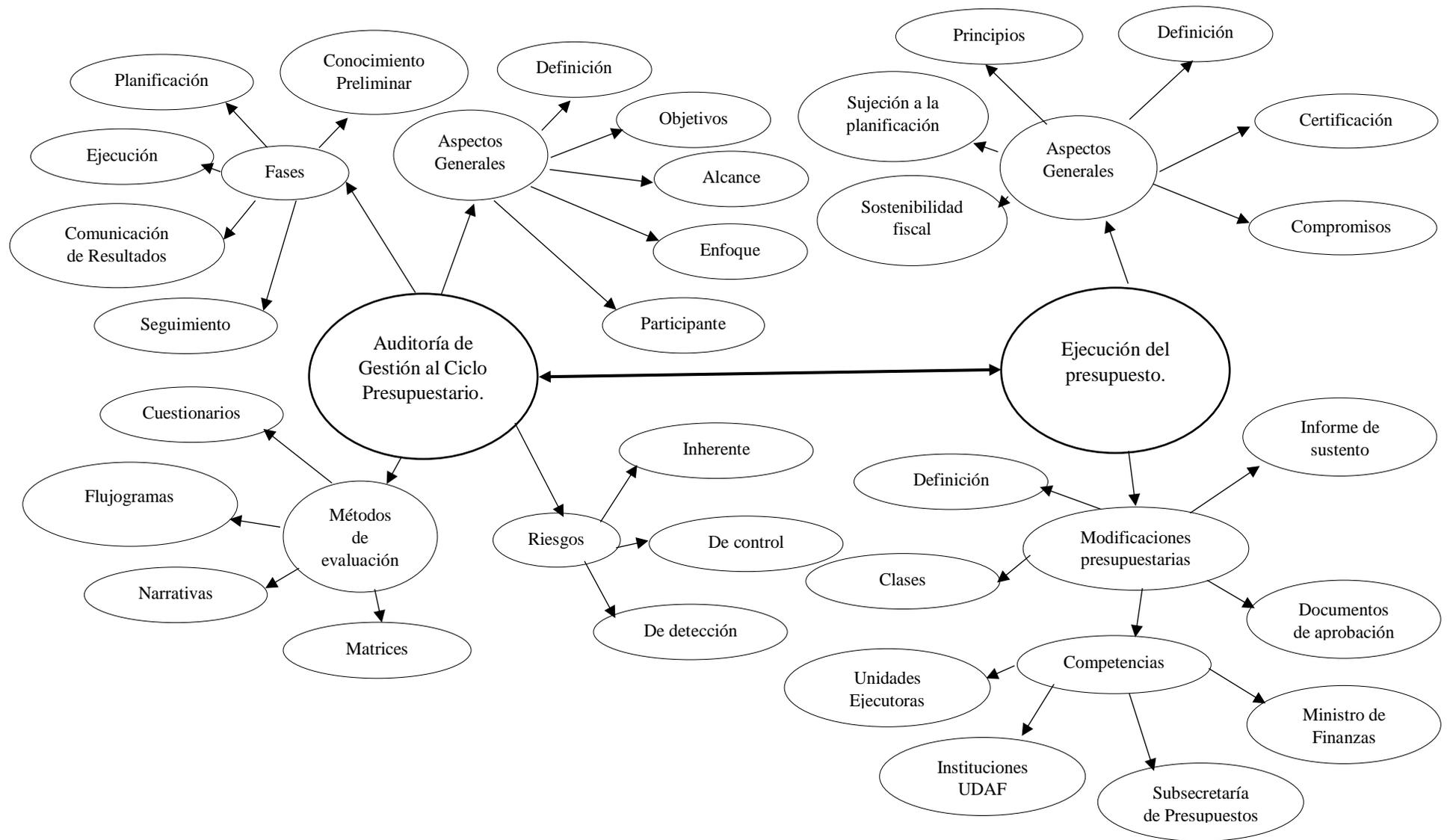
Adicionalmente, la investigadora se apoya en los fundamentos jurídicos de las normas técnicas de presupuesto, instructivos y directrices emitidas por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Ministerio de Finanzas y demás entes reguladores sobre la materia objeto de estudio.

Con base en lo expuesto, resulta posible afirmar que el presente informe de investigación, estuvo fundamentado en varios cuerpos legales, lo cual afianza la existencia de bases normativas y jurídicas consistentes que amparan la realización del presente proyecto.

## 2.4 Categorías Fundamentales.



**Gráfico 2.** Red de Categorías Fundamentales  
**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)



**Gráfico 3.** Constelación de Ideas  
**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### **2.4.1 Marco conceptual Variable Independiente: Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.**

#### **Auditoría.**

Argumentando a Villardefrancos y Rivera (2006, pág. 53), los antecedentes de la auditoría, se remontan a épocas tan lejanas como el Egipto Antiguo en donde, para evitar desfalcos en las cuentas o en la construcción de obras públicas, aplicaban distintas medidas de control.

Estos autores bosquejan los antecedentes de la auditoría señalando que: “En Inglaterra y Escocia, en 1130, aparecieron los primeros registros contables. El resto de los países europeos introdujeron sus medios de control más tarde, entrando ya en la época del Renacimiento”.

Parafraseando a Rodríguez (2010, pág. 88), se evidencia que la técnica de la auditoría es un servicio profesional regulado por principios técnicos, con características y objetivos específicos enfocados a estudiar una situación o problema. Esto lo realiza un profesional, y debe concluir con un informe.

Como se puede observar, la auditoría ha existido desde épocas pasadas, cuando por necesidad, los antiguos comenzaron a aplicar medidas de control empíricas para resguardar su patrimonio.

Desde el ámbito de regulación del campo de la auditoría, investigadores como Martínez, Ramírez y Montoya (2010, pág. 82) sostienen que:

“La regulación de la función auditora en todo el mundo está a cargo de organismos de carácter tanto público como privado, mismos que dentro de sus competencias, trasladan ciertas actuaciones hacia otros organismos que regulan el sector bancario, el asegurador, el de pensiones y el de valores”.

Al ahondar en el estudio de la auditoría, resulta importante destacar el pronunciamiento de Goyo, Figueredo, Méndez y otros (2012, pág. 13), quienes consideran que:

“El concepto de auditoría, nació como una praxis profesional propia de la contaduría pública, de allí, producto de la dinámica social, migró a otros

estamentos y la diversidad de usos, enfoques, propósitos y áreas auditadas fue generando una taxonomía que hoy, conforma toda una estructura teórico epistémica y denominativa”.

Interpretando a Vega (2006, pág. 7), las auditorías pueden ser externas e internas, en función del sujeto que la lleva a cabo; total o parcial, según su alcance; obligatoria o voluntaria, de acuerdo al origen del mandato; y administrativa, o de sistemas de información, en relación con el objeto que se estudia; entre otras clasificaciones que pretenden examinar procesos vinculados a los objetivos de la organización.

### **Auditoría Administrativa.**

Se entiende por auditoría administrativa al “examen detallado de la administración de un organismo, realizado por un profesional, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos, métodos, controles y su forma de operar”. (Rodríguez J. , 2010, pág. 86)

Comentando a Laureano (2010, pág. 25), se destaca que la revisión sistemática y evaluatoria, establecerá si la Organización está operando eficientemente, constituyéndose en un factor determinante para localizar problemas relacionados con ineficiencia. En torno a los procedimientos de la auditoría administrativa, el autor destaca que:

“Respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, verificación de información de terceros, análisis y conformación de datos, llevando una evaluación de la calidad de las personas responsables de la administración y funciones operacionales, verificando la adopción de modelos pertinentes que aseguren la implementación de controles administrativos adecuados”.

De la misma manera, tomando en consideración el argumento de Franklin (2013, pág. 4), una auditoría administrativa “forma parte de una estrategia de cambio que requiere una clara decisión de alto nivel y consenso de voluntades destinado a lograr que una organización tenga capacidad para transformarse y crecer de manera efectiva”.

A Este tenor, Abadía y Vaca (2014, pág. 94) concuerdan en que “La auditoría administrativa evalúa los aspectos tácticos del proceso administrativo”.

Este tipo de auditoría constituye la revisión detallada, sea ésta total o parcial de los procesos de una organización o ente económico, con la finalidad de identificar el desempeño y cumplimiento de los estándares normativos que permitan proponer oportunidades de mejora para agregar valor a las actividades de la organización.

### **Auditoría Operacional.**

El trabajo de auditoría requiere perspectivas diferentes al enfoque tradicional de revisión única de estados financieros, por lo cual surge un nuevo campo complementario denominado Auditoría Operacional.

Laureano (2010, pág. 25) la define como: “el proceso de indagación sobre el grado de cumplimiento de metas, determinando la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos, aplicando experiencias y habilidades para poder comparar la teoría con la realidad”.

Este autor destaca que al evaluar las decisiones adoptadas en los niveles jerárquicos de la empresa, respecto a los objetivos, políticas, planes, estructura, presupuesto y canales de comunicación, se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originalmente trazados, produciendo información objetiva e independiente, de la auténtica situación de la Organización.

Por su parte, Rodríguez (2010, pág. 86) manifiesta que la auditoría operativa se define como: “una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una unidad con referencia a normas de la empresa, con el objeto de determinar qué condiciones pueden mejorarse”.

Por su parte, al parafrasear a Franklin (2013, pág. 20), se destaca que este tipo de auditorías corresponden al examen y evaluación sistemática de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una organización, proyecto, programa, inversión o contrato, en particular de las unidades integrantes, con el propósito de determinar los grados de efectividad y economía alcanzados.

## **Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.**

La Auditoría de Gestión constituye uno de los núcleos principales del presente informe de investigación en el enfoque al ciclo presupuestario de una entidad del sector público. Por lo tanto, resulta importante profundizar en el análisis de los componentes clave de este tipo de auditoría.

Laureano (2010, pág. 25), considera que la Auditoría de Gestión “incluye un estudio de la organización, su estructura, control interno, contable y administrativo, aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, la situación razonable de la empresa, así como el grado de cumplimiento de los objetivos”.

Este autor determina que la auditoría de gestión, propende por la evaluación multidisciplinaria, de riesgos y de procesos, adelantada en forma independiente y con un enfoque de sistemas, midiendo el grado y forma de cumplimiento de los objetivos de la organización y de la relación con su entorno; proponiendo alternativas para el mejor aprovechamiento de sus recursos.

Autores como Goyo, Figueredo, Méndez y otros (2012, pág. 18), analizan que la auditoría de gestión es “el examen que se realiza a una entidad para determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de las operaciones para formular recomendaciones que permitan corregir deficiencias o mejorar dicho grado de eficacia, economía y eficiencia”.

En el ámbito nacional, dentro del Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control (2001, pág. 36), expedido por el Contralor General del Estado mediante Acuerdo No. 031-CG, se define a la auditoría de gestión como:

“El examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas.”

En este mismo texto, se la conceptualiza como la evaluación realizada para determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y

prevención de la afectación ecológica; y para medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

De las definiciones presentadas, se desprende que la Auditoría de Gestión es la evaluación de un departamento o proceso en particular dentro del ente económico con el propósito de determinar la forma en la que se están llevando a cabo las actividades en contraste con estándares previamente definidos, para identificar el nivel de cumplimiento en términos de eficacia, eficiencia y optimización de recursos, que en este caso en particular se direcciona al ciclo presupuestario.

- **Objetivos**

Laureano (2010, pág. 29) concluye que “los objetivos de la auditoría de gestión son los de la investigación y evaluación en el plano de los riesgos y los procesos, en forma integral en las organizaciones, con cubrimiento total de la administración, producción y finanzas”.

En consonancia con lo anterior, autores tales como: Goyo, Figueredo, Méndez, Chirinos y Rivero (2012, pág. 14), señalan que “la auditoría de gestión tiene como propósito evaluar los planes organizacionales, comprobar la confiabilidad de la información y de los controles”.

Estos investigadores concuerdan que otro de los objetivos esenciales que se persigue con la puesta en marcha de este tipo de auditorías es: “vigilar la existencia de políticas adecuadas y evaluar el sistema de control interno, su aplicabilidad y su funcionamiento, comprobar la correcta utilización de los recursos y verificar la existencia de métodos adecuados de operación”.

- **Alcance.**

La auditoría de gestión en el entorno del sector público, tiene el alcance que se establece en el plan o programa de auditoría, en el que de acuerdo al pensamiento de Ruiz (2005, pág. 127), “se debe incluir entre otros aspectos, auditorías de programas presupuestarios, consistentes en análisis de adecuación de los objetivos

y de los sistemas de seguimiento y autoevaluación desarrollados por los órganos gestores, la verificación de la fiabilidad de los resultado”.

De la misma manera, su alcance, según este último autor, será medido hasta la determinación de las alternativas consideradas y los efectos producidos con relación a los recursos empleados en la gestión de los programas y planes de actuación presupuestarios.

Se puede entonces deducir que “el alcance de la auditoría de gestión es ilimitado, dado que puede cubrir todas las operaciones o actividades que realiza un organismo, entidad o empresa”. (Goyo, Figueredo, Méndez, Chirinos, & Rivero, 2012, pág. 18)

Por su parte, la Contraloría General del Estado (2001, pág. 37) determina que en lo relacionado al alcance de la auditoría de gestión, éste puede estar determinado por abarcar a toda la entidad o parte de ella, como por ejemplo: un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Además, considera que: “el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes”.

En tal virtud, la presente investigación abarca el estudio de la Auditoría de Gestión al ciclo presupuestario administrado en una entidad del sector público, con la finalidad de identificar actividades claves que pudieren ser mejoradas para contribuir a que los niveles de ejecución del presupuesto alcanzados sean óptimos y con ello se evite que la institución esté sujeta a disminuciones en la asignación de recursos por parte de los Organismos de Control.

- **Enfoque.**

De manera particular, en el informe de investigación desarrollado, se toma como base el enfoque de la auditoría de gestión aplicada al ámbito del sector público.

En este sentido, Franklin (2013, pág. 21) estipula que:

“En el sector público, este tipo de auditorías se realizan en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia, por lo que su enfoque de aplicación

se centra en las instituciones representativas de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial”

Es imprescindible mencionar entonces, el pronunciamiento de la Contraloría General del Estado (2001, pág. 38); al señalar que este tipo de auditoría se proyecta a: “ejecución de trabajos con enfoque integral, se la concibe como una Auditoría de Economía y Eficiencia, de Eficacia y de tipo Gerencial-Operativo y de Resultados, porque evalúa la gestión realizada mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones”.

- **Participantes.**

En el Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control (2001, pág. 41), expedido por el Contralor General del Estado mediante Acuerdo No. 031-CG, se identifica que, para la ejecución de auditorías de gestión se requiere: “un equipo multidisciplinario, integrado por auditores y otros profesionales de las especialidades relacionadas con la actividad que se audite, quienes deberán participar durante todas las fases del trabajo de auditoría”.

Argumentando lo dispuesto por la Contraloría General del Estado, (2001, pág. 42), para la ejecución de auditorías de gestión, es necesaria la conformación de este equipo, el cual dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc.

Bajo la misma línea de pensamiento, Franklin (2013, pág. 55) señala que: “cuando las organizaciones deciden emprender este tipo de auditorías a profundidad, se deben valorar con precisión los resultados que se espera obtener, la magnitud de las tareas por realizar, los compromisos que se adquieren y el seguimiento a efectuar”.

Este último autor expone que una vez que estos factores son analizados, la organización o el órgano de control, pueden tomar la decisión de integrar un equipo

de auditores que combine tanto personal interno como externo, con conocimiento en diversas ramas de la organización.

- **Fases**

Según autores como Goyo, Figueredo, Méndez, Chirinos y Rivero (2012, pág. 14), “la auditoría de gestión, procedimentalmente maneja los mismos criterios de la auditoría tradicional y cumple con las etapas de planificación, ejecución, elaboración del informe y seguimiento”.

En este informe de investigación, en el cual se pretende medir el impacto de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en la ejecución del presupuesto, se toma como base la normativa nacional, expresada en el Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control (2001, pág. 40), en cuya parte pertinente se distinguen cinco fases para el desarrollo de auditorías de gestión, que son: “Conocimiento preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento”.

- a) Conocimiento Preliminar.

Laureano (2010, pág. 26) revela que dentro de la metodología a utilizar en la auditoría de gestión “existe una etapa preliminar que persigue como objetivo el conocimiento previo de la empresa”.

Para la Contraloría General del Estado (2001, pág. 128), la primera fase de la auditoría de gestión es el conocimiento preliminar, mismo que debe contemplar como mínimo: “la visita de observación a la entidad, revisión de archivos de papeles de trabajo, determinación de indicadores, detección del FODA institucional, evaluación de la estructura de control interno, definición del objetivo y estrategia de auditoría”

- Planificación.

Como todo trabajo de auditoría, éste debe ser planeado cuidadosamente y supervisado en forma apropiada.

Interpretando a Laureano (2010, pág. 28) se concibe que como parte de la etapa de planificación de la auditoría de gestión, se debe realizar el programa de auditoría, mismo que se presenta como un esquema detallado del trabajo a realizar y los procedimientos a emplearse durante las fases de conocimiento preliminar o preparación, ejecución y resultados; conteniendo los objetivos y medios a utilizar, que guían el desarrollo del mismo.

En la misma línea de pensamiento, Rodríguez (2010, pág. 193) afirma que “se debe elaborar una lista de renglones que se van a analizar y los procedimientos a seguir”.

Argumentando a Goyo, Figueredo, Méndez, Chirinos y Rivero (2012, pág. 14), se determina que algunos de los pasos a seguir en esta etapa son:

- Definición del alcance y propósito de la auditoría.
  - Elaboración del programa de auditoría que debe contener por lo menos la Norma o modelo de conformidad, identidad del equipo auditor, calendario de fechas previstas, lugar de realización, listado de distribución del trabajo.
  - Preparación de listas de verificación que permitan al auditor recabar la información necesaria para emitir su opinión sobre lo auditado.
- b) Ejecución.

Esta etapa de la auditoría de gestión, consiste en: “poner en marcha los programas de auditoría, con la realización de pasos clave como reuniones inaugurales, conocimiento del sistema de control interno, elaboración del informe”. (Goyo, Figueredo, Méndez, Chirinos, & Rivero, 2012, pág. 15)

Conforme lo señala Escalante, (2014, pág. 45), “la responsabilidad del auditor en la ejecución y desarrollo del trabajo no pueden ser delegadas”.

La Contraloría General del Estado (2001, pág. 128) pone de manifiesto que en la etapa de ejecución de auditorías de gestión se debe contemplar “la aplicación de programas de auditoría, preparación de papeles de trabajo, realización de hojas resumen de hallazgos por componente, así como también la definición de la estructura del informe”.

c) Comunicación de Resultados.

Para definir otra de las fases que conforman los trabajos de auditorías de gestión, es oportuno mencionar las directrices de la Contraloría General del Estado (2001, pág. 128) que en su parte pertinente señalan que la etapa de comunicación de resultados comprenderá “la redacción del borrador del informe, la conferencia final para la lectura del informe, obtención de criterios de la entidad auditada y la emisión del informe final, con el sustento de síntesis y memorando de antecedentes”.

