

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### DIRECCIÓN DE POSGRADO

## MAESTRÍA EN AUDITORIA GUBERNAMENTAL

#### TEMA:

---

“EL CONTROL INTERNO Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS EN EL  
MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LOS SECTORES ESTRATÉGICOS.”

---

Trabajo de Titulación

Previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Auditoria Gubernamental

**Autora:** Ing. Paulina Fernanda Espinoza Llerena

**Director:** Lic. Daniel Eriel Izquierdo García, Mg.

AMBATO – ECUADOR

2015

## AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, Presidente del Tribunal e integrado por los señores Doctor Carlos Alberto Barreno Córdova Magister, Ingeniera Ana Consuelo Córdova Pacheco Magister, Doctora Ana Graciela Molina Jiménez Magister, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: **“EL CONTROL INTERNO Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LOS SECTORES ESTRATÉGICOS”**, elaborado y presentado por la Ingeniera Paulina Fernanda Espinoza LLerena, para optar por el Grado Académico de Magister en Auditoria Gubernamental

Una vez escuchada la defensa oral, el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



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



Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova, Mg.  
Miembro del Tribunal



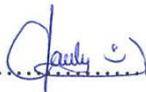
Ing. Ana Consuelo Córdova Pacheco, Mg.  
Miembro del Tribunal



Dra. Ana Graciela Molina Jiménez, Mg.  
Miembro del Tribunal

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el proyecto de investigación con el tema: **“EL CONTROL INTERNO Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LOS SECTORES ESTRATÉGICOS.”**, le corresponde exclusivamente a la: Ingeniera Paulina Fernanda Espinoza Llerena, Autora bajo la Dirección del Licenciado Daniel Eriel Izquierdo García Magister, Director del Trabajo de Titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

.....  


Ing. Paulina Fernanda Espinoza Llerena

**AUTOR**  


.....  
Lic. Daniel Eriel Izquierdo García, Mg.

**DIRECTOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.



.....  
Ing. Paulina Fernanda Espinoza Llerena

c.c. 180385814-9

## **DEDICATORIA**

En primer lugar dedico este trabajo a Dios porque me ha dado la vida y fortaleza para salir adelante a pesar de las adversidades.

De igual manera y en especial se lo dedico a mi hijo, quien es el motor de mi vida y quien me inspira alcanzar las metas propuestas para llegar a ser un ejemplo en su vida.

Y a mí querida familia quienes han sido el apoyo incondicional en todo momento.

**Paulina Fernanda Espinoza Llerena**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría y a cada uno de los profesores por darme los mejores conocimientos para mi vida laboral. Especialmente un sincero agradecimiento al Licenciado Daniel Eriel Izquierdo García, Mg. quien me apoyo en todo momento y me brindo sus conocimientos para la realización de este trabajo.

De igual manera a la Institución que me abrió las puertas para que pude desarrollar el tema de investigación.

**Paulina Fernanda Espinoza Llerena**

## ÍNDICE GENERAL

### PÁGINAS PRELIMINARES

Portada .....	i
Al Consejo de Posgrado.....	ii
Autoría de la Investigación.....	iii
Derechos de Autor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice General de Contenidos .....	vii
Índice de Gráficos .....	xi
Índice de Tablas.....	xi
Resumen Ejecutivo.....	xiii
Executive Summary .....	xv
Introducción.....	1

### CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1. Tema .....	3
1.2. Planteamiento del problema .....	3
1.2.1. Contextualización .....	3
1.2.1.1. Macro Contextualización .....	3
1.2.1.2. Meso Contextualización .....	4
1.2.1.3. Micro Contextualización .....	5
1.2.2. Análisis crítico .....	12
1.2.3. Prognosis .....	14
1.2.4. Formulacióndel Problema .....	14
1.2.5. Preguntas directrices.....	15
1.2.6. Delimitación del Objeto de Investigación.....	15
1.2.6.1. Delimitación Temporal.....	15

1.2.6.2. Delimitación Espacial.....	15
1.3. Justificación.....	16
1.4. Objetivos.....	17
1.4.1. Objetivo General.....	17
1.4.2. Objetivo Específico.....	17