Viloria (2004, pág. 93) enfatiza la importancia de que el informe del auditor, al ser el resultado tangible del proceso de auditoría, incluya en el ámbito de una auditoría de gestión:

“el informe de control interno, el cual es la opinión sobre el grado de seguridad del sistema de control interno, y su evaluación a través de las pruebas de cumplimiento; y, el informe sobre los aspectos organizacionales, que es el resultado del análisis estratégico de la organización y de sus perspectivas futuras”.

En cuanto a las conclusiones de auditoría, incluidas en el reporte de auditoría, Yáñez y Yáñez (2012, pág. 89) concuerdan en que las mismas deben abarcar “el grado de conformidad de los criterios de auditoría, la implementación, mantenimiento y efectividad de la gestión de la organización, así como el compromiso de la dirección con el proceso de mejora, y la determinación de las causas de los hallazgos”.

d) Seguimiento.

Parafraseando a Yáñez y Yáñez (2012, pág. 89) se revela en esta etapa, la necesidad de elaborar un plan de acción para incluir mejoras, así como acciones correctivas y preventivas, las cuales se desarrollarán en el plazo establecido, manteniendo informado al responsable del programa de gestión y al equipo auditor, para que estas acciones sean verificadas en cuanto a su ejecución y resultados alcanzados, con la finalidad de eliminar o evitar las causas potenciales de los problemas detectados.

Para autores como Goyo, Figueredo, Méndez, Chirinos y Rivero (2012, pág. 16), esta etapa en la auditoría de gestión, consiste en que: “el trabajo de implantación de los métodos utilizados para corregir las no conformidades es responsabilidad de la gerencia, por lo que en ningún momento debe el auditor aceptar la responsabilidad de presentar dichas acciones”.

Estos mismos autores, se refieren a esta etapa indicando que “una vez que las acciones correctivas se han implantado, el auditor debe solicitar evidencia documentada y/o física que demuestre los procedimientos que se están siguiendo”.

- **Métodos de evaluación.**

La Contraloría General del Estado (2001, pág. 55) determina que entre los métodos de evaluación más conocidos destacan: “los cuestionarios, flujogramas, narrativas y matrices”.

Igualmente, autores como Domínguez y Revilla (2002, pág. 83) concuerdan en que: “los métodos utilizados pueden ser: entrevistas, cuestionarios, grupos, etc., además de análisis de ratios y estadísticas de la empresa”.

Así lo ratifica Franklin (2013, pág. 86) cuando expone que: “para recabar y analizar la información de una manera ágil y ordenada, se puede emplear una de las siguientes técnicas: observación directa, entrevista, cuestionarios, cédulas, escalas de medición, indicadores, entre otros”.

- Cuestionarios.

La Contraloría General del Estado (2001, pág. 55) expone que el método del cuestionario consiste en: “diseñar preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen como propósito”.

Parafraseando a Vega (2006, pág. 10), se resalta que en las auditorías la obtención de datos resulta de gran importancia, y éstos pueden adquirirse entre otros instrumentos de reuniones informales, que permiten reconocer problemas

existentes en los colectivos y cuestionarios, para valorar opiniones, los cuales deben resultar fáciles de rellenar.

Cabe además mencionar el aporte efectuado por Franklin (2013, pág. 88) quien determina que: “los cuestionarios se emplean para recabar información deseada en forma homogénea. Los constituyen series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temas específicos con el propósito de mostrar la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas”.

- Flujogramas.

Autores como Andújar, García y Cruz (2000, pág. 5) establecen que los flujogramas o diagramas de flujo “deben estar realizados con base en la especificidad de la normativa y la teoría de grafos, que permiten determinar a partir de las fiabilidades de los procedimientos que componen el proceso auditado, cuáles son las debilidades y soluciones aplicables”.

Argumentando a Briozzo (2007, pág. 30), resulta relevante mencionar que los flujogramas permiten describir los mecanismos de medición y seguimiento de los procesos, el nivel de detalle varía dependiendo de la complejidad de las actividades y del nivel de capacitación y destreza del personal involucrado.

Asimismo, Franklin (2013, pág. 100) destaca que: “los diagramas de flujo identifican por medio de símbolos el detalle del proceso con la inclusión visual del movimiento de personas y materiales”.

- Narrativas.

La Contraloría General del Estado (2001, pág. 58) estipula que las narrativas o descriptivas consisten en “la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema”.

Adicionalmente, se indica que el relevamiento al utilizar este método, se lo hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

- **Matrices.**

En varios trabajos de investigación se analiza la significancia que aportan las matrices tales como la matriz de riesgo, en la aplicación del trabajo de auditoría, siendo ésta “un disparador para que los responsables del ente auditado, tomen decisiones respecto a la detección de operaciones inusuales o sospechosas y se pongan en marcha los controles, los mecanismos de alertas y se profundice en el análisis de las actividades, objeto de estudio”. (Albanese, 2012, pág. 206)

González, Hernández y Fernández (2015, pág. 154) determinan que: “uno de los métodos utilizados para la evaluación en trabajos de auditoría, son las matrices, mismas que permiten identificar la relación existente entre las variables del patrón de evaluación institucional”.

- **Riesgos.**

Tamborino y González (2008, pág. 121) acentúan que: “cuando se evalúa el riesgo, el auditor asume también el papel de consultor interno, ayudando al directivo en la gestión de los riesgos y contribuyendo para la mejora continua”.

En el ámbito de auditorías de gestión, al igual que en los demás trabajos de auditoría, es evidente que se asumen riesgos durante la ejecución de dichos procesos, los cuales serán detallados posteriormente y se denominan: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

Como bien lo señala Escalante (2014, pág. 44), “el auditor debe conocer y evaluar por lo menos los riesgos asociados al negocio del cliente (riesgos inherente y de control), y los relacionados al examen (riesgos de detección y de auditoría)”.

- Riesgo Inherente.

El riesgo inherente, en palabras de Marqués (2001, pág. 42) debe ser entendido como “aquel que emerge del entorno interno, local y global, mismos que pueden derivarse al asumir de forma inadecuada la configuración de la organización, una débil cultura interna, inferior capacidad de competir por ausencia de ventaja competitiva e ineficiente comunicación interna”.

“Constituye la probabilidad de que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo”. (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 61)

- Riesgo de Control.

El auditor debe evaluar el riesgo de control, mismo que según Escalante (2014, pág. 45), “permitirá determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar, bajo los criterios de eficiencia, es decir, obtener evidencia de la mayor calidad con inversión del menor esfuerzo y recursos”.

- Riesgo de Detección.

“Es la posibilidad de que los errores no identificados por los errores de Control Interno, tampoco sean reconocidos por el auditor”. (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 61)

Abordando el tema en cuestión, Escalante (2014, pág. 41) manifiesta que: “la escasa información, formación o experiencia que los auditores poseen sobre la revisión del objeto auditado, les representa un riesgo profesional alto”.

Esta situación incide en forma importante en el nivel de riesgo de detección, en el transcurso del examen, lo que incrementa el riesgo de emitir una opinión inadecuada (riesgo de auditoría).

## **2.4.2 Marco conceptual Variable Dependiente: Ejecución del presupuesto**

### **Presupuesto**

Gómez (2007, pág. 60) hace énfasis en que: “el presupuesto no está únicamente en las esferas del gobierno o del Concejo municipal, también está en las comunas, corregimientos y barrios de la ciudad; está en las organizaciones y sus comunidades y, tímidamente, comienza a difundirse entre la ciudadanía”.

En lo concerniente al ámbito público, acertadamente, Cornejo (2008, pág. 110) argumenta que, es fácil reconocer la importancia del presupuesto para la gestión de los organismos públicos. Todas las instituciones requieren de recursos financieros para realizar sus tareas encomendadas.

Este autor determina que el presupuesto permite establecer la estimación de los recursos con que se contará para un período dado y señala las áreas o ámbitos a que se destinan dichos recursos.

“El presupuesto es el instrumento por medio del cual, se traza el rumbo de una empresa, al describir sus planes en términos financieros”. (Haifa, Salcido, & Guerra, 2010, pág. 18)

De la misma manera, el presupuesto, concebido desde la percepción de Martínez (2012, pág. 379), “representa el punto de partida que permite apreciar lo que acontecerá en un período determinado, proporcionando una visión amplia de las actividades que se desarrollarán a lo largo del ejercicio”.

### **Presupuesto General del Estado.**

Según especialistas del Banco Interamericano de Desarrollo (2006, pág. 8):

“El presupuesto público es el reflejo financiero de acciones y políticas producto de la interacción entre políticos y otros agentes; es el reflejo de las transacciones políticas entre los distintos actores que intervienen, formal o informalmente, en su preparación, aprobación y ejecución”.

“El presupuesto general de la nación es una de las herramientas fundamentales para la ejecución de la política económica por parte del Estado, a través de su función como financiador y proveedor directo de bienes y servicios”. (Peña, 2007, pág. 252)

En el contexto nacional, cabe mencionar el postulado definido en la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Nacional Constituyente, 2008), misma que en el artículo 292 dispone que:

“El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados”.

### **Fases del ciclo presupuestario**

“Es fundamental analizar el proceso presupuestario como la base sobre la cual la sociedad, a través de su representación política toma decisiones y enfrenta restricciones en el uso y distribución de recursos públicos escasos”. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2006, pág. 5)

Para Rendón (2006, pág. 218) todo el procedimiento de elaboración del presupuesto “consiste en una articulación de tres objetivos fundamentales: la democracia participativa, la equidad o justicia redistributiva y la eficacia técnico-política”.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) prescribe en el artículo 96 que: “el ciclo presupuestario es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público y comprende las siguientes etapas: Programación presupuestaria, Formulación presupuestaria, Aprobación presupuestaria, Ejecución presupuestaria, Evaluación y seguimiento presupuestario, Clausura y liquidación presupuestaria”.

En este sentido, parafraseando a Franciskovic (2013, pág. 29), se destaca que los mecanismos para elaborar el presupuesto público y aquellos orientados a su seguimiento y evaluación cobran especial importancia como elementos para asegurar la eficiencia y transparencia de la función pública.

- **Programación presupuestaria.**

Acotando las expresiones de autores como Gómez y Martínez (2008, pág. 146), la programación presupuestaria ha sido considerada como “un factor clave para aumentar la eficiencia en la asignación de los recursos presupuestarios”.

Estos mismos autores, aclaran que la programación presupuestaria se propone como resolución al dilema de cómo controlar el gasto agregado y satisfacer los objetivos y prioridades de gastos intersectoriales.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) define a la programación presupuestaria en el artículo 97 como:

“La fase del ciclo presupuestario, en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución”.

- **Formulación presupuestaria.**

De manera resumida, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) conceptualiza a la formulación presupuestaria en el artículo 98 como: “la fase del ciclo presupuestario que conlleva la elaboración de las proformas presupuestarias institucionales que expresan los resultados de la programación presupuestaria, bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores presupuestarios”.

Por su parte, Franciskovic (2013, pág. 29) expone que: “la relación entre la formulación presupuestal y la rendición de cuentas es directa y se lleva a cabo en un proceso que se retroalimenta constantemente”.

- **Aprobación.**

Argumentando a Expertos del Banco Interamericano de Desarrollo (2006, pág. 4), se refleja que en esta etapa del presupuesto, por su naturaleza, se presenta un

accionar participativo entre el ejecutivo y el legislativo, en el cual las dimensiones de las modificaciones al presupuesto propuestas por el legislativo y aceptadas por el ejecutivo dependerán del tipo de gobierno.

En el ámbito nacional, el artículo 120, inciso 12, de la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Nacional Constituyente, 2008) dispone que “será uno de los deberes y atribuciones de la Función Legislativa Aprobar el Presupuesto General del Estado, en el que constará el límite de endeudamiento público, y vigilar su ejecución”.

- **Ejecución presupuestaria.**

Rentería y Echeverry (2006, pág. 5) señalan que: “la eficiencia del presupuesto se mide a través de sus coeficientes de ejecución. Sólo el presupuesto que se ejecuta genera impactos, si el indicador de ejecución se aproxima a 100% se puede decir que se han alcanzado los objetivos previstos”.

En el ámbito nacional, el artículo 296 de la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Nacional Constituyente, 2008) dispone que “La Función Ejecutiva presentará cada semestre a la Asamblea Nacional el informe sobre la ejecución presupuestaria”.

- Definición.

En el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) se emiten las directrices para llevar a cabo la ejecución del presupuesto, mismas que serán analizadas a detalle en los posteriores apartados, siendo necesario mencionar la conceptualización realizada en el artículo 113 de este cuerpo legal, en el que se indica que: “comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo”.

- Principios presupuestarios.

Interpretando a Peña (2007, pág. 249), se determina que los principios presupuestales, son reglas o preceptos generales que establece la norma en desarrollo de un concepto constitucional, para una adecuada programación, ejecución y control del presupuesto público.

Este último autor distingue los siguientes principios presupuestarios: “planificación, anualidad, universalidad, unidad de caja, programación integral, especialización, inembargabilidad, coherencia macroeconómica y homeóstasis”.

En el marco del presupuesto público en el Ecuador, el Ministerio de Finanzas (2011, pág. 8) en calidad de ente rector de las finanzas públicas a través de las Normas Técnicas de Presupuesto, dispone que: “los presupuestos públicos se regirán bajo los principios de universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación”.

- Sujeción a la planificación.

La Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Nacional Constituyente, 2008), dispone en su artículo 280, que:

“El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”.

El artículo 5, inciso 1, del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) determina que: “la programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno”.

- Sostenibilidad fiscal.

De igual forma, en el Código *ibídem*, artículo 5, inciso 2, se establece que:

“Las fases del ciclo presupuestario deberán guardar concordancia con las características de sostenibilidad fiscal, entendiéndose ésta como la capacidad fiscal de generación de ingresos, la ejecución de gastos, el manejo del financiamiento, incluido el endeudamiento, y la adecuada gestión de los activos, pasivos y patrimonios de carácter público”.

Con ello se pretende garantizar la ejecución de las políticas públicas en el corto, mediano y largo plazos, de manera responsable y oportuna, salvaguardando los intereses de las presentes y futuras generaciones.

- Certificación presupuestaria.

Las Normas Técnicas de Presupuesto (Ministerio de Finanzas, 2011) en su apartado 2.4.2.3.1.1 Reserva de Compromiso, determina que:

“En cuanto la autoridad competente disponga la realización de un gasto con cargo a la asignación del presupuesto, la unidad responsable de la ejecución presupuestaria procederá a efectuar una reserva de compromiso, por la totalidad o una parte de la asignación, en el equivalente del monto estimado del gasto a comprometer; para el efecto, emitirá la certificación correspondiente”.

Adicionalmente, destaca que: “una reserva de compromiso podrá ampliarse o anularse; en este último caso significará que la decisión de gasto que la respaldaba ha quedado sin efecto”.

- Compromisos presupuestarios.

Las Normas Técnicas de Presupuesto (Ministerio de Finanzas, 2011) en su apartado 2.4.2.3.1 Compromiso, establece que: “es el acto administrativo por el que la autoridad competente decide su realización, momento en el cual se genera una reserva parcial o total de la asignación presupuestaria”.

En estas directrices, el Ministerio de Finanzas dispone que: el compromiso se materialice en el momento en que se conviene o contrata formalmente con un tercero la realización de obras, provisión de bienes, prestación de servicios, transferencias o subvenciones”.

- Modificaciones presupuestarias.

El artículo 118 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) estipula que: “el ente rector de las finanzas públicas podrá aumentar o rebajar los ingresos y gastos que modifiquen los niveles fijados en el Presupuesto General del Estado hasta por un 15% respecto de las cifras aprobadas por la Asamblea Nacional”.

Las Normas Técnicas de Presupuesto (Ministerio de Finanzas, 2011), en el apartado 2.4.3.1 las definen como: “modificaciones en las asignaciones consignadas a los programas incluidos en los presupuestos aprobados que alteren los techos asignados, el destino de las asignaciones, su naturaleza económica, fuente de financiamiento o cualquiera otra identificación de los componentes de la clave presupuestaria”.

- a) Clases.

Para efectos del tratamiento de las modificaciones presupuestarias se entiende como crédito presupuestario, la asignación individualizada de gasto que consta en los presupuestos aprobados de las entidades.

En tal virtud, las Normas Técnicas de Presupuesto (Ministerio de Finanzas, 2011) en el apartado 2.4.3.2 establece la siguiente clasificación: “a) Aumentos y rebajas de créditos, b) Incrementos y disminuciones de créditos, y, c) Traspasos de créditos”.

Bajo estas directrices, el Ministerio de Finanzas, señala que se agrupan en la primera clasificación, “aquellas reformas que se produzcan como resultado de cambios en los ingresos y gastos del presupuesto que alteren el techo del Presupuesto General del Estado aprobado por el Poder Legislativo”.

En el segundo grupo, se clasifican a “aquellas reformas que representen incrementos o disminuciones que se realicen en un presupuesto y sean compensadas por variaciones del mismo orden de otro, de forma, que en neto, no alteren el techo del Presupuesto General del Estado”

Finalmente, en el tercer grupo, “se encuentran todas las modificaciones que se realicen en los ingresos y gastos al interior de un presupuesto pero no significan alteración del techo fijado en su aprobación”.

b) Informe de sustento.

Las Normas Técnicas de Presupuesto (Ministerio de Finanzas, 2011) en el apartado 2.4.3.3 señalan que:

“Toda reforma presupuestaria se sustentará en un informe cuyo contenido mínimo se referirá a: base legal que fundamente la reforma, análisis justificativo de la necesidad de la reforma y su impacto en la ejecución de los programas, demostración de la viabilidad presupuestaria de la reforma, efectos en la composición institucional, afectación a la programación financiera y recomendaciones para su expedición”.

c) Documentos de aprobación.

De la misma manera, las Normas antes descritas disponen que. “Toda modificación al presupuesto se legalizará mediante el documento denominado Resolución Presupuestaria que será expedido de acuerdo al marco de competencias para su autorización, definido según el tipo de reforma presupuestaria”.

d) Competencias para la expedición de reformas o modificaciones presupuestarias.

Ministro de Finanzas.- “Modificaciones que alteren el techo del Presupuesto General del Estado aprobado por el Congreso Nacional y, dentro del mismo, los techos del gobierno central y del resto de componentes, así como las relacionadas al endeudamiento interno y externo y servicio de la deuda”. (Ministerio de Finanzas, 2011)

Subsecretaría de Presupuestos.- “Será competente para analizar y aprobar todas las modificaciones presupuestarias cuya competencia no recaiga en el Titular del Ministerio de Finanzas o hayan sido trasladadas a las instituciones y sus unidades ejecutoras”. (Ministerio de Finanzas, 2011)

Instituciones (UDAF).- “Podrán efectuar modificaciones a sus presupuestos en los grupos de gasto no controlados cuyo resultado no signifique afectación del monto total del presupuesto institucional vigente y composición grupo-fuente de financiamiento”. (Ministerio de Finanzas, 2011)

Unidades Ejecutoras.-

“Trasposos de créditos entre asignaciones de un mismo grupo del Clasificador Presupuestario de Gastos, no definido como controlado, dentro de una actividad o entre varias actividades de un mismo programa o proyecto del presupuesto de una unidad ejecutora, sin alteración de fuente de financiamiento; y, rectificaciones de texto o de codificación de partidas siempre que no alteren el monto, destino, naturaleza económica y fuente de financiamiento de los ingresos y de las asignaciones de gasto contempladas en las actividades componentes de cada programa presupuestario”. (Ministerio de Finanzas, 2011)

- **Seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria.**

Parafraseando a Esteban (2004, pág. 35) se determina que la incorporación de prácticas de seguimiento y evaluación, se considera hoy en día un instrumento idóneo para mejorar el funcionamiento de las Administraciones públicas, en el sentido de orientar su funcionamiento hacia los resultados obtenidos o impactos generados.

En torno al presupuesto Shack (2005, pág. 15), advierte que: “el seguimiento debe ser de carácter permanente y consiste en la observación, registro y análisis periódico de los avances de las acciones programadas para el logro de los objetivos”.

De igual forma, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) en el artículo 119, define a esta fase del ciclo presupuestario como: “aquella que comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas”.

- **Clausura y liquidación presupuestaria.**

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2010) en el artículo 121, manifiesta que:

“La clausura de los presupuestos anuales se hará el 31 de diciembre de cada año y después de esa fecha no será posible contraer compromisos ni obligaciones, así como tampoco realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza, que afecten al presupuesto clausurado”.

Por otra parte, el artículo 122 del mencionado cuerpo jurídico dispone que: “la liquidación del Presupuesto General del Estado, se expedirá por Acuerdo del ente rector de las finanzas públicas, hasta el 31 de marzo del año siguiente”.

## **2.5 Hipótesis**

La Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario impacta significativamente en la Ejecución del Presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

## **2.6 Señalamiento de Variables.**

- **Variable Independiente:** Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.
- **Variable Dependiente:** Ejecución del Presupuesto.
- **Unidad de observación:** Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- **Términos de relación:** La, impacta significativamente en la.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Enfoque**

El presente informe de investigación se desarrolló dentro del enfoque mixto (cuali-cuantitativo), mismo que según Del Canto y Silva (2013, pág. 26) “surge como vía para que el investigador pueda acercarse a su objeto de estudio y obtener el conocimiento requerido de la realidad social según sus necesidades y expectativas”.

Estos autores coinciden en que la aplicación del enfoque mixto, le permitirá al investigador tener una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno estudiado, formular el planteamiento del problema con mayor claridad, potenciar su creatividad teórica y hacer indagaciones más dinámicas, entre otros beneficios.

Tomando en consideración la naturaleza de la presente investigación, fue necesario aplicar una combinación de los enfoques cualitativos y cuantitativos, teniendo como producto la puesta en marcha del enfoque cuali-cuantitativo, en el que predomina la visión cualitativa debido a que persigue como objetivo primordial analizar la problemática objeto de estudio y la percepción de los involucrados (enfoque cualitativo) por medio de la utilización de instrumentos, metodologías numéricas de medición, técnicas de análisis de datos de tipo estadístico (enfoque cuantitativo), para que la investigadora pueda proponer acciones de mejora y viabilice la confirmación o rechazo de la hipótesis formulada.

#### **3.2 Modalidad Básica de la Investigación.**

El diseño del presente estudio, se realiza en el Instituto Nacional de Estadística y Censos, bajo la combinación de dos modalidades de investigación que son: investigación de campo para identificar fielmente la realidad del problema analizado e investigación bibliográfica – documental, con la finalidad de abordar los aspectos teóricos fundamentales para el desarrollo de la investigación, mediante la realización de consultas tanto de fuentes primarias como secundarias.

### **3.2.1 Investigación de Campo.**

Soto y Durán (2010, pág. 255) destacan que: “así como en la investigación es preciso establecer de una manera rigurosa el problema de investigación, el diseño metodológico y el análisis de datos, también lo es la investigación en la inserción al campo”.

Dicha investigación se realiza con el fin de planear deliberadamente un ingreso adecuado que permita al investigador optimizar tiempo y recursos, conocer y comprender el entorno que envuelve la realidad de los sujetos de investigación, recolectar de manera apropiada los datos, y validar ampliamente la pregunta de investigación.

Argumentando a Rojas (2011, pág. 279), se realiza investigación de campo cuando se trabaja directamente con personas, con lugares o en aparatos que permiten conocer a profundidad las variables analizadas.

El presente informe corresponde a una investigación de campo, por cuanto se desarrolla en el entorno de la entidad objeto de estudio respecto a la cual se realiza en el levantamiento de información, sustentándose en la investigación de fuentes primarias, por cuanto se utiliza la técnica de la observación, y se aplican cuestionarios enlistados en listas de chequeo o verificación y encuestas.

### **3.2.2 Investigación Bibliográfica - Documental.**

“Este tipo de investigación orienta el trabajo con información contenida en soportes documentales como impresos, grabaciones o relacionados con computadores y redes virtuales”. (Rojas, 2011, pág. 279)

El informe de investigación que se presenta, tiene además la necesidad de emplear investigación de tipo bibliográfico – documental, porque la investigadora se apoya de información tomada de fuentes secundarias, tales como pronunciamientos realizados en estudios llevados a cabo con anterioridad que se plasmas en artículos científicos de revistas especializadas, libros, periódicos y documentos de sitios web como informes que contienen información oficial de acceso público; con la

finalidad de contrastar, ampliar y profundizar en el estudio de enfoques, teorías y criterios de diferentes investigadores.

De la misma manera, en el proceso investigativo, se hizo uso de información suministrada por parte de directivos y funcionarios del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

### **3.3 Nivel o Tipo de Investigación.**

En lo concerniente al grado de profundidad que se aborda en la presente investigación, teniendo clara la naturaleza del problema de estudio, es partir de una investigación exploratoria hasta emprender en el desarrollo de una investigación descriptiva.

#### **3.3.1 Investigación Exploratoria.**

En lo relacionado a este tema, autores como Lafuentes y Marín (2008, pág. 6) ponen de manifiesto que: “para poder desarrollar el tema de investigación principal, es necesario realizar una investigación exploratoria, esto es un primer conocimiento a los problemas o condiciones del fenómeno objeto de estudio”

Con esta premisa, durante la investigación, se utilizó como primera instancia el tipo de investigación de carácter exploratorio, que permite evaluar el problema existente con base en el análisis de la información documental y bibliográfica estudiada, de manera que la investigadora pueda lograr un mejor acercamiento a la realidad investigada y formarse una opinión sustentada y válida para reforzar el conocimiento de la problemática que se investiga.

Sin embargo, al tratarse de una investigación introductoria o de carácter previo, se debió además profundizar en la aplicación de la investigación definitiva, misma que para el presente proyecto constituye una investigación de tipo descriptiva.

### **3.3.2 Investigación Descriptiva.**

Después de realizar el análisis exploratorio en el presente trabajo, se procedió a llevar a cabo una investigación de tipo descriptivo, la misma que en palabras de Lafuentes y Marín (2008, pág. 6), se desarrolla “cuando se pretende mostrar las características de un grupo, de un fenómeno o de un sector, a través de la observación y medición de sus elementos”.

Estos autores afirman que: “la información que nos proporciona un análisis descriptivo, además de ser un fin en sí mismo, la podemos utilizar como base de partida para el desarrollo de una investigación más específica”.

### **3.4 Población y Muestra.**

Para esta investigación se ha considerado necesario trabajar con todas las personas que se relacionan directamente con las etapas del ciclo presupuestario del Instituto Nacional de Estadística y Censos, tomando en cuenta para el efecto a 53 funcionarios a nivel nacional que constituyen la totalidad de la población que participa activamente en el desarrollo del presente proyecto de investigación y desarrollo.

$$N = n = 53$$

Donde:

N = Población o Universo.

n = Muestra.

### **3.5 Operacionalización de variables.**

Tal como lo señala Medina (2015, pág. 10), en la investigación se denomina operacionalización “al proceso mediante el cual se transforma una variable teórica compleja en variables empíricas, directamente observables, con la finalidad de que puedan ser medidas”.

Desde un punto de vista técnico, esta última autora expone que operacionalizar significa “identificar cuál es la variable, cuáles son sus dimensiones y cuales los indicadores y el índice ya que todo ello permitirá traducir la variable teórica en propiedades observables y medibles, descendiendo cada vez más desde lo general a lo singular”.

Por lo expuesto, en el presente informe de investigación se realiza la operacionalización de las dos variables que son el núcleo de estudio, es decir, la Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario y la Ejecución del Presupuesto aplicados en una institución del sector público.

El procedimiento se lleva a cabo con la finalidad de que el estudio del problema planteado pueda pasar a un plano específico y detallado en el que se aborden todos los parámetros que son de interés de la investigadora y que permiten orientar de mejor manera el entendimiento del objeto estudiado y la investigación en sí misma, para lo cual se desagregan de forma individual cada una de las variables involucradas para la verificación de la hipótesis.

Para tal efecto, las variables son categorizadas en forma particular con la integración de los aspectos conceptuales y la identificación de indicadores e ítems que permitan posteriormente establecer y plantear las técnicas e instrumentos idóneos que se utilizan dentro de la presente investigación.

### 3.5.1 Variable Independiente: Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.

**Tabla 1.** Variable Independiente: Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.</p> <p>Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operacionales de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad, que para el presente caso de investigación, se centrará en el estudio de las fases del proceso o ciclo presupuestario.</p>	<p>Evaluación del Sistema de Control Interno</p>	<p>Ambiente de Control</p>	<p>¿Cuál es el nivel de cumplimiento respecto a mantener una cultura institucional de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión?</p> <p>¿La Dirección ha establecido por escrito un código de conducta que sea aplicable a todo nivel?</p> <p>¿El código de conducta se ha difundido en todas las unidades a cargo de realizar las fases del proceso presupuestario?</p>	<p>Encuesta aplicada con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)</p> <p>Lista de Verificación 1 (Ver Anexo 2).</p>
		<p>Establecimiento de objetivos.</p>	<p>¿Cuál es el nivel de cumplimiento respecto a establecer objetivos de las fases del Ciclo Presupuestario, antes y después de Auditorías de Gestión en la Institución?</p>	

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.</p> <p>Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operacionales de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad, que para el presente caso de investigación, se centrará en el estudio de las fases del proceso o ciclo presupuestario.</p>	<p>Evaluación del sistema de control interno</p>	<p>Identificación de eventos.</p> <p>Evaluación de riesgos.</p> <p>Respuesta al riesgo.</p>	<p>¿Cuál es el nivel de cumplimiento respecto a la identificación de los eventos que podrían afectar el cumplimiento de las fases del Ciclo Presupuestario, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión?</p> <p>¿Cuál es el nivel de cumplimiento respecto a la realización de análisis de probabilidad e impacto de los riesgos que afectan el desarrollo del Ciclo Presupuestario, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión en la institución?</p> <p>¿Cuál es el nivel de cumplimiento respecto a la implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos que afecten al Ciclo Presupuestario, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión en la institución?</p>	<p>Encuesta aplicada con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)</p> <p>Lista de Verificación 1 (Ver Anexo 2).</p>

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.</p> <p>Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operacionales de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad, que para el presente caso de investigación, se centrará en el estudio de las fases del proceso o ciclo presupuestario.</p>	<p>Evaluación del sistema de control interno.</p>	<p>Actividades de control.</p>	<p>¿El Talento Humano que participa en una o varias etapas del Ciclo Presupuestario cuenta con las competencias técnicas para el desarrollo de su trabajo?</p> <p>¿Se evalúa el desempeño del personal en forma periódica y permanente?</p> <p>¿Las transacciones se autorizan y efectúan conforme a las disposiciones e instrucciones de los Organismos de Control?</p> <p>¿El registro de las transacciones está segregado de tal forma que el mismo personal no podría registrar una transacción que tenga afectación presupuestaria desde su origen hasta su devengo?</p> <p>¿Las contraseñas se asignan formalmente, se modifican de manera regular y están protegidas para evitar que sean utilizadas por personas no autorizadas?</p>	<p>Encuesta aplicada con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)</p> <p>Lista de Verificación 1 (Ver Anexo 2).</p>

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.</p> <p>Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operacionales de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad, que para el presente caso de investigación, se centrará en el estudio de las fases del proceso o ciclo presupuestario.</p>	<p>Evaluación del sistema de control interno.</p>	<p>Información y comunicación</p>	<p>¿Son confiables los sistemas establecidos para capturar, procesar y reportar las transacciones del presupuesto?</p> <p>¿Se ha definido por escrito una programación presupuestaria estructurada?</p> <p>¿Cuál es el nivel de cumplimiento respecto a la definición de procedimientos por escrito para el desarrollo de las fases del Ciclo Presupuestario en la institución, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión?</p> <p>¿La información del presupuesto se documenta y custodia en una sola unidad para evitar errores por duplicación de registros e inconsistencias por pérdida?</p> <p>¿Se comunica a todo nivel el presupuesto aprobado?</p> <p>¿Los funcionarios pueden obtener diariamente información actualizada del flujo presupuestario?</p>	<p>Encuesta aplicada con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)</p> <p>Lista de Verificación 1 (Ver Anexo 2).</p>



CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.</p> <p>Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operacionales de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad, que para el presente caso de investigación, se centrará en el estudio de las fases del proceso o ciclo presupuestario.</p>	<p>Procedimientos de auditoría</p>	Revisiones previas	<p>¿Con qué frecuencia se han realizado Auditorías de Gestión dentro de los últimos ocho años?</p> <p>¿Con qué enfoque se han realizado la/s Auditoría/s de Gestión?</p> <p>¿Cuál fue el alcance de la/s Auditoría/s de Gestión al Ciclo Presupuestario realizadas/s en la institución?</p>	<p>Encuesta aplicada con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)</p> <p>Lista de Verificación 1 (Ver Anexo 2).</p>
		Idoneidad del equipo auditor	<p>¿Considera usted que para la realización de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario se debe incorporar al equipo auditor, profesionales especializados en materia presupuestaria gubernamental?</p>	
		Evaluación y aseguramiento	<p>¿Cuál es nivel de importancia respecto a que los exámenes de auditoría se desarrollen en el tiempo definido en los programas de trabajo?</p>	

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario.</p> <p>Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operacionales de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad, que para el presente caso de investigación, se centrará en el estudio de las fases del proceso o ciclo presupuestario.</p>	<p>Determinación de Oportunidades de mejora.</p>	<p>Seguimiento de recomendaciones.</p>	<p>a ¿Considera usted que la aplicación de recomendaciones definidas en Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario permite identificar oportunidades de mejora?</p>	<p>Encuesta aplicada con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)</p> <p>Lista de Verificación 1 (Ver Anexo 2).</p>

**Elaborado por:** Guachimbosa C

### 3.5.2 Variable Dependiente: Ejecución del Presupuesto.

Tabla 2. Variable Dependiente: Ejecución del Presupuesto

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Ejecución del presupuesto.</p> <p>Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.</p>	<p>Celebración de compromisos.</p> <p>Obligaciones</p>	<p>de Compromisos.</p> <p>Afectación presupuestaria</p>	<p>¿Se emiten certificaciones presupuestarias como requisito previo para celebrar contratos, compromisos o contraer obligaciones?</p> <p>¿Los cambios en la legislación han afectado el proceso de emisión de certificaciones presupuestarias para dar inicio a procesos?</p> <p>¿Se verifica la existencia del correspondiente acto administrativo que decida la realización del gasto antes de que los créditos presupuestarios queden comprometidos?</p> <p>¿Se realiza el control previo al expediente, antes de afectar presupuestariamente una obligación?</p>	<p>Encuesta a la muestra de funcionarios determinada, con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)</p> <p>Lista de Verificación 1 (Ver Anexo 2).</p>

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Ejecución del presupuesto.</p> <p>Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.</p>	Obligaciones	Sujeción a la planificación	<p>¿La ejecución de bienes, obras y servicios se realiza en cumplimiento a la planificación institucional?</p> <p>¿Los niveles de ejecución presupuestaria mensual alcanzados son inferiores a la meta definida por el Ministerio de Finanzas?</p> <p>¿Cuál es nivel de importancia de alcanzar altos niveles de ejecución presupuestaria en la consecución de los objetivos institucionales?</p> <p>¿Previo a validar una reforma presupuestaria se verifica que el requerimiento conste en la programación?</p>	<p>Encuesta a la muestra de funcionarios determinada, con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)</p> <p>Lista de Verificación 1 (Ver Anexo 2).</p>



CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
Ejecución del presupuesto.  Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.	Modificaciones al presupuesto.	Asignación presupuestaria	¿La asignación presupuestaria anual es menor a los valores solicitados en la proforma presupuestaria institucional? ¿Qué factores influyen en la asignación presupuestaria anual por parte de los Organismos de Control?	Encuesta a la muestra de funcionarios determinada, con Cuestionario 1. (Ver Anexo 1)

**Elaborado por:** Guachimbosa C

### **3.6 Recolección de Información.**

La información ha sido recolectada aplicando las siguientes técnicas.

#### **Revisión documental.**

Se acudió a la revisión de documentación de carácter oficial que reposa en informes de exámenes de auditorías realizadas por la Contraloría General del Estado a entidades gubernamentales, así como también a reportes financieros de ejecución presupuestaria que son de acceso público en cumplimiento a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, publicaciones de tipo científico y documentación bibliográfica en la que se analizan las variables en estudio.

#### **Encuestas.**

Este método ha sido aplicado con base en preguntas que han sido contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la entidad pública objeto de estudio, que se encuentran vinculados con las fases del ciclo presupuestario, con la finalidad de obtener evidencia válida que permita determinar si realmente se llevan a la práctica los procedimientos que la entidad tiene previstos, así como también permite realizar el relevamiento e identificación de áreas críticas, en torno a las dos variables analizadas.

#### **Observación.**

Esta técnica ha sido utilizada tanto en la investigación de campo como en el desarrollo de la investigación documental, con la finalidad de indagar la gestión de las actividades de cada uno de los entes y funcionarios involucrados en las etapas del proceso presupuestario de la entidad, objeto de estudio.

#### **Listas de Verificación.**

Las listas de verificación y las escalas de calificación constituyen instrumentos útiles para resumir los datos obtenidos a partir de observaciones y entrevistas. En

la presente investigación se han utilizado listas de verificación para identificar el grado de conformidad de gestión de los procesos en relación a las bases normativas como parte de una evaluación del sistema de control interno.

De manera general, para la recolección de la información se combinan todas las técnicas descritas previamente, con la observación directa, aplicando las fichas respectivas y la encuesta, misma que ha sido realizada de manera personal al universo investigado.

Los instrumentos de recolección de información utilizados comprenden equipos tecnológicos, agenda para apuntes, cuestionarios de la encuesta y lista de verificación, fichas bibliográficas siguiendo para el efecto, el plan de recolección de información que se presenta a continuación.

### 3.6.1 Plan de Recolección de Información.

**Tabla 3.** Plan de Recolección de Información

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Para qué?	Para cumplir con los objetivos formulados en la investigación.
¿De qué personas?	Personal directivo, administrativo y operativo del Instituto Nacional de Estadística y Censos a nivel nacional.
¿Sobre qué aspectos?	Aspectos administrativos y financieros que afectan la gestión del proceso presupuestario.
¿Quién?	Investigadora: Guachimbosa Carolina
¿Cuándo?	Segundo semestre del ejercicio fiscal 2016.
¿Dónde?	Instituto Nacional de Estadística y Censos, Administración Central, ubicado en la ciudad de Quito, y Coordinaciones Zonales ubicadas en las ciudades de Ambato, Guayaquil y Cuenca.
¿Cuántas veces?	Las veces necesarias, tomando en cuenta la población.
¿Qué técnicas de recolección?	Observación de campo directa, listas de verificación y encuestas.
¿Con qué?	Cuaderno de notas, cuestionarios de encuesta, fichas bibliográficas.
¿En qué situación?	Cuando la entidad estuvo operando.