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes investigativos .....	18
2.2. Fundamentaciones.....	26
2.2.1. Fundamentación filosófica .....	26
2.2.2. Fundamentación Legal .....	27
2.3. Categorías fundamentales.....	69
2.3.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones de las variables .....	69
2.3.1.1 Superordinación conceptual.....	70
2.4. Marco Conceptual.....	71
2.4. Hipótesis .....	77
2.5. Señalamiento de variables .....	77

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGIA**

3.1. Enfoque de la investigación .....	78
3.2. Modalidad de investigación.....	78
3.2.1. Investigación de Campo .....	79
3.2.2. Bibliográfica Documental .....	79
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	80
3.3.1. Investigación exploratoria .....	80
3.3.2. Investigación descriptiva.....	80
3.4. Población y muestra.....	82

3.4.1. Población .....	82
3.4.2. Muestra .....	82
3.5. Operacionalización de las variables.....	85
3.5.1. Operacionalización de variable independiente: .....	85
3.5.2 Operacionalización de variable dependiente:.....	86
3.6. Recolección de la información.....	87
3.6.1.Plan para la recolección de la información .....	87
3.7. Procesamiento y análisis de la información.....	88
3.7.1. Plan de análisis e interpretación de resultados.....	89

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados .....	90
4.2. Interpretación de Resultados .....	90
4.3. Verificación de Hipótesis .....	100
4.3.1. Calculo de chi-cuadrado .....	100
4.3.2. Elección de prueba estadística .....	101
4.3.3. Nivel de Significancia .....	101
4.3.4. Estadística o de prueba .....	101
4.3.3. Interpretación .....	103

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Conclusiones .....	104
5.2. Recomendaciones.....	105

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1. Datos informativos.....	106
------------------------------	-----

6.1.1. Título.....	106
6.1.2. Beneficiarios.....	106
6.1.3. Ubicación.....	106
6.1.4. Tiempo estimado para la ejecución .....	106
6.1.5. Equipo técnico responsable.....	106
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	106
6.3. Justificación.....	107
6.4. Objetivos.....	108
6.4.1. General.....	108
6.4.2. Específicos.....	108
6.5. Análisis de factibilidad .....	108
6.5.1. Tecnológico.....	108
6.5.2. Legal .....	108
6.5.3. Administrativos.....	109
6.5.4. Organización .....	109
6.6. Fundamentación .....	109
6.7. Metodología - Modelo Operativo y .....	128
6.7.1. FASE I: Conocimiento del area .....	128
6.7.2. FASE II: Evaluación de control interno .....	132
6.7.2.1. FASE II-I Procedimientos de pago.....	145
6.7. 3. FASE III: Flujo grama de procedimientos .....	154
6.7.3.1. Implementación del sistema de control interno .....	156
6.7.4. Evaluación y seguimiento .....	158
6.8. Administración.....	158
 Bibliografía.....	 159
Anexos .....	160
ANEXO N°. 1 Matriz de Anilisis de situaciones (MAS).....	162
ANEXO N°. 2 Ruc .....	163
ANEXO N°. 4 Encuesta Parcialmente Estructurada Control Interno .....	164
ANEXO N°. 5 Guía entrevista.....	165

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Gráfico N°. 1 Organigrama estructural del Ministerio.....	8
Gráfico N°. 2 Árbol de Problemas.....	13
Gráfico N°. 3 Superordinación conceptual.....	69
Gráfico N°. 4 Subordinación conceptual.....	70
Gráfico N°. 5 Existencia de controles.....	90
Gráfico N°. 6 Control en los procesos administrativos financieros.....	91
Gráfico N°. 7 Importancia de control.....	92
Gráfico N°. 8 Métodos de evaluación y control.....	93
Gráfico N°. 9 Responsables de procesos.....	94
Gráfico N°. 10 Deficiencia en los procesos.....	95
Gráfico N°. 11 Control Previo.....	96
Gráfico N°. 12 Manuales de procesos y procedimientos.....	97
Gráfico N°. 13 Responsables de control.....	98
Gráfico N°. 14 Etapas de la propuesta.....	128
Gráfico N°. 15 Montos de contratación pública.....	132
Gráfico N°. 16 Descripción flujograma.....	147
Gráfico N°. 17 Subasta Inversa.....	149
Gráfico N°. 18 Consultoría.....	151
Gráfico N°. 19 Arrendamiento Bienes Inmuebles.....	153
Gráfico N°. 20 Infima cuantía.....	154
Gráfico N°. 21 Flujograma del proceso de infima cuantía.....	155
Gráfico N°. 21 Flujograma de procesos.....	163