**Elaborado por:** Guachimbosa C.

### 3.7 Procesamiento y Análisis

Parafraseando a Bernal (2010, pág. 198), el procesamiento de información consiste en procesar los datos que al haber sido obtenidos de la población, pueden encontrarse dispersos, desordenados e individuales; a fin de generar resultados agrupados y ordenados a partir de los cuales se realiza el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos.

Para el cumplimiento del objetivo general y objetivos específicos trazados en el presente informe de investigación, así como también con la finalidad de administrar información ordenada y de calidad que permita la verificación de la hipótesis de investigación formulada, se ha efectuado un primer análisis de la información obtenida para determinar la eficacia de la misma.

Una vez que se contó con la información depurada, se procedió con el ordenamiento de datos y su presentación en tablas de frecuencia con gráficos estadísticos que facilitan su posterior análisis.

Esto se lo ha realizado en la forma de distribución de frecuencias y representaciones gráficas, mismas que según lo analizado por Bernal (2010, pág. 198), “comprenden el agrupamiento de datos en categorías que muestran el número de veces que ocurre cada valor o dato en una tabla de resultados de un trabajo de investigación”.

Posteriormente, se ha considerado la prueba estadística Chi cuadrado para llevar a cabo la evaluación de la hipótesis acerca de “la relación entre las variables analizadas, para lo cual es necesario calcular por medio de tablas de contingencia, que son cuadros de dos dimensiones, y cada dimensión contiene una variable, así cada variable puede subdividirse en dos o más categorías”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 327)

## CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 4.1 Análisis e Interpretación de Resultados.

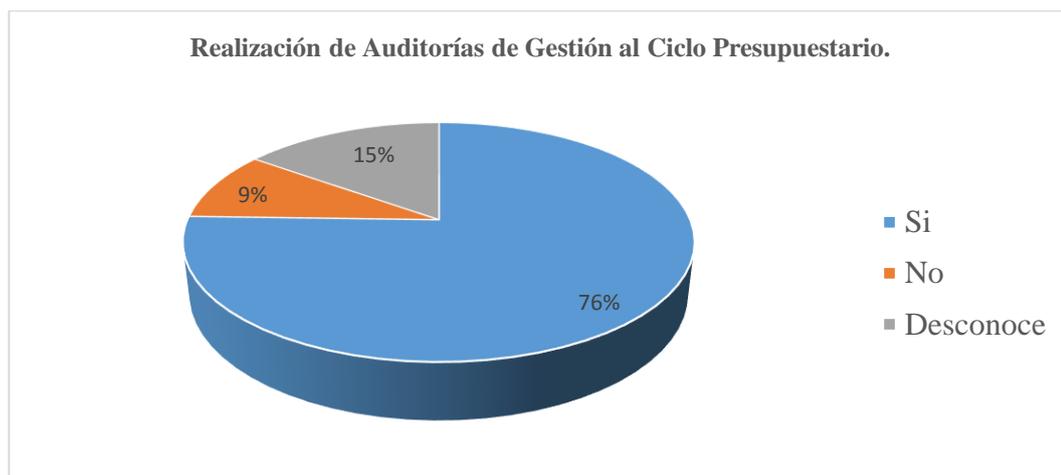
Una vez culminada la aplicación de las encuestas a los funcionarios del Instituto Nacional de Estadística y Censos que intervienen en las fases del ciclo presupuestario, se han obtenido los siguientes resultados:

#### **Pregunta 1: ¿Se han realizado Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución?**

Tabla 4. Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario.

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	40	75,47%
No	5	9,43%
Desconoce	8	15,09%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 4. Realización de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario.**  
Elaborado por: Guachimbosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

El 76% de los funcionarios encuestados indican que sí se han realizado exámenes de auditorías de gestión al ciclo presupuestario institucional, se verifica además que existe un 15% restante de la población encuestada que desconoce si estas prácticas de evaluación se han realizado en la institución, así como también un 9% indica que no se han llevado a cabo.

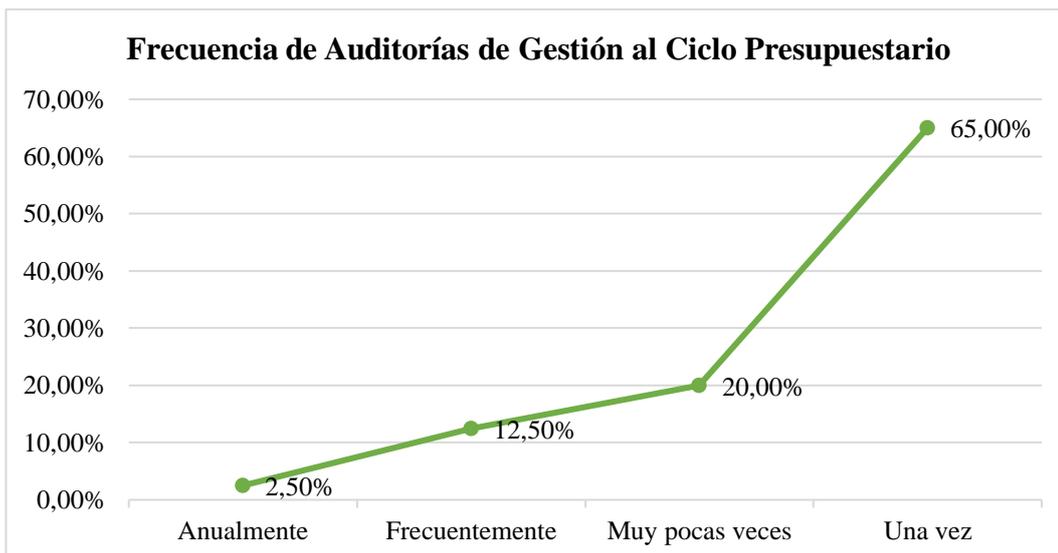
Mayoritariamente los datos muestran que sí se han llevado a cabo auditorías de gestión al ciclo presupuestario en el Instituto Nacional de Estadística y Censos, sin embargo al existir un porcentaje de la población que no ha tenido el mismo pronunciamiento, se optó por validar dicha información en el portal web de la institución en el que se reporta la información para el cumplimiento de lo establecido en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, determinándose que ha existido una revisión previa respecto a este tema por parte del ente de control.

### **Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia se han realizado Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución, dentro de los últimos ocho años?**

Tabla 5. Frecuencia de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario.

<b>Opciones de Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Anualmente</b>	1	2,50%
<b>Frecuentemente</b>	5	12,50%
<b>Muy pocas veces</b>	8	20,00%
<b>Una vez</b>	26	65,00%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 5.** Frecuencia de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario.  
**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

La frecuencia de la realización de auditorías de gestión al ciclo presupuestario en la institución objeto de estudio está distribuida en porcentajes que evidencian su escaso desarrollo, es así como el 65% de los funcionarios encuestados indican que exámenes de esta clase se han realizado una sola vez, el 20% considera que han sido muy pocas veces efectuadas, lo cual cubre el 85% de la población estudiada.

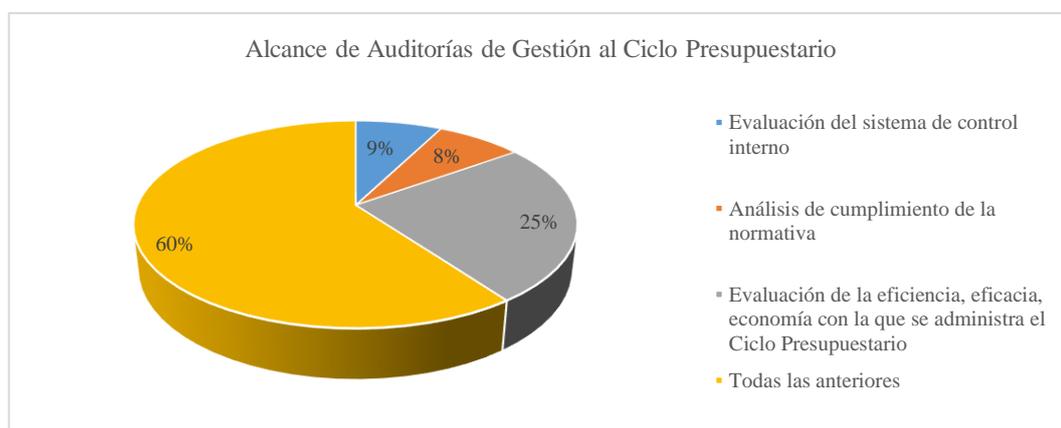
Producto de la investigación de campo y la confirmación de los datos en fuentes secundarias, se ratifica que son escasas las auditorías de gestión al ciclo presupuestario, que han sido llevadas a cabo en la institución.

**Pregunta 3: ¿Cuál fue el alcance de la/s Auditoría/s de Gestión al Ciclo Presupuestario realizadas/s en la institución?**

**Tabla 6.** Alcance de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario.

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Evaluación del sistema de control interno	3	7,50%
Análisis de cumplimiento de la normativa	3	7,50%
Evaluación de la eficiencia, eficacia, economía con la que se administra el Ciclo Presupuestario	10	25,00%
Todas las anteriores	24	60,00%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 6.** Alcance de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario.

**Elaborado por:** Guachimposa C. (2016)

**Análisis e Interpretación:**

El 60% de los funcionarios encuestados indicó que en la auditoría de gestión al ciclo presupuestario llevada a cabo se analizaron aspectos relacionados a control interno, cumplimiento de normativa, eficiencia, eficacia y economía con la que se administra el Ciclo Presupuestario. Un 25% indicó que el examen solamente se enfocó en medir el buen uso de los recursos, mientras que el 15% restante mencionó que se encargó de la evaluación del sistema de control interno o bien del cumplimiento de normativa en forma aislada.

El alcance de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario efectuada comprendió de manera consolidada, la evaluación del sistema de control interno, el análisis de

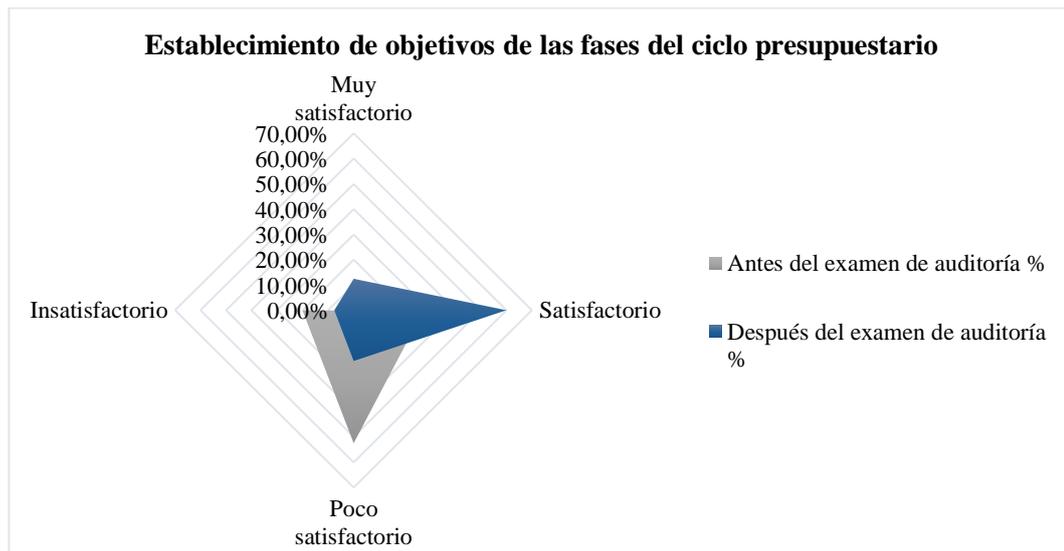
cumplimiento de la normativa y la evaluación de la eficiencia, eficacia, economía con la que se administra el Ciclo Presupuestario, lo cual denota que este tipo de exámenes abarca revisiones profundas que se enmarcan en la verificación del cumplimiento de preceptos legales y buen uso de los recursos públicos.

**Pregunta 4.1: Indique el grado de cumplimiento respecto al establecimiento de objetivos de cada una de las fases del Ciclo Presupuestario, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión en la Institución.**

**Tabla 7.** Establecimiento de objetivos de las fases del ciclo presupuestario

Opciones de Respuesta	Antes del examen de auditoría		Después del examen de auditoría	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy satisfactorio</b>	0	0,00%	5	12,50%
<b>Satisfactorio</b>	11	27,50%	24	60,00%
<b>Poco satisfactorio</b>	21	52,50%	8	20,00%
<b>Insatisfactorio</b>	8	20,00%	3	7,50%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 7.** Establecimiento de objetivos de las fases del ciclo presupuestario.

**Elaborado por:** Guachimposa C. (2016)

**Análisis e Interpretación:**

Los datos muestran cómo mejoró el establecimiento de los objetivos que se persigue al ejecutar cada una de las fases del ciclo presupuestario, una vez que se realizó el examen de auditoría de gestión en la institución, es así que el 52.50% de los funcionarios encuestados considera que antes de realizada dicha evaluación, la definición de objetivos del proceso era poco satisfactoria, un 20% consideró que era satisfactoria, apenas un 27.50% la definió como satisfactoria y nadie consideró que haya sido muy satisfactoria.

Por el contrario, después de realizado el examen de auditoría de gestión al ciclo presupuestario institucional se identifica que este indicador mejora significativamente, dado que el 60% de los encuestados considera que el establecimiento de objetivos de las fases del ciclo presupuestario es satisfactorio, un 12.50% menciona que es muy satisfactorio, aunque se determina un 27.50% que califica como bajo a este indicador.

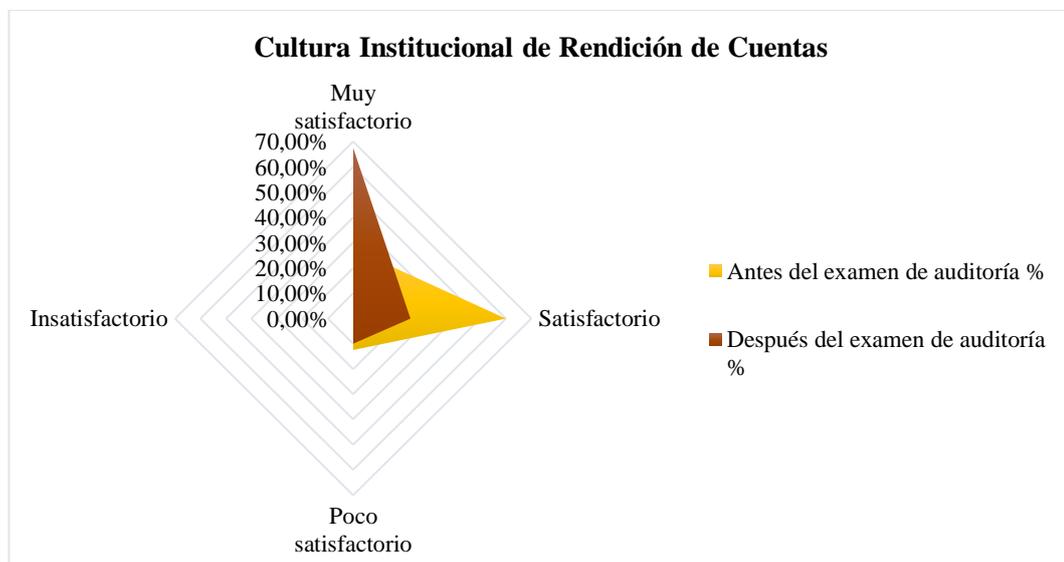
Sin embargo, se evidencia una mejora significativa debido a que de manera general antes del examen el establecimiento de objetivos era poco satisfactorio y después de su desarrollo resulta satisfactorio dicho indicador por la puesta en marcha de las recomendaciones emitidas en el examen.

**Pregunta 4.2: Indique el grado de cumplimiento respecto al mantenimiento de una cultura institucional de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario.**

**Tabla 8.** Cultura institucional de rendición de cuentas.

Opciones de Respuesta	Antes del examen de auditoría		Después del examen de auditoría	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	11	27,50%	27	67,50%
Satisfactorio	24	60,00%	9	22,50%
Poco satisfactorio	5	12,50%	4	10,00%
Insatisfactorio	0	0,00%	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 8.** Cultura institucional de rendición de cuentas

**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

**Análisis e Interpretación:**

La institución siempre ha mantenido una cultura institucional de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad.

Es así que antes de la realización de este tipo de evaluaciones el mantener una cultura de rendición de cuentas era satisfactorio en un 60% y muy satisfactorio en

un 27.50%, lo que representa la mayoría, es decir el 87,50% de la población encuestada.

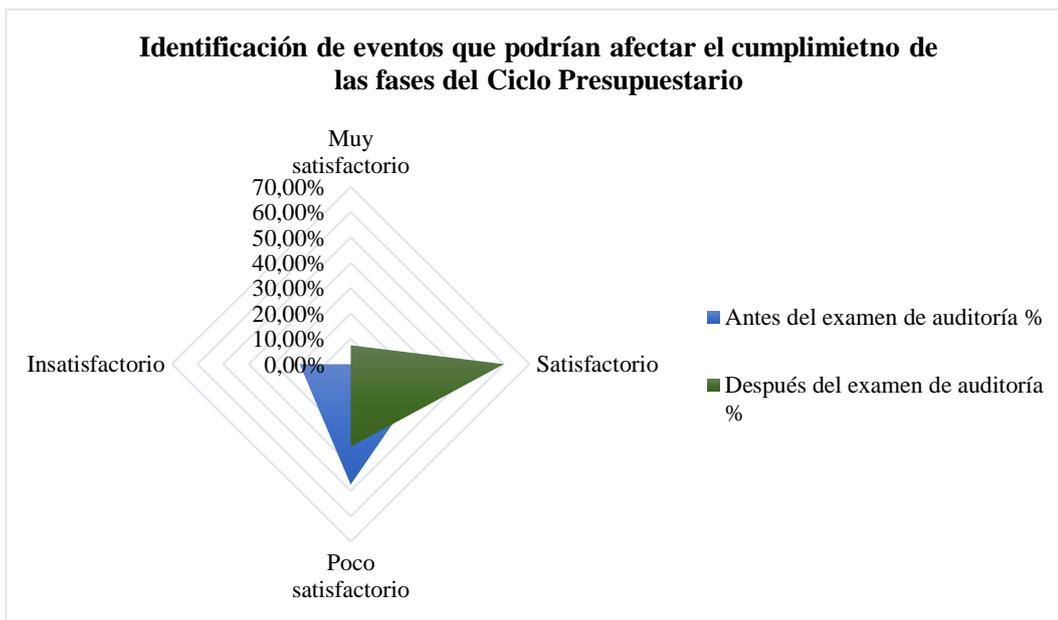
No obstante, aun mejoró después de ejecutada la auditoría de gestión al ciclo presupuestario en la institución, habiendo indicado el 67.50% de los encuestados que esta filosofía se mantenía en muy satisfactoria y el 22,50% considera que era satisfactoria, lo cual agregado representa el 90% de la población encuestada.

**Pregunta 4.3: Indique el grado de cumplimiento respecto a la identificación de los eventos que podrían afectar el cumplimiento de las fases del Ciclo Presupuestario, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión en la institución.**

**Tabla 9.** Identificación de eventos que podrían afectar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario.

Opciones de respuesta	Antes del examen de auditoría		Después del examen de auditoría	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	0	0,00%	3	7,50%
Satisfactorio	13	32,50%	24	60,00%
Poco satisfactorio	19	47,50%	13	32,50%
Insatisfactorio	8	20,00%	0	0,00%
$\Sigma$	<b>40</b>	<b>100,00%</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 9.** Identificación de eventos que podrían afectar el cumplimiento de las fases del Ciclo Presupuestario.

**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

Se evidencia cómo mejoró el grado de cumplimiento respecto a la identificación de eventos que podrían afectar el cumplimiento de las fases del Ciclo Presupuestario, una vez que se realizó el examen de auditoría de gestión en la institución.

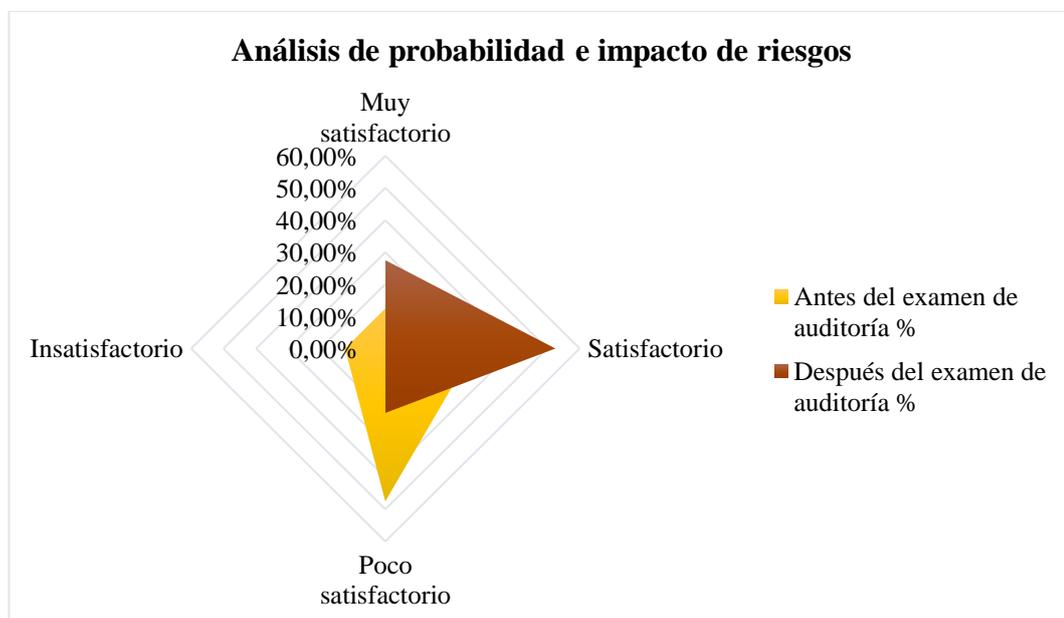
Es así que el 67.50% de los funcionarios encuestados considera que antes de realizada dicha evaluación, la identificación de eventos que puedan afectar el desarrollo de las fases del ciclo presupuestario eran poco satisfactorio o insatisfactorio; mientras que después de realizada la auditoría de gestión el 67,50% de la población encuestada considera que este indicador es satisfactorio o muy satisfactorio.

**Pregunta 4.4: Indique el grado de cumplimiento respecto a la realización de análisis de probabilidad e impacto de los riesgos que afectan el desarrollo del Ciclo Presupuestario, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión en la institución.**

**Tabla 10.** Análisis de probabilidad e impacto de riesgos

Opciones de Respuesta	Antes del examen del examen de auditoría		Después del examen del examen de auditoría	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	5	12,50%	11	27,50%
Satisfactorio	11	27,50%	21	52,50%
Poco satisfactorio	19	47,50%	8	20,00%
Insatisfactorio	5	12,50%	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 10.** Análisis de probabilidad e impacto de riesgos

**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

Los datos muestran cómo mejoró la realización de análisis de probabilidad e impacto de los riesgos que afectan el desarrollo de las fases del ciclo presupuestario, una vez que se llevó a cabo el proceso de auditoría de gestión.

-Es así que el 60% de los funcionarios encuestados considera que antes de realizada dicha evaluación, el análisis de probabilidad e impacto de los riesgos que afectan el desarrollo de las fases del ciclo presupuestario era poco satisfactorio o insatisfactorio.

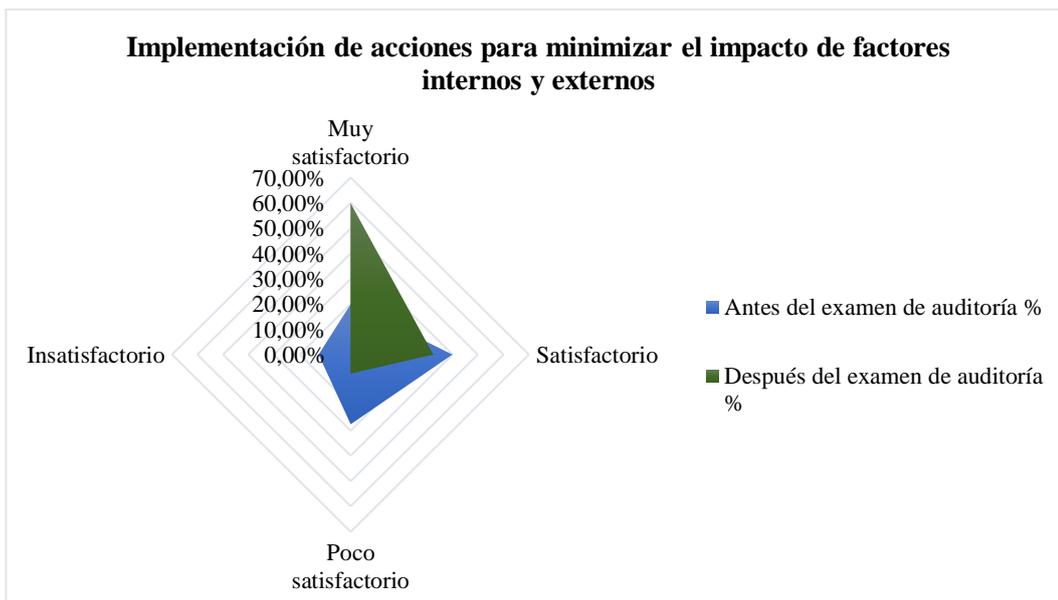
Sin embargo, después de realizada la auditoría de gestión se observa que el 80% de la población encuestada considera que se efectúa el análisis de probabilidad e impacto de dichos riesgos, de manera satisfactoria o muy satisfactoria.

**Pregunta 4.5: Indique el grado de cumplimiento respecto a la implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos que afecten al Ciclo Presupuestario, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión en la institución.**

**Tabla 11.** Implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos.

Opciones de Respuesta	Antes del examen de auditoría		Después del examen de auditoría	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	8	20,00%	24	60,00%
Satisfactorio	16	40,00%	13	32,50%
Poco satisfactorio	11	27,50%	3	7,50%
Insatisfactorio	5	12,50%	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 11.** Implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos. **Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

Es notable cómo mejoró la implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos que afectan el Ciclo Presupuestario institucional después de realizada la auditoría de gestión.

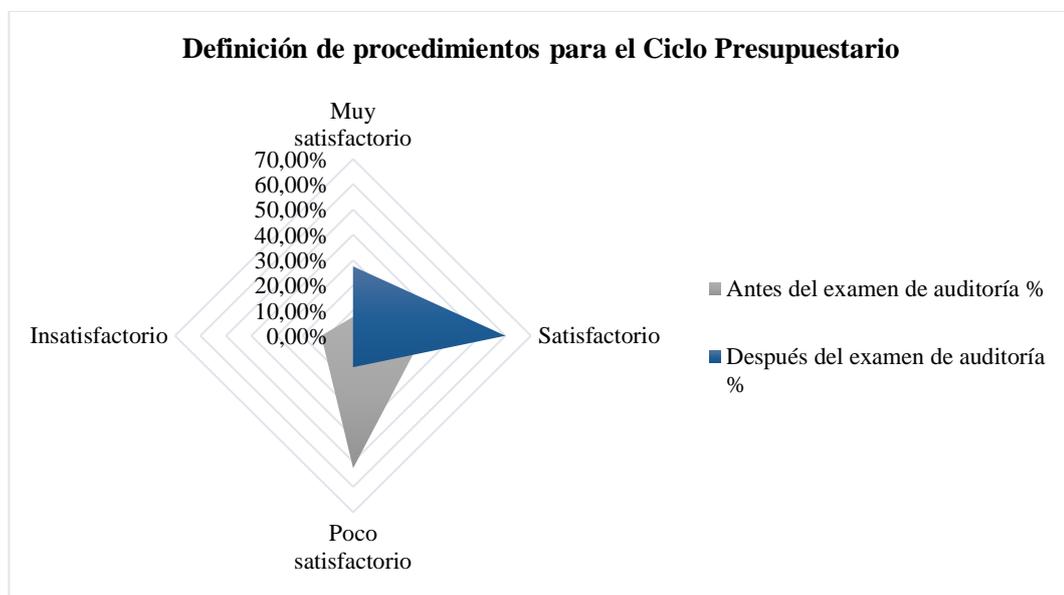
El 60% de los funcionarios encuestados considera que antes de realizar este tipo de exámenes, la implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos que afectan el Ciclo Presupuestario era satisfactorio o muy satisfactorio, mientras que una vez desarrollada la auditoría de gestión el 92,50% de la población encuestada determina que dicho indicador es satisfactorio o muy satisfactorio, lo cual es favorable y denota el efecto del desarrollo de este tipo de revisiones.

**Pregunta 4.6: Indique el grado de cumplimiento respecto a la definición de procedimientos por escrito para el desarrollo de las fases del Ciclo Presupuestario en la institución, antes y después del desarrollo de Auditorías de Gestión.**

**Tabla 12.** Definición de procedimientos para el Ciclo Presupuestario.

Opciones de Respuesta	Antes del examen de auditoría		Después del examen de auditoría	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	3	7,50%	11	27,50%
Satisfactorio	11	27,50%	24	60,00%
Poco satisfactorio	21	52,50%	5	12,50%
Insatisfactorio	5	12,50%	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>	<b>40</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 12.** Definición de procedimientos para el Ciclo Presupuestario.

**Elaborado por:** Guachimosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

Los datos muestran cómo mejoró la definición de procedimientos por escrito para el desarrollo de las fases del ciclo presupuestario, una vez que se llevó a cabo el proceso de auditoría de gestión.

Es así que el 65% de los funcionarios encuestados considera que antes de realizada dicha evaluación, la definición de dichos procedimientos era poco satisfactorio o insatisfactorio.

Sin embargo, después de realizada la auditoría de gestión se observa que el 87.50% de la población encuestada considera que se efectúa la definición de procedimientos por escrito para el desarrollo de las fases del ciclo presupuestario, de manera satisfactoria o muy satisfactoria, lo cual es favorable y evidencia que las auditorías de gestión al ciclo presupuestario contribuyen al mejoramiento de este tipo de indicadores.

**Pregunta 5: ¿El Talento Humano que participa en una o varias etapas del Ciclo Presupuestario cuenta con las competencias técnicas para el desarrollo de su trabajo?**

**Tabla 13.** Competencias técnicas del talento humano.

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	69,81%
No	13	24,53%
Desconoce	3	5,66%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 13.** Competencias técnicas del talento humano  
**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

El 70% de los funcionarios encuestados indican que quienes intervienen en las fases del ciclo presupuestario cuentan con las competencias técnicas para el desarrollo de su trabajo, se verifica además que existe un 24% que indica que no se tienen las competencias técnicas y el 6% restante desconoce.

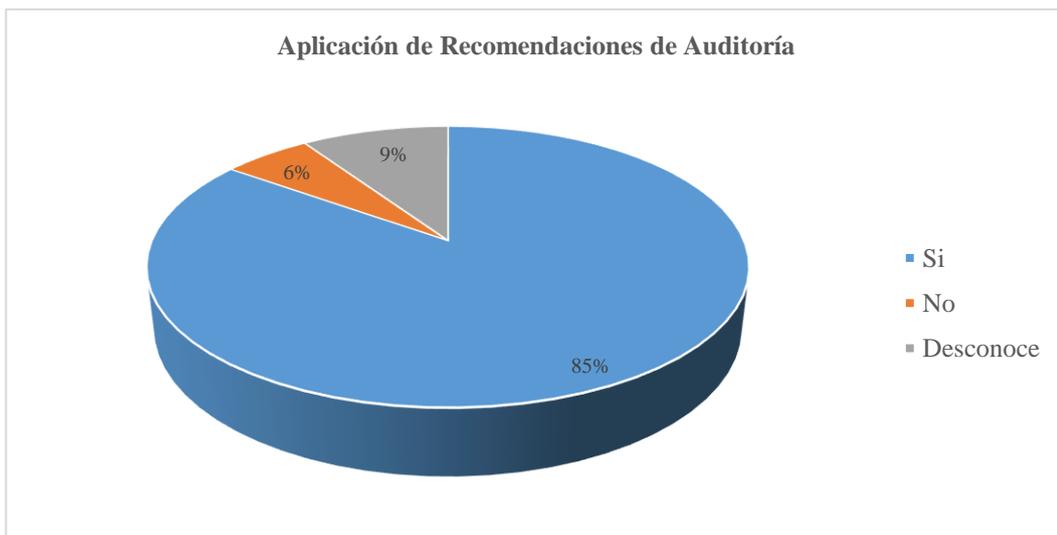
Mayoritariamente los datos muestran que el talento humano que forma parte de las fases del ciclo presupuestario cuentan con las competencias técnicas para el desarrollo de su trabajo, sin embargo, se debe capacitar de manera permanente y periódica a los funcionarios que hacen esta labor, dado que mucho dependerá de esto la obtención de resultados favorables en el cabal cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en sujeción a la normativa vigente aplicable.

**Pregunta 6: ¿Considera usted que la aplicación de recomendaciones definidas en Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario permiten identificar oportunidades de mejora?**

**Tabla 14.** Aplicación de recomendaciones de Auditorías.

<b>Opciones de Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	45	84,91%
<b>No</b>	3	5,66%
<b>Desconoce</b>	5	9,43%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 14.** Aplicación de Recomendaciones de Auditoría  
**Elaborado por:** Guachimposa C. (2016)

**Análisis e Interpretación:**

El 85% de los funcionarios consideran que la aplicación de recomendaciones definidas en Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario permite identificar oportunidades de mejora, mientras que el 6% considera que no y el 9% restante desconoce.

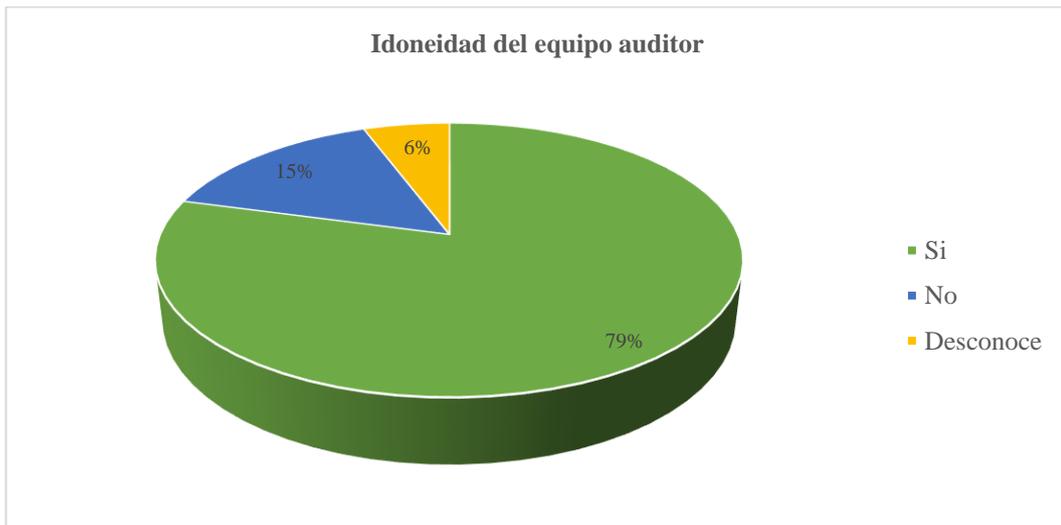
Estos resultados confirman lo señalado en la investigación preliminar, respecto a que la aplicación de este tipo de exámenes contribuye a la identificación de oportunidades de mejora que puestas en ejecución permiten alcanzar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos que se administran.

**Pregunta 7: ¿Considera usted que para la realización de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario se debe incorporar al equipo auditor, profesionales especializados en materia presupuestaria gubernamental?**

**Tabla 15.** Idoneidad del equipo auditor

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	79,25%
No	8	15,09%
Desconoce	3	5,66%
Total	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 15.** Idoneidad del Equipo Auditor  
**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

**Análisis e Interpretación:**

En lo concerniente a la idoneidad que debería tener el equipo auditor, el 79% de los funcionarios encuestados considera que se debería incluir profesionales especializados en materia presupuestaria gubernamental, el 15% no considera que sea indispensable su incorporación, mientras que el 6% restante desconoce al respecto.

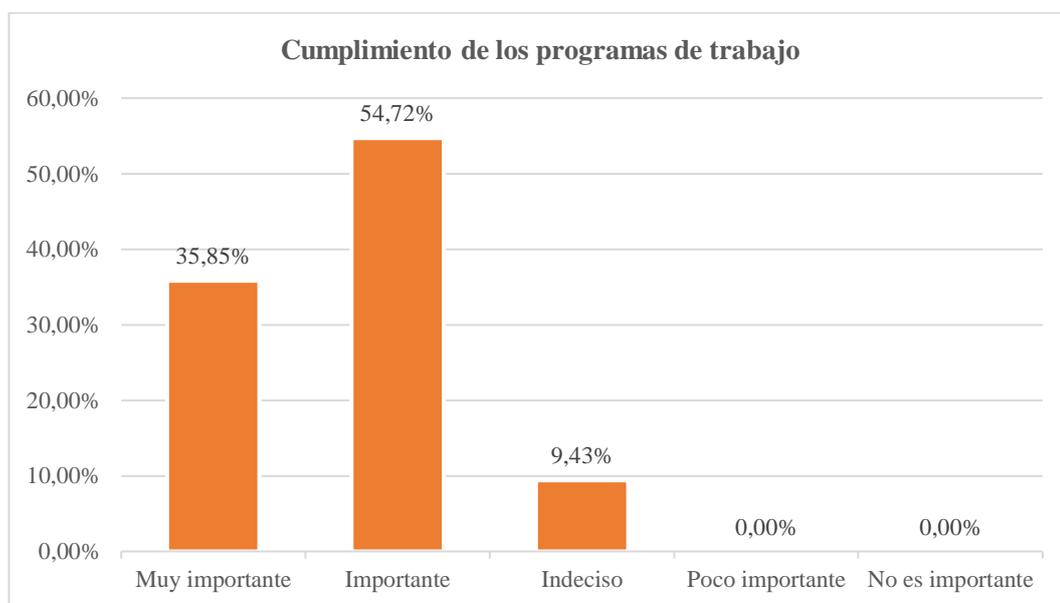
Como producto de la investigación teórica y de campo realizada, se determina que sí es necesario incorporar profesionales especializados en materia presupuestaria gubernamental al llevar a cabo auditorías de gestión al ciclo presupuestario, lo cual es ratificado al efectuar la aplicación de las encuestas, dado que su incorporación permitirá que el trabajo sea profundo y objetivo.