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Tabla N°. 1 Servidores del área de la Coordinación.....	84

Tabla N°. 2 Operacionalizacion de la variables independiente .....	85
Tabla N°. 3 Operacionalizacion de la variables dependiente .....	86
Tabla N°. 4 Procesamiento de la información .....	88
Tabla N°. 5 Existencia de controles .....	89
Tabla N°. 6 Control en los procesos administrativos financieros.....	91
Tabla N°. 7 Importancia de control .....	92
Tabla N°. 8 Metodos de evaluación y control .....	93
Tabla N°. 9 Responsables de procesos.....	94
Tabla N°. 10 Deficiencia en los procesos .....	95
Tabla N°. 11 Control previo.....	96
Tabla N°. 12 Manuales de procesos y procedimientos .....	97
Tabla N°. 13 Responsables del control .....	98
Tabla N°. 14 Evaluación Entrevista .....	99
Tabla N°. 15 Frecuencias Observadas.....	102
Tabla N°. 16 Frecuencias Esperadas .....	102
Tabla N°. 17 Matriz de evaluación y calificación de riesgos en auditoria.....	145
Tabla N°. 18 Hoja de Hallazgos .....	146
Tabla N°. 19 Ejemplo de porcentaje en montos de contratación.....	147

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

**Tema:**

**“EL CONTROL INTERNO Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LOS SECTORES ESTRATÉGICOS.”**

**Autora:** Ing. Paulina Fernanda Espinoza Llerena

**Director:** Lic. Daniel Eriel Izquierdo García, Mg.

**Fecha:** 11 de junio de 2015.

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación se ejecuta en el “MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS”, de la ciudad de Quito, con el objeto de diseñar y evaluar el control que realizan en los procedimientos de pagos y el nivel de riesgo en que se encuentra debido a la incorrecta aplicación de la normativa vigente. El objetivo fue incluir controles claves que ayuden a mejorar los procesos, que fomenten responsabilidad en los servidores involucrados y que creen conciencia en la administración los recursos del Estado.

El control interno como herramienta, sirve de gran ayuda para obtener una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sobre la gestión a las personas interesadas en ellas. En el sector público esta gestión debe regirse por los principios constitucionales y normativa vigente; además de la rendición de cuentas, pues las instituciones públicas se crean para satisfacer necesidades generales de la sociedad.

Este control debería ser entendido como un elemento primordial y necesario; pues su enfoque es lograr la correcta utilización de los fondos públicos; la importancia del presupuesto; la complejidad de su funcionamiento y la responsabilidad que deben poseer los funcionarios.

La implementación de este sistema es responsabilidad de la máxima autoridad, pero la aplicación de los métodos y procedimientos, al igual que la calidad, la eficiencia y eficacia del control interno, es también responsabilidad de los jefes de cada una de las áreas de la entidad. Sin embargo, la responsabilidad de la buena marcha de la entidad pública se encuentra en todas las personas que laboran en ella.

Siempre habrá riesgo de que el control interno diseñado para los procedimientos de pagos no operen tan eficientemente como se espera que funcione, depende del juicio humano, por lo que está sujeto a fallas humanas tales como errores simples o equivocaciones; para esto es necesario mantener una supervisión permanente en las operaciones e incluir el control previo, concurrente y posterior en todo momento en la Entidad.