**Pregunta 8: ¿Cuál es nivel de importancia respecto a que los exámenes de auditoría se desarrollen en el tiempo definido en los programas de trabajo?**

**Tabla 16.** Cumplimiento de los programas de trabajo

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	19	35,85%
Importante	29	54,72%
Indeciso	5	9,43%
Poco importante	0	0,00%
No es importante	0	0,00%
Total	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 16.** Cumplimiento de los programas de trabajo

**Elaborado por:** Guachimposa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

En la identificación del grado de importancia que representa en un proceso de auditoría de gestión, el cumplimiento oportuno de los programas de trabajo, se ha podido constatar que el 54.72% de los funcionarios encuestados considera que es importante, el 35.85% muy importante y el 9.43% se encuentra indeciso.

Adicionalmente, cabe mencionar que nadie considera que el tema de análisis sea poco importante o que no lo sea.

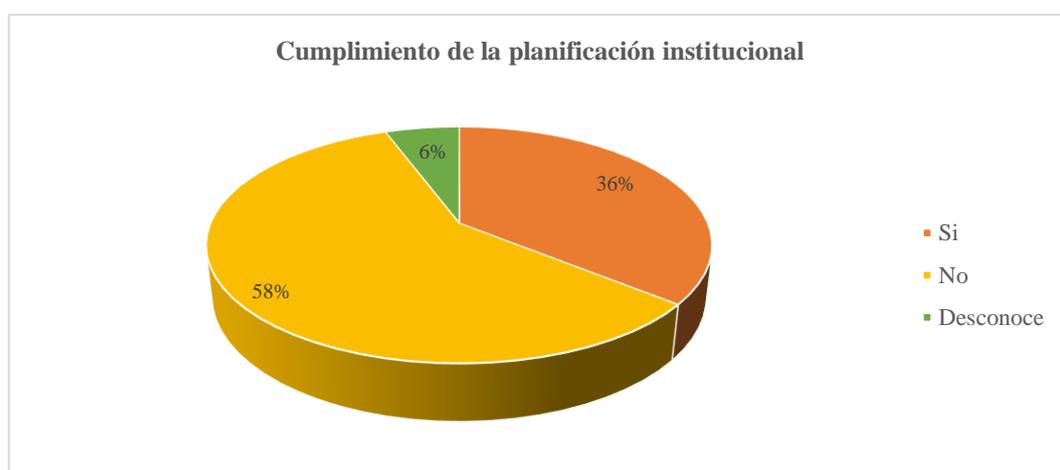
En tal virtud, se evidencia que la oportunidad en el cumplimiento de los programas de trabajo de auditoría tiene un alto grado de importancia respecto al cumplimiento de los objetivos que persiga el examen y el aporte que pueda entregar a la institución examinada.

**Pregunta 9: ¿La ejecución de bienes, obras y servicios se realiza en cumplimiento a la planificación institucional?**

**Tabla 17.** Cumplimiento de la planificación institucional

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	35,85%
No	31	58,49%
Desconoce	3	5,66%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 17.** Cumplimiento de la planificación institucional

**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

**Análisis e Interpretación:**

Al analizar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria con respecto a la planificación institucional se observa que el 58% de la población encuestada indica que no se cumple, el 36% menciona que sí y el 6% restante desconocen.

En este sentido, debido a que los resultados obtenidos no permiten identificar con claridad cuál es la realidad de este factor analizado con el pronunciamiento de los

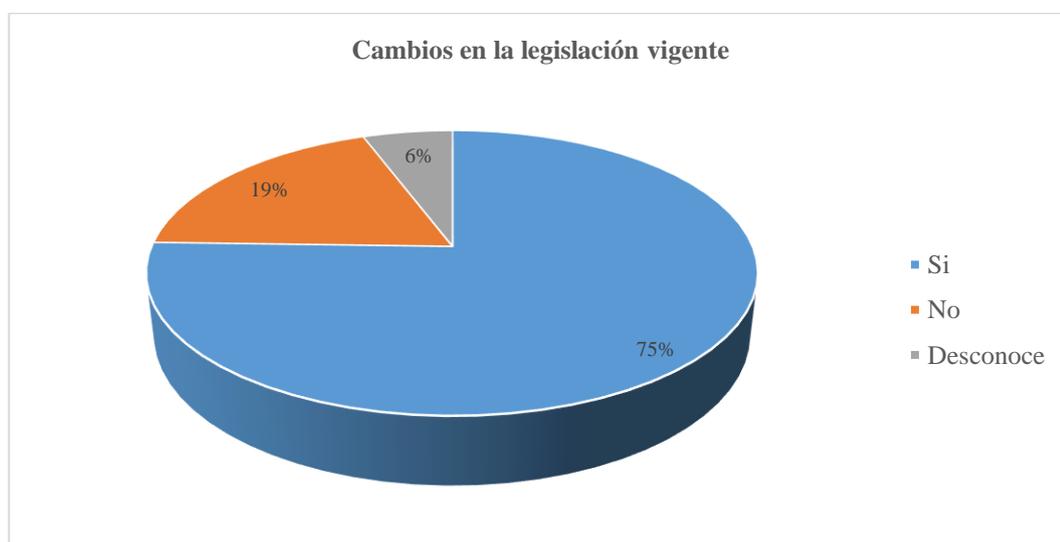
funcionarios encuestados, sería recomendable ahondar en un examen de auditoría de gestión que determine con base en reportes e indicadores la problemática en cuestión.

**Pregunta 10: ¿Los cambios en la legislación vigente han afectado el proceso de emisión de certificaciones presupuestarias para dar inicio a procesos de contratación de bienes, obras y servicios?**

**Tabla 18.** Cambios en la legislación vigente.

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	40	75,47%
No	10	18,87%
Desconoce	3	5,66%
Total	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 18.** Cambios en la legislación vigente  
Elaborado por: Guachimbosa C. (2016)

**Análisis e Interpretación:**

Del total de funcionarios encuestados, el 75% considera que los cambios en la legislación vigente han afectado la emisión de certificaciones presupuestarias que dan inicio a los procesos de contratación de servicios, obras y adquisición de bienes, el 19% considera que dichos cambios no han afectado el proceso de emisión de

certificaciones presupuestarias mientras que el 6% restante desconoce este particular.

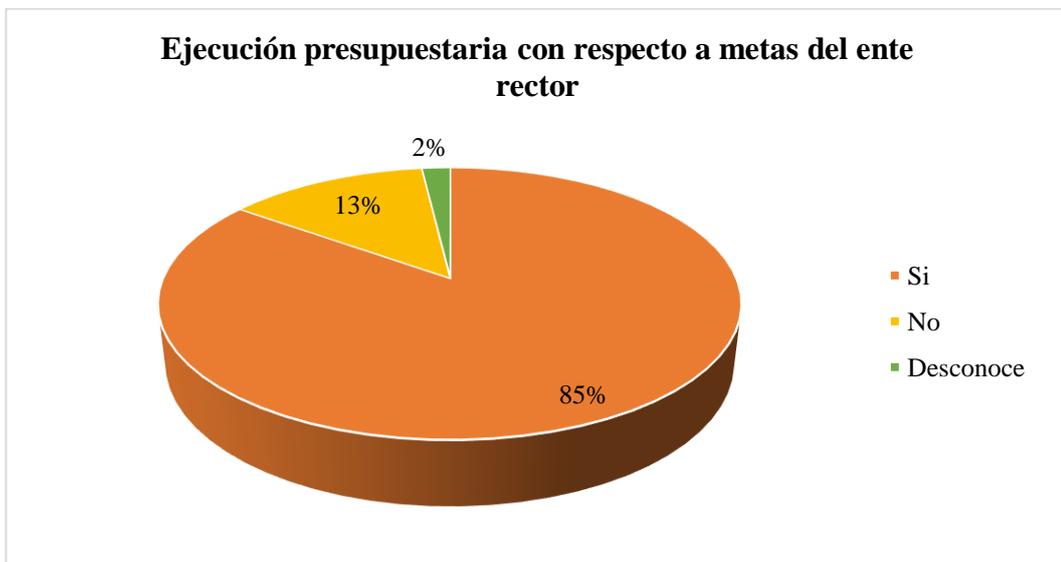
Como producto de los informes emitidos por el Ministerio de Finanzas en calidad de ente rector de las finanzas públicas y de acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que los cambios en la normativa han influenciado en el desarrollo normal del proceso de certificaciones presupuestarias, mismas que se constituyen como documentos habilitantes para el inicio de procesos de contratación, lo cual afecta el avance presupuestario de programas y proyectos.

**Pregunta 11: ¿Los niveles de ejecución presupuestaria mensual alcanzados son inferiores a la meta definida por el Ministerio de Finanzas?**

**Tabla 19.** Ejecución presupuestaria con respecto a metas del ente rector.

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	84,91%
No	7	13,21%
Desconoce	1	1,89%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 19.** Ejecución presupuestaria con respecto a metas del ente rector

**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### Análisis e Interpretación:

La ejecución del presupuesto institucional no se realiza en el porcentaje mensual definido como meta por parte del Ministerio de Finanzas en calidad de ente rector de las finanzas públicas, según lo indicado por el 85% de los funcionarios encuestados, mientras que el 13% considera que si se cumple dicha meta y el 2% restante desconoce.

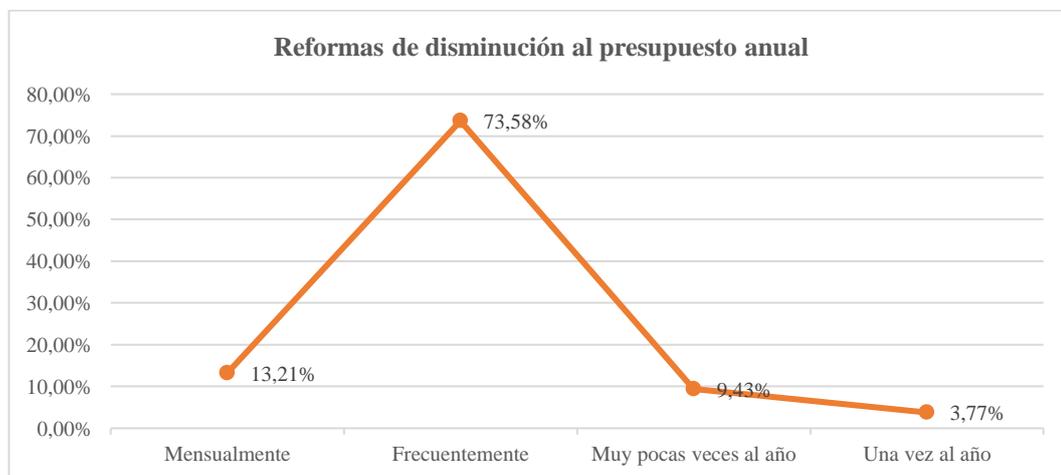
Se evidencia cómo una auditoría de gestión al ciclo presupuestario podría evaluar las causas del desfase que se presente en la ejecución con respecto a parámetros definidos por los órganos rectores.

### Pregunta 12: ¿Con qué frecuencia el Ministerio de Finanzas realiza reformas de disminución al presupuesto anual de la institución?

**Tabla 20.** Reformas de disminución al presupuesto anual

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mensualmente	7	13,21%
Frecuentemente	39	73,58%
Muy pocas veces al año	5	9,43%
Una vez al año	2	3,77%
Total	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 20.** Reformas de disminución al presupuesto anual  
**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### Análisis e Interpretación:

Las reformas de disminución al presupuesto institucional ponen en riesgo la ejecución normal de programas, proyectos y procesos planteados en la planificación; mismas que de conformidad al pronunciamiento del 74% de los funcionarios encuestados ocurre frecuentemente en la institución objeto de estudio.

Por otra parte, el 13.21% de la población encuestada considera que dichas reformas de disminución al presupuesto son realizadas por el Ministerio de Finanzas mensualmente, el 9.43% determina que ocurre muy pocas veces al año y tan solo el 4% indica que una vez al año se dan dichos recortes al presupuesto institucional.

### Pregunta 13: ¿La Dirección ha implementado metodologías para realizar la evaluación física y financiera de los proyectos y procesos institucionales?

**Tabla 21.** Metodologías para evaluación física y financiera

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	84,91%
No	3	5,66%
Desconoce	5	9,43%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 21.** Metodologías para evaluación física y financiera

**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### Análisis e Interpretación:

Al evaluar si la Dirección ha implementado metodologías para realizar la evaluación física y financiera de los proyectos y procesos institucionales se obtuvo como resultado que el 85% de los funcionarios encuestados indica que en la institución objeto de estudio sí se llevan cabo dichas metodologías. Los datos muestran el grado de interés de la Dirección por emprender acciones orientadas a la evaluación y seguimiento de los proyectos y procesos que tiene planificado.

Tan solo el 6% de la población encuestada considera que no se han definido técnicas para evaluar física y financieramente los proyectos y procesos institucionales, mientras que el 9% desconoce.

### Pregunta 14: ¿La asignación presupuestaria anual es igual a los valores solicitados en la proforma presupuestaria institucional?

**Tabla 22.** Asignación presupuestaria en contraste con la proforma

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	11.32%
No	47	88.68%
Desconoce	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 22.** Asignación presupuestaria en contraste con la proforma

Elaborado por: Guachimbosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

El 89% del universo encuestado considera que las asignaciones presupuestarias anuales que realizan los entes rectores, no corresponden a los montos formulados en la proforma institucional, mientras que el 11% restante considera lo contrario.

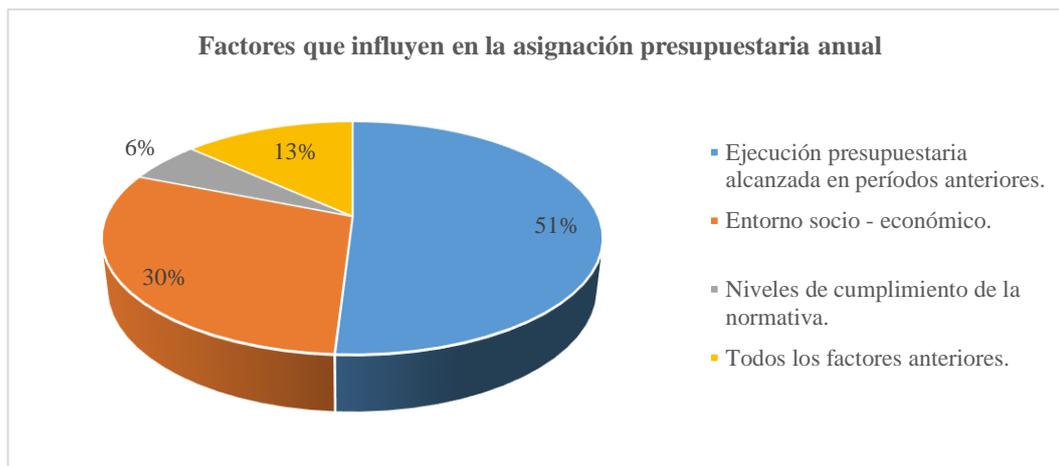
Se evidencia que los organismos de control no realizan la asignación de recursos al presupuesto institucional anual conforme los requerimientos totales postulados en la formulación de la proforma, lo que genera la necesidad de ajustar la planificación y en ocasionar prescindir de proyectos o actividades relevantes para el desarrollo de los objetivos institucionales y del país en general.

### **Pregunta 15: ¿Qué factores influyen en la asignación presupuestaria anual por parte de los Organismos de Control?**

**Tabla 23.** Factores que influyen en la asignación presupuestaria anual

<b>Opciones de Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Ejecución presupuestaria alcanzada en períodos anteriores.</b>	27	50,94%
<b>Entorno socio - económico.</b>	16	30,19%
<b>Niveles de cumplimiento de la normativa.</b>	3	5,66%
<b>Todos los factores anteriores.</b>	7	13,21%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 23.** Factores que influyen en la asignación presupuestaria anual  
**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

**Análisis e Interpretación:**

Al analizar los factores que influyen en la asignación presupuestaria anual, se obtuvo como resultado que el 51% de los funcionarios encuestados considera que el principal factor es la ejecución presupuestaria alcanzada en períodos anteriores.

De la misma manera, el 30% determina que el principal factor que influye en la asignación presupuestaria anual es el entorno socio – económico, el 6% en cambio considera que es el nivel de cumplimiento de la normativa y el 13% restante de la población evaluada considera que todos los factores descritos previamente, influyen en la asignación presupuestaria anual que realizan los Organismos de Control.

**Pregunta 16: ¿Cuál es nivel de importancia de alcanzar altos niveles de ejecución presupuestaria en la consecución de los objetivos institucionales?**

**Tabla 24.** Importancia de la ejecución presupuestaria en la consecución de objetivos institucionales

Opciones de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	49	92,45%
Importante	4	7,55%
Indeciso	0	0,00%
-Poco importante	0	0,00%
No es importante	0	0,00%
Total	<b>53</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.



**Gráfico 24.** Importancia de la ejecución presupuestaria en la consecución de objetivos institucionales.

**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

### **Análisis e Interpretación:**

Al considerar el grado de importancia que tiene el alcanzar óptimos niveles de ejecución presupuestaria en la consecución de objetivos institucionales, se obtuvo como resultado que el 92% de los funcionarios encuestados considera que es muy importante y el 8% restante ha indicado que es importante. Cabe mencionar además que nadie señaló que se encuentre indeciso en su pronunciamiento o que la ejecución presupuestaria sea poco importante o no sea importante en la consecución de los objetivos institucionales.

Por otra parte, se realizó la aplicación de una lista de verificación al responsable financiero de la Unidad de Administración Financiera (UDAF), con la finalidad de profundizar en el estudio global del control interno y la forma cómo se lleva a cabo el proceso de ejecución del presupuesto en la institución objeto de estudio, obteniéndose los siguientes resultados.

**Tabla 25.** Evaluación preliminar de control interno

N.	ÍTEM	SI	NO
1.	<b>Evaluación del Sistema de Control Interno</b>		
1.1	<b>Ambiente de Control</b>		
1.1.1	¿La Dirección ha establecido por escrito un código de conducta que sea aplicable a todo nivel? Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 1.2.1	X	
1.1.2	¿El código de conducta se ha difundido en todas las unidades a cargo de realizar las fases del proceso presupuestario?	X	
1.2	<b>Actividades de Control</b>		
1.2.1	¿Se evalúa el desempeño del personal en forma periódica y permanente?	X	
1.2.1	¿Las transacciones se autorizan y efectúan conforme a las disposiciones e instrucciones de los Organismos de Control?	X	
1.2.3	¿El registro de las transacciones está segregado de tal forma que el mismo personal no podría registrar una transacción que tenga afectación presupuestaria desde su origen hasta su devengo?	X	
1.2.4	¿El personal responsable de la contabilidad, es diferente de aquel que se responsabiliza por los registros presupuestarios?	X	
1.2.5	¿Las contraseñas se asignan formalmente, se modifican de manera regular y están protegidas para evitar que sean utilizadas por personas no autorizadas?	X	
1.2.6	¿Son confiables los sistemas establecidos para capturar, procesar y reportar las transacciones del presupuesto?		X
1.3	<b>Información y Comunicación</b>		
1.3.1	¿Se ha definido por escrito una programación presupuestaria estructurada?	X	
1.3.2	¿La información del presupuesto se documenta y custodia en una sola unidad para evitar errores por duplicación de registros e inconsistencias por pérdida?	X	
1.3.3	¿Se comunica a todo nivel el presupuesto aprobado?	X	
1.3.4	¿Se puede obtener diariamente información actualizada del flujo de las operaciones presupuestarias?	X	
1.4	<b>Monitoreo</b>		
1.4.1	¿La programación presupuestaria se actualiza permanentemente de acuerdo a los cambios por factores internos y exógenos?	X	
1.4.2	¿Existen niveles de revisión y validación de la información que se proforma en la etapa de formulación del presupuesto?	X	
1.4.3	¿Se realiza el seguimiento a los niveles programados y codificados en la ejecución del presupuesto?	X	
1.4.4	¿La Dirección ha implementado metodologías para realizar la evaluación física y financiera de los proyectos y procesos institucionales?	X	

N.	ÍTEM	SI	NO
2	<b>Celebración de compromisos</b>		
2.1	<b>Compromisos</b>		
2.1.1	¿Se emiten certificaciones presupuestarias como requisito previo para celebrar contratos, contraer compromisos, autorizar o contraer obligaciones?	X	
2.1.2	¿Al momento de efectuar un compromiso presupuestario, se revisa que éste no haya sobrepasado el monto mensual de programación financiera actualizada de conformidad a los calendarios de pago y a la normativa?	X	
3	<b>Obligaciones</b>		
3.1	<b>Afectación presupuestaria</b>		
3.1.1	¿Se verifica la existencia del correspondiente acto administrativo expreso que decida la realización del gasto antes de que los créditos presupuestarios queden comprometidos presupuestariamente?	X	
3.1.2	¿Se realiza el control previo al expediente, antes de afectar presupuestariamente una obligación?	X	
3.2	<b>Sujeción a la planificación</b>		
3.2.1	¿Previo a validar una reforma presupuestaria se verifica que el requerimiento conste en la programación?	X	
4	<b>Modificaciones al presupuesto</b>		
4.1	<b>Ámbito de competencias</b>		
4.1.1	¿La Unidad Administrativa Financiera ha expedido directrices claras a sus Entidades Operativas Desconcentradas sobre la solicitud de modificaciones presupuestarias?	X	
4.2	<b>Informe de sustento</b>		
4.2.1	¿Los requerimientos de modificaciones cuentan con el informe de sustento en el que se incluya la normativa, justificativo y afectaciones presupuestarias?	X	
8.3	<b>Resolución de aprobación</b>		
8.3.1	¿Las resoluciones de aprobación se han expedido en observancia a las normas técnicas de presupuesto?	X	

**Fuente:** Lista de verificación aplicada al responsable financiero del INEC.

### **Interpretación y Análisis:**

Como producto de la aplicación de un instrumento denominado Lista de Verificación, mismo que es muy utilizado en la práctica del ejercicio de auditoría, dirigido al responsable financiero de la Unidad de Administración Financiera institucional, se identifica que existe un adecuado nivel de control interno en el desarrollo del proceso de ejecución del presupuesto institucional.

No obstante, el control interno analizado es preliminar y debe ser validado en el proceso de desarrollo de una auditoría de gestión al ciclo presupuestario total de la institución.

## **4.2. Comprobación e Hipótesis**

Para la comprobación de la hipótesis del informe de investigación, se utilizó la prueba Chi cuadrado ( $X^2$ ) con la finalidad de poder determinar si existe relación entre las dos variables categóricas que se analizan en el presente estudio a través de la realización de una tabla de contingencia cruzada.

En este sentido, se levantó un cuadro de dos dimensiones con los resultados obtenidos al estudiar la interrogante: ¿Se han realizado Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución? para el análisis de la variable independiente y para la variable dependiente ¿Los niveles de ejecución presupuestaria mensual alcanzados son inferiores a la meta definida por el Ministerio de Finanzas?

### **4.2.1. Modelo lógico**

#### **Hipótesis nula – $H_0$ :**

La auditoría de gestión al ciclo presupuestario no impacta significativamente en la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

#### **Hipótesis alternativa – $H_1$ :**

La auditoría de gestión al ciclo presupuestario sí impacta significativamente en la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

### **4.2.2. Modelo matemático**

$$H_0: O = E$$

$$H_1: O \neq E$$

### 4.2.3. Modelo estadístico

La prueba Chi cuadrado ( $X^2$ ) permite determinar si los patrones de frecuencia observados se ajustan a los patrones de frecuencia esperados, permitiendo evaluar la hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas. A continuación, se calculan para cada valor o resultado, la frecuencia absoluta que se esperaría, es decir la frecuencia esperada.

La prueba estadística mencionada, se centra en la identificación de diferencias entre las frecuencias observadas y las frecuencias esperadas, y se precisa así:

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

**Donde:**

$X^2$  = Prueba chi cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

Es decir,

$$X^2 = \sum \frac{(\text{Frecuencia Observada} - \text{Frecuencia Esperada})^2}{\text{Frecuencia Esperada}}$$

**Regla de decisión:**

Nivel de confianza:

$$1 - 0,05 = 0,95$$

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Grados de libertad:

$$gl = (c-1) (r-1)$$

Donde:

gl = Grados de Libertad

c = Número de columnas

r = Número de filas

Es por ello que, se acepta la hipótesis nula si,  $X^2_c$  es menor o igual a  $X^2_t$ , caso contrario se rechaza con un nivel de significancia  $\alpha = 0,05$  y se acepta la hipótesis alternativa si  $X^2_c$  es mayor o igual a  $X^2_t$ , como se detalla a continuación:

Se acepta la  $H_0$ , si  $X^2_c \leq a X^2_t$ , con  $\alpha = 0,05$

Se acepta la  $H_1$ , si  $X^2_c \geq a X^2_t$ , con  $\alpha = 0,05$

### Cálculo de Chi Cuadrado:

**Tabla 26. Presentación de los datos, frecuencias observadas**

		P1			TM H	
		¿Se han realizado Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución?				
		SI	NO	DESCONOCE		
P11	¿Los niveles de ejecución presupuestaria mensual alcanzados son inferiores a la meta definida por el Ministerio de Finanzas?	SI	38	2	5	45
		NO	2	2	3	7
		DESCONOC E	0	1	0	1
		TMV	40	5	8	53

**Fuente:** Encuestas realizadas a funcionarios del INEC.

Todos los valores expresados en la Tabla 26 se conocen como frecuencias observadas, mismas que se han obtenido de la aplicación de la encuesta a los funcionarios del Instituto Nacional de Estadística y Censos que intervienen en el ciclo presupuestario, para lo cual se ha determinado la sumatoria por filas y columnas tomando en consideración dos interrogantes que permitan verificar la relación de las dos variables en cuestión, por lo que para encontrar las frecuencias esperadas se procede de la siguiente manera:

Se multiplica el total marginal vertical al que corresponde cada frecuencia observada por el total marginal horizontal y ese producto se divide para el total general, este procedimiento se efectúa repetidamente tanto para la variable independiente: La Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario como para la variable dependiente: La Ejecución del presupuesto, de acuerdo a la fórmula siguiente:

$$E = \frac{TMV * TMH}{TG}$$

**Tabla 27.** Cálculo de la prueba estadística Chi Cuadrado

O	E	O-E	(O-E) ^2	(O-E) ^2 / E
38	33,96	4,04	16,30	0,4800
2	5,28	-3,28	10,78	2,0402
2	4,25	-2,25	5,04	1,1875
2	0,66	1,34	1,79	2,7175
1	0,09	0,91	0,82	8,6943
5	6,79	-1,79	3,21	0,4730
3	1,06	1,94	3,78	3,5745
<b>53</b>				<b>19,1670</b>

**Fuente:** Análisis estadístico.

El análisis que se presenta en la Tabla No. 27, muestra que sí existe una relación entre las variables de estudio al relacionar la variable dependiente: ¿Los niveles de ejecución presupuestaria mensual alcanzados son inferiores a la meta definida por el Ministerio de Finanzas? con la variable independiente ¿Se han realizado Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución?

Lo anteriormente descrito obedece a que en la prueba de decisión se explicaba previamente que se aceptará la hipótesis nula si,  $X^2_c$  es menor o igual a  $X^2_t$ , caso contrario se rechaza con un nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ , procediendo a aceptar la hipótesis alternativa.

$$gl = (c-1) (r-1)$$

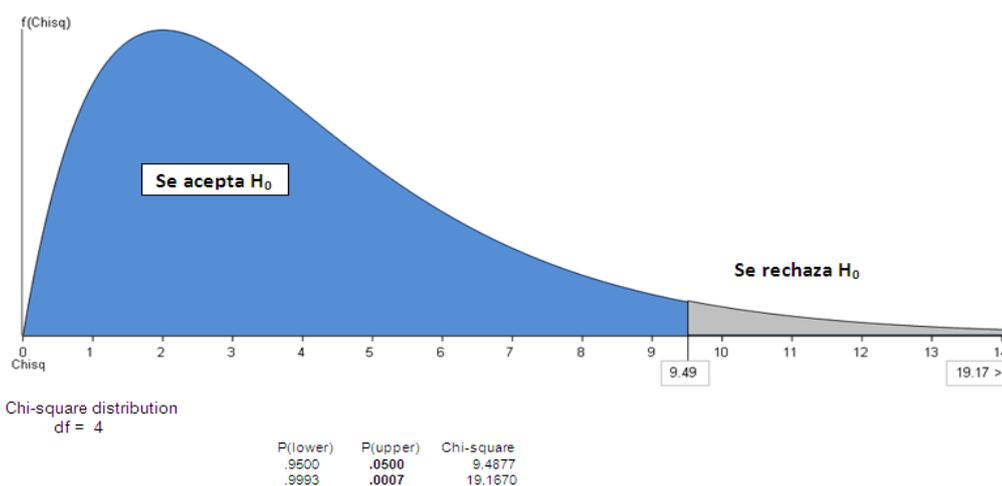
$$gl = (3-1) (3-1)$$

$$gl = 4$$

Con el 95% de nivel de confianza y considerando 4 grados de libertad,  $X^2_t$  es igual a 9,4877.

En este contexto, dado que con el 95% de nivel de confianza, considerando 4 grados de libertad,  $X^2_t$  es igual a 9,4877 y que al efectuar el análisis estadístico se identificó que  $X^2_c$  es igual a 19,1670, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, conforme se explica a continuación:

Se acepta la  $H_1$ , por cuanto  $X^2_c (19.1670) \geq a X^2_t (9.4877)$  con  $\alpha = 0,05$



**Gráfico 25.** Distribución Normal  
**Elaborado por:** Guachimposa C. (2016)

En razón de que la prueba estadística Chi Cuadrado calculado es mayor al Chi Cuadrado tabulado, se rechaza la Hipótesis nula  $H_0$ , y se acepta la Hipótesis alternativa  $H_1$ ; por tanto, se comprueba que la auditoría de gestión al ciclo presupuestario si impacta significativamente en la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

- El informe de investigación se realizó tomando como objeto de estudio al Instituto Nacional de Estadística y Censos, para lo cual se aplicaron instrumentos tales como cuestionarios, listas de verificación y revisión de información en fuentes secundarias, para posteriormente llevar a cabo la comprobación de la hipótesis por medio de la aplicación de la prueba estadística Chi Cuadrado.
- Al evaluar las dos variables categóricas analizadas en el presente estudio, se concluye que sí impacta significativamente la aplicación de auditorías de gestión al ciclo presupuestario en los niveles de ejecución del presupuesto, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.
- El estudio revela que en la institución objeto de análisis existen evidencias de revisiones previas efectuadas por los entes de control, cuyo alcance estuvo enfocado en la evaluación de control interno, análisis de cumplimiento de normativa, evaluación de eficiencia, eficacia y economía en la administración de las fases del ciclo presupuestario; sin embargo, la realización de dichas auditorías ha sido escasa.
- Por otra parte, como producto del estudio realizado, se ha podido identificar que en términos generales el proceso de ejecución del presupuesto en la institución se lleva a cabo dentro de los términos definidos en la normativa vigente aplicable.

## 5.2. Recomendaciones

- Ejecutar el modelo operativo de propuesta señalado en el numeral 5.3 del presente documento, con la finalidad de que se realicen auditorías de gestión al ciclo presupuestario institucional de manera que se puedan identificar los procesos o aspectos que se deben mejorar para que en todo momento los niveles de ejecución presupuestaria sean óptimos y se pueda así contar con un asignación de recursos ajustada a las necesidades institucionales.
- Solicitar a las unidades de auditoría interna la inclusión de exámenes de auditorías de gestión al ciclo presupuestario institucional en los planes de control anuales, y sugerir la incorporación de personal especializado en materia presupuestaria gubernamental como parte del equipo auditor a fin de contar con revisiones técnicas y permanentes a los procesos que garanticen su eficiencia y eficacia en la gestión.
- Implantar un plan de capacitación permanente y periódico dirigido al talento humano que participa en las fases del ciclo presupuestario, con la finalidad de que constantemente se actualicen las competencias técnicas para el desarrollo idóneo de su trabajo.
- Realizar un análisis de probabilidad e impacto que permita conocer los factores internos y externos que están impidiendo el logro mensual de la meta de ejecución presupuestaria propuesta por los entes reguladores, para medir el grado de impacto en el logro de objetivos de los programas, proyectos, actividades y profundizar en la búsqueda de alternativas para minimizar estos riesgos.
- Implementar un plan de seguimiento y evaluación periódica que permita conocer el grado de cumplimiento de factores predominantes para la ejecución de los programas y proyectos institucionales en alineación con la planificación institucional y las metas definidas en los planes de gobierno.

### 5.3 Modelo Operativo de Propuesta

**Tabla 28. Modelo Operativo de Propuesta**

Actividad	Dirección Responsable	Tiempo estimado de Ejecución
Solicitar a las unidades de auditoría interna la inclusión de exámenes de auditorías de gestión al ciclo presupuestario institucional en los planes de control anuales, y sugerir la incorporación de personal especializado en materia presupuestaria gubernamental como parte del equipo auditor a fin de contar con revisiones permanentes a los procesos que garanticen su eficiencia y eficacia en la gestión.	Dirección o Gerencia General	1 mes
Implantar un plan de capacitación permanente y periódico dirigido al talento humano que participa en las fases del ciclo presupuestario, con la finalidad de que constantemente se actualicen las competencias técnicas para el desarrollo idóneo de su trabajo.	Dirección de Recursos Financieros / Dirección de Administración de Talento Humano	2 meses
Realizar un análisis de probabilidad e impacto que permita conocer los factores internos y externos que están impidiendo el logro mensual de la meta de ejecución presupuestaria propuesta por los entes reguladores, para medir el grado de impacto en el logro de objetivos de programas, proyectos, actividades y profundizar en la búsqueda de alternativas para minimizar estos riesgos.	Dirección de Planificación / Dirección de Recursos Financieros	2 meses
Implementar un plan de seguimiento y evaluación periódica que permita conocer el grado de cumplimiento de factores predominantes para la ejecución de los programas y proyectos institucionales en alineación con la planificación institucional y las metas definidas en los planes de gobierno.	Dirección de Planificación / Dirección de Recursos Financieros	2 meses

**Elaborado por:** Guachimbosa C. (2016)

**Fuente:** Informe de Investigación “La Auditoría de Gestión al Ciclo Presupuestario y la Ejecución del Presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos”:

## BIBLIOGRAFÍA

- Abadía, H., & Vaca, A. (2014). La auditoría de comunicación en universidades privadas del eje cafetero. *Revista Académica e Institucional*, 94(1), 89-100.
- Albanese, D. (2012). Analisis y evaluación de riesgos: Aplicación de una matriz de riesgo en el marco de un plan de prevención contra el lavado de activos. *BASE*, 9(3), 206-215.
- Almeida, M. (2014). Experiencias internacionales en transparencia fiscal. *CEPAL - Serie Macroeconomía del Desarrollo*, 1(146), 5-83.
- Andújar, A., García, J., & Cruz, S. (2000). Detección de las debilidades de un Sistema de Control Interno en Auditoría. Algoritmos matemáticos. *Estudios de Economía Aplicada*, 14(1), 5-36.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial del Ecuador.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Quito: Registro Oficial del Ecuador.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2006). La economía política del proceso presupuestario: El caso peruano. *Serie de Estudios Económicos y Sectoriales*, 2-92.
- Bárcena, A., Prado, A., Fuentes, J., & Pérez, R. (2014). Panorama fiscal de América Latina y el Caribe 2014. Hacia una mayor calidad de las finanzas públicas. *CEPAL*, 7, 3-92.
- Barea, J. (2004). La necesidad de transparencia en la gestión pública. *Auditoría Pública*, 1(33), 13-24.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Bogotá D.C.: PEARSON EDUCACIÓN.
- Briozzo, G. (2007). Gestión del laboratorio de análisis bioquímicos - clínicos. Implementación de la documentación según normas internacionales. *Bioquímica y Patología Clínica*, 71(2), 13-36.
- Calero, C. (2005). Política presupuestaria y gestión de recursos económicos del sistema penitenciario ecuatoriano. *Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Sede Ecuador*, 1, 2-20.
- Casaldàliga, N., & Soy, C. (2002). La auditoría de la información como herramienta para mejorar el input de información de los usuarios en un entorno corporativo. *Universitat Oberta de Catalunya*, 33-48.
- Castilla, J. (2005). La administración inteligente: un modelo de administración pública orientada al servicio del ciudadano. *Auditoría Pública*, 1(36), 47-60.