**Descriptor:** Control Interno, Eficacia, Eficiencia, Normativa, Objetivos, Procedimientos de pagos, Recursos del Estado, Responsabilidad, Riesgos, Servidores, Sistema de Control

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

**Theme:**

“THE INTERNAL CONTROL FINANCIAL AND ADMINISTRATIVE PROCEEDINGS OF THE MINISTRY OF COORDINATION OF ESTATEGICOS SECTORS.”

**Author:** Ing. Paulina Fernanda Espinoza Llerena

**Directed by:** Lic. Daniel Eriel Izquierdo García, Msc.

**Date:** June 11<sup>th</sup>, 2015.

**EXECUTIVE SUMMARY**

This research is executed in the "Ministry for the Coordination of Strategic Sectors", of Quito, in order to design and evaluate the control carried out in the procedures of payments and the level of risk that is due to incorrect application of the regulations. The aim was to include key controls to help improve processes that foster responsibility on the servers involved and create awareness in the administration of state resources.

Internal control as a tool, is very helpful to obtain reasonable for the performance of their institutional objectives and the management people interested in them security. In the public sector this management should be governed by constitutional principles and regulations; in addition to accountability, as public institutions are created to meet the general needs of society.

This control should be understood as a primordial and necessary element; because its focus is to achieve the proper use of public funds; the importance of the budget; the complexity of their operation and responsibility that must have the officials.

The implementation of this system is the responsibility of the highest authority, but the application of methods and procedures, as well as the quality, efficiency and effectiveness of internal control; it is also the responsibility of the heads of each of the areas of the organization. However, responsibility for the smooth running of the public body is in all those who work in it.

There will always be a risk that internal control is designed to operate procedures as efficiently as payments expected to work depends on human judgment, which is subject to human failures such as simple errors or mistakes; These limitations prevent senior management have an absolute assurance that the objectives are achieved, therefore a subsequent area, concurrent and subsequent to payment procedures running on the Entity control is included.

**Keywords:**, Efficiency, Efficiency, Internal Control, Standards , Objectives, Payment procedures , State Resources , Responsibility, Risk , Servers, System Control

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo, constituye una guía valiosa para quienes ejercen su labor en el área financiera, sobre todo en los pagos que en ella; aplicando una área de control interno previo, posterior y concurrente en la Coordinación Administrativa Financiera.

A través de este estudio, se analizó el problema del deficiente control interno en los procedimientos de pagos, los cuales estaban ocasionando problemas en las labores que se ejecutan a diario, para lo cual se organiza en el siguiente boceto normado por la Universidad Técnica de Ambato con los consiguientes capítulos:

**CAPÍTULO I.** Habla del problema, el mismo que tiene: Tema, planteamiento, contextualización; macro, meso, micro, análisis crítico: relación causa-efecto, pronóstico, formulación del problema, interrogantes (subproblemas), delimitación del objeto de investigación, justificación, objetivos: general y específicos.

**CAPÍTULO II.** Se detalló el Marco Teórico con: Antecedentes investigativos, enfoque, modalidad básica de la investigación, nivel o tipo de investigación, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis, señalamiento de las variables.

**CAPÍTULO III.** Habla de la metodología, la modalidad básica de la investigación, nivel o tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de las variables, plan de recolección de información, plan de procesamiento de la información para el desarrollo del siguiente capítulo IV.

**CAPÍTULO IV.** Estudia el análisis de resultados e interpreta datos, verifica la hipótesis y señala variables.

**CAPÍTULO V.** Se menciona las conclusiones y recomendaciones.

**CAPÍTULO VI.** Se presenta la propuesta diseñada con datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, previsión de la evaluación; materiales de referencia: bibliografía y demás anexos que se ha utilizó para el proceso de esta investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“El control interno y los procesos administrativos financieros del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos”

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1. Contextualización**

##### **1.2.1.1. Macrocontextualización**

El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella. En la Administración Pública esa gestión debe regirse por los principios constitucionales y legales vigentes; además, la rendición de cuentas correspondientes tiene como destinatario último a la sociedad civil considerada de manera integral, pues las instituciones públicas se crean para satisfacer necesidades generales de la sociedad, la cual