- Congreso Nacional del Ecuador. (2002). *Ley de la Contraloría General del Estado*. Quito: Registro Oficial del Ecuador.
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público*. Quito: Contraloría General del Estado.
- Contreras, L. (2011). Tendencias de los paradigmas de investigación en educación. *Investigación y Postgrado*, 26(2), 179-202.
- Cornejo, M. (2008). Gestión Pública, implementación de estrategias y presupuesto. El caso del Servicio de Impuestos Internos chileno. *Enfoques*, 6(9), 103-125.
- Del Canto, E., & Silva, A. (2013). Metodología cuantitativa: Abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista de Ciencias Sociales*, 3(141), 25-34.
- Díaz, J., Anniccharico, E., & Marín, V. (2006). Universidad de Zulia: ¿Insuficiencia o Ineficiencia Presupuestaria? *Actualidad Contable Faces*, 9(13), 30-41.
- Díaz, M., González, R., & Oropeza, M. (2011). El proceso presupuestario en México. *Universo Contábil*, 144-1458.
- Domínguez, B., & Revilla, J. (2002). La auditoría sociolaboral como ámbito para una psicología social crítica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18(1), 75-94.
- Escalante, P. (2014). Auditoría financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. *Actualidad Contable*, 17(28), 40-55.
- Esteban, M. (2004). La evaluación y la mejora de la gestión pública: una reflexión. *Revista Española de Control Externo*, 35-60.
- Falconí, Ó. (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. *Contabilidad y Negocio*, 1(2), 16-20.
- Fernández, R. (2009). Fiscalización de la gestión pública en los Órganos de Control Externo de las Comunidades Autónomas. *Presupuesto y Gasto Público*, 57(1), 135-154.
- File, G., & Scartascini, C. (2012). El presupuesto por resultados en América Latina. Condiciones para su implantación y desarrollo. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 1, 2-16.
- Franciskovic, J. (2013). Retos de la gestión pública: presupuesto por resultados y rendición de cuentas. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 18(1), 28-32.

- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: gestión estratégica del cambio*. México D.F.: Pearson Prentice Hall.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría Administrativa. Evaluación y diagnóstico empresarial*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- García, I. (2007). La nueva gestión pública: evolucion y tendencias. *Presupuesto y gasto público.*, 47(1), 37-64.
- García, L. (2008). Aproximación epistemologica al concepto de la ciencia, una propuesta básica a partir de Kuhn, Popper, Lakatos y Feyerabend. *Andamios*, 4(8), 185-212.
- Gómez, E. (2007). El presupuesto participativo entre democracia, pobreza y desarrollo. *Investigación y Desarrollo*, 15(1), 56-77.
- Gómez, J., & Martínez, J. (2008). La programación presupuestaria plurianual con referencia a su práctica en el Reino Unido y Dinamarca. *Presupuesto y Gasto Público*, 2(51), 145-160.
- González, E., Hernández, G., & Fernández, M. (2015). Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios. *Ingeniería Industrial*, 36(2), 152-163.
- Goyo, A., Figueredo, C., Méndez, E., Chirinos, E., & Rivero, E. (2012). El benchmarking y la auditoría de gestión en las secretarías generales de las universidades. *Negotium*, 8(23), 4-25.
- Haifa, M., Salcido, T., & Guerra, A. (2010). El presupuesto maestro como guía y horizonte de crecimiento de una empresa. *Culcyt*, 7(36/37), 18-24.
- Hernández, i. (2001). El proceso presupuestal colombiano: Comentarios a la propuesta de la Misión Alesina. *Revista de Economía Institucional*, 3(5), 228-245.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Jaramillo, L. (2003). ¿Qué es Epistemología? *Cinta de Moebio*, 1(18), 1-7.
- Lafuente, C., & Marín, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. *Escuela de Administración de Negocios*, 1(64), 5-18.
- Laureano, R. (2010). La auditoría de gestión, una solución ante los retos provocados por los escándalos financieros. *Escenarios*, 8(2), 21-30.
- Ledesma, J., Dorta, J., & Pérez, J. (2010). Contraste de los modelos de asignación presupuestaria en el presupuesto social municipal. *Gestión y Política Pública*, 19(2), 351-394.

- López, I. (1986). La Auditoría Operativa: Un nuevo campo en la práctica profesional. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 16(51), 643-657.
- López, J., & Melo, A. (2004). *Creación de espacio fiscal para reducir la pobreza. Revisión del gasto público de Ecuador*. (Vol. 1). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo - Banco Mundial.
- Marqués, J. (2001). Nuevas tendencias en la auditoría. *Contaduría y Administración*, 1(203), 37-44.
- Marsteintredet, L. (2010). Rendición de cuentas horizontal y preponderancia presidencial: Una combinación difícil. El caso de República Dominicana, 1967-2009. *América Latina Hoy*, 56(1), 85-109.
- Martínez, F. (2009). Hacia el control sustancial de la gestión. Reflexiones sobre Auditoría Operativa en el sector público. *Auditoría y Gestión de los Fondos Públicos.*, 48(1), 11-20.
- Martínez, F. (2009). Hacia el control sustancial de la gestión. Reflexiones sobre auditoría operativa en el sector público. Un caso práctico. *Auditoría y Gestión de los Fondos Públicos*, 11-20.
- Martínez, F., Ramírez, S., & Montoya, J. (2010). La importancia relativa en auditoría: Las nuevas normas internacionales en comparación con la normativa vigente en Iberoamérica. *Contaduría y Administración*, 1(230), 77-103.
- Martínez, F., Ramírez, S., Montoya, J., & Fernández, A. (2010). La importancia relativa en auditoría. Las nuevas normas internacionales en comparación con la normativa vigente en Iberoamérica. *Contaduría y Administración*, 1(230), 77-103.
- Martínez, Ó. (2012). Presupuestos. Herramienta básica de planeación. *Observatorio Calasanz*, 3(6), 379-385.
- Medina, N. (2015). Las variables complejas en investigaciones pedagógicas. *Apuntes Universitarios*, 5(2), 9-18.
- Melero, N. (2011/2012). El paradigma crítico y los aportes de la investigación, acción participativa en la transformación de la realidad social: Un análisis de las ciencias sociales. *Cuestiones Pedagógicas*, 21(1), 339-355.
- Melián, J. (2006). Relaciones y diferencias entre fiscalización y auditoría. Razones para una reforma de las normas de auditoría del sector público. *Auditoría y Gestión de los Fondos Públicos.*, 39(1), 33-40.
- Ministerio de Finanzas. (2011). *Normas Técnicas de Presupuesto actualizadas al: 11/10/2011*. Quito: Ministerio de Finanzas.

- Mora, A. (2004). Propuesta de indicadores básicos de gestión de Servicios Públicos Locales. *Auditoría Pública*, 32(1), 54-62.
- Olivé, L., & Pérez, R. (2011). *Temas de ética y epistemología de la ciencia. Diálogos entre un filósofo y un científico*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Parrés, A. (2005). El reto de la "Nueva Gestión Pública" a través de un cambio basado en las personas. *Auditoría Pública*, 37(1), 57-63.
- Peña, E. (2007). Principios e instituciones presupuestales en Colombia. *Estudios socio-jurídicos*, 9(1), 247-300.
- Peña, E. (2007). Principios e instituciones presupuestales en Colombia. *Revista Estudios Socio-Jurídicos*, 9(1), 247-300.
- Prieto, R. (2003). Una propuesta metodológica para el dictamen del Balance de la Nación. *Equidad y Desarrollo*, 1, 41-54.
- Rendón, A. (2006). Justicia distributiva: el presupuesto participativo en Porto Alegre, Brasil. *Polis*, 2(1), 217-244.
- Rentería, C., & Echeverry, J. (2006). Presupuestar en Colombia: Buscando la gobernabilidad fiscal a través del presupuesto. *CEPAL - SERIE Gestión Pública*, 1(61), 5-51.
- Rodríguez, H. (2007). El paradigma de las competencias hacia la educación superior. *Investigación y Reflexión*, 14(1), 145-165.
- Rodríguez, J. (2010). *Auditoría Administrativa*. México: Trillas.
- Rojas, I. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: Una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica. *Tiempo de Educar*, 12(24), 277-297.
- Rueda, G. (2010). El papel de la contabilidad ante la actual realidad económica, social y política del país. Más allá de la convergencia de prácticas mundiales. *Cuadernos de Contabilidad*, 11(28), 149-169.
- Ruiz, M. (2005). La auditoría operativa de gestión pública y los organismos de control externo (OCEX). *INNOVAR*, 15(25), 120-137.
- Shack, N. (2005). La programación participativa del Presupuesto en Perú: Primeras lecciones de un proceso de concertación". *Reforma y Democracia*, 1-20.
- Soto, V., & Durán, M. (2010). El trabajo de campo: clave en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 10(3), 253-266.
- Tamborino, G., & González, J. (2008). Auditoría Interna medioambiental basada en la gestión del riesgo corporativo; Un caso de estudio. *Universo Contábil*, 4(2), 105-126.

- Tamborino, M., & González, J. (2008). Auditoría interna medioambiental basada en la Gestión del riesgo corporativo: Un caso de estudio. *Universo Contábil*, 105-126.
- Triana, L. (2010). La auditoría de gestión, una solución ante los retos provocados por los escándalos financieros. *Escenarios*, 8(2), 21-30.
- Uña, G. (2010). Desafíos para el presupuesto en América Latina. *Gestión Pública*, 2-24.
- Valdivieso, F., & Peña, L. (2007). Los enfoques metodológicos cualitativos en las ciencias sociales: una alternativa para investigar en educación física. *Laurus*, 13(23), 381-412.
- Varela, E., Venini, Á., & Scarabino, J. (2013). Normas de Auditoría y Control Interno. Evolución en Argentina de la normativa dictada a través de diversos organismos de regulación y supervisión estatal. *Invenio*, 16(30), 91-109.
- Vásquez, W. (2000). *Control fiscal y Auditoría de Estado en Colombia*. Bogotá: Quebecor Impreandes.
- Vega, M. (2006). Las Auditorías de Información en las organizaciones. *Ciencias de la Información*, 37(2-3), 3-14.
- Villardefrancos, M., & Rivera, Z. (2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Ciencias de la Información.*, 37, 53-59.
- Viloria, N. (2004). Una aproximación a un enfoque holístico en auditoría. *Actualidad Contable FACES*, 7(9), 85-94.
- Yáñez, J., & Yáñez, R. (2012). Auditorías, mejora continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. *Actualidad y Nuevas Tendencias*, 3(9), 83-92.
- Yáñez, J., & Yáñez, R. (2012). Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. *Actualidad y Nuevas Tendencias*, 1(9), 83-92.
- Zambrano, A. (2007). *Planificación Estratégica, presupuesto y control de la Gestión Pública*. Caracas: Editorial Texto, C.A.

**ANEXOS**  
**ANEXO 1**  
**CUESTIONARIO 1**

**Encuesta dirigida a funcionarios que intervienen en las fases del Ciclo Presupuestario del Instituto Nacional de Estadística y Censos:**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**Maestría en Contabilidad y Auditoría**

**TEMA:** La auditoría de gestión al ciclo presupuestario y la Ejecución del Presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

**Objetivo:** Determinar el impacto de la aplicación de la auditoría de gestión al ciclo presupuestario, en la ejecución del presupuesto del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

**Instrucciones Generales:**

Lea detenidamente las preguntas y conteste en función de la siguiente escala definida para cada ítem.  
Seleccione únicamente una opción.  
En caso de duda, consulte al encuestador.

**Datos Generales:**

Género: Masculino ( ) Femenino ( )

**Preguntas:**

1. ¿Se han realizado Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución?  
Si  No  Desconoce   
Si su respuesta es No o Desconoce, por favor pase a la pregunta N. 5
2. ¿Con qué frecuencia se han realizado Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución, dentro de los últimos ocho años?  
Anualmente   
Frecuentemente   
Muy pocas veces   
Una vez
3. ¿Cuál fue el alcance de la/s Auditoría/s de Gestión al Ciclo Presupuestario realizadas/s en la institución?  
Evaluación del sistema de control interno.   
Análisis del cumplimiento de normativa.   
Evaluación de la eficiencia, eficacia, economía con la que se administra el Ciclo Presupuestario.   
Todos los enfoques anteriores.
4. Indique cuál es el grado de cumplimiento respecto a la implementación de los ítems que se detallan a continuación, antes y después del desarrollo de Auditoría/s de Gestión al Ciclo Presupuestario en la Institución.  
**Escala: 4 – Muy satisfactorio, 3 – Satisfactorio, 2 – Poco satisfactorio, 1 – Insatisfactorio**  
**Marque con una “X” según corresponda:** lograr

N.	Ítem	Antes del examen de auditoría				Después del examen de auditoría			
		4	3	2	1	4	3	2	1
4.1	Establecimiento de objetivos de cada una de las fases del Ciclo Presupuestario.								
4.2	Mantenimiento de una cultura institucional de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad.								
4.3	Identificación de los eventos que podrían afectar el cumplimiento de las fases del Ciclo Presupuestario.								
4.4	Análisis de probabilidad e impacto de los riesgos que afectan el desarrollo del Ciclo Presupuestario.								
4.5	Implementación de acciones para minimizar el impacto de factores internos y externos que afecten al Ciclo Presupuestario.								
4.6	Definición de procedimientos por escrito para el desarrollo de las fases del Ciclo Presupuestario en la institución.								

5. ¿El Talento Humano que participa en una o varias etapas del Ciclo Presupuestario cuenta con las competencias técnicas para el desarrollo de su trabajo?  
 Si  No  Desconoce
6. ¿Considera usted que la aplicación de recomendaciones definidas en Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario permiten identificar oportunidades de mejora?  
 Si  No  Desconoce
7. ¿Considera usted que para la realización de Auditorías de Gestión al Ciclo Presupuestario se debe incorporar al equipo auditor, profesionales especializados en materia presupuestaria gubernamental?  
 Si  No  Desconoce
8. ¿Cuál es nivel de importancia respecto a que los exámenes de auditoría se desarrollen en el tiempo definido en los programas de trabajo?  
 Muy importante.   
 Importante.   
 Indeciso   
 Poco importante.   
 No es importante.
9. ¿La ejecución de bienes, obras y servicios se realiza en cumplimiento a la planificación institucional?  
 Si  No  Desconoce
10. ¿Los cambios en la legislación vigente han afectado el proceso de emisión de certificaciones presupuestarias para dar inicio a procesos de contratación de bienes, obras y servicios?  
 Si  No  Desconoce
11. ¿Los niveles de ejecución presupuestaria mensual alcanzados son inferiores a la meta definida por el Ministerio de Finanzas?  
 Si  No  Desconoce
12. ¿Con qué frecuencia el Ministerio de Finanzas realiza reformas de disminución al presupuesto anual de la institución?  
 Mensualmente   
 Frecuentemente   
 Muy pocas veces al año   
 Una vez al año
13. ¿La Dirección ha implementado metodologías para realizar la evaluación física y financiera de los proyectos y procesos institucionales?  
 Si  No  Desconoce
14. ¿La asignación presupuestaria anual es igual a los valores solicitados en la proforma presupuestaria institucional?  
 Si  No  Desconoce
15. ¿Qué factores influyen en la asignación presupuestaria anual por parte de los Organismos de Control?  
 Ejecución presupuestaria alcanzada en períodos anteriores.   
 Entorno socio - económico.   
 Niveles de cumplimiento de la normativa.   
 Todos los factores anteriores.
16. ¿Cuál es nivel de importancia de alcanzar altos niveles de ejecución presupuestaria en la consecución de los objetivos institucionales?  
 Muy importante.   
 Importante.   
 Indeciso   
 Poco importante.   
 No es importante.

**Gracias por su colaboración.**

## ANEXO 2

### LISTA DE VERIFICACIÓN 1

Escala:  
 SI: Afirmativa  
 NO: Negativa.

N.	ÍTEM	S I	N O	D E S C O N O C E
<b>1.</b>	<b>Evaluación del Sistema de Control Interno</b>			
<b>1.1</b>	<b>Ambiente de Control</b>			
1.1.1	¿La Dirección ha establecido por escrito un código de conducta que sea aplicable a todo nivel? Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 1.2.1			
1.1.2	¿El código de conducta se ha difundido en todas las unidades a cargo de realizar las fases del proceso presupuestario?			
<b>1.2</b>	<b>Actividades de Control</b>			
1.2.1	¿Se evalúa el desempeño del personal en forma periódica y permanente?			
1.2.1	¿Las transacciones se autorizan y efectúan conforme a las disposiciones e instrucciones de los Organismos de Control?			
1.2.3	¿El registro de las transacciones está segregado de tal forma que el mismo personal no podría registrar una transacción que tenga afectación presupuestaria desde su origen hasta su devengo?			
1.2.4	¿El personal responsable de la contabilidad, es diferente de aquel que se responsabiliza por los registros presupuestarios?			
1.2.5	¿Las contraseñas se asignan formalmente, se modifican de manera regular y están protegidas para evitar que sean utilizadas por personas no autorizadas?			
1.2.6	¿Son confiables los sistemas establecidos para capturar, procesar y reportar las transacciones del presupuesto?			
<b>1.3</b>	<b>Información y Comunicación</b>			
1.3.1	¿Se ha definido por escrito una programación presupuestaria estructurada?			
1.3.2	¿La información del presupuesto se documenta y custodia en una sola unidad para evitar errores por duplicación de registros e inconsistencias por pérdida?			
1.3.3	¿Se comunica a todo nivel el presupuesto aprobado?			
1.3.4	¿Los funcionarios pueden obtener diariamente información actualizada del flujo de las operaciones presupuestarias?			
<b>1.4</b>	<b>Monitoreo</b>			
1.4.1	¿La programación presupuestaria se actualiza permanentemente de acuerdo a los cambios por factores internos y exógenos?			
1.4.2	¿Existen niveles de revisión y validación de la información que se proforma en la etapa de formulación del presupuesto?			
1.4.3	¿Se realiza el seguimiento a los niveles programados y codificados en la ejecución del presupuesto?			
1.4.4	¿La Dirección ha implementado metodologías para realizar la evaluación física y financiera de los proyectos y procesos institucionales?			
<b>2</b>	<b>Celebración de compromisos</b>			
<b>2.1</b>	<b>Compromisos</b>			
2.1.1	¿Se emiten certificaciones presupuestarias como requisito previo para celebrar contratos, contraer compromisos, autorizar o contraer obligaciones?			
2.1.2	¿Al momento de efectuar un compromiso presupuestario, se revisa que éste no haya sobrepasado el monto mensual de programación financiera actualizada de conformidad a los calendarios de pago y a la normativa?			
<b>3</b>	<b>Obligaciones</b>			
<b>3.1</b>	<b>Afectación presupuestaria</b>			
3.1.1	¿Se verifica la existencia del correspondiente acto administrativo expreso que decida la realización del gasto antes de que los créditos presupuestarios queden comprometidos presupuestariamente?			

N.	ÍTEM	S I	N O	D E S C O N O C E
3.1.2	¿Se realiza el control previo al expediente, antes de afectar presupuestariamente una obligación?			
<b>3.2</b>	<b>Sujeción a la planificación</b>			
3.2.1	¿Previo a validar una reforma presupuestaria se verifica que el requerimiento conste en la programación?			
<b>4</b>	<b>Modificaciones al presupuesto</b>			
<b>4.1</b>	<b>Ámbito de competencias</b>			
4.1.1	¿La Unidad Administrativa Financiera ha expedido directrices claras a sus Entidades Operativas Desconcentradas sobre la solicitud de modificaciones presupuestarias?			
<b>4.2</b>	<b>Informe de sustento</b>			
4.2.1	¿Los requerimientos de modificaciones cuentan con el informe de sustento en el que se incluya la normativa, justificativo y afectaciones presupuestarias?			
<b>8.3</b>	<b>Resolución de aprobación</b>			
8.3.1	¿Las resoluciones de aprobación se han expedido en observancia a las normas técnicas de presupuesto?			

**Gracias por su colaboración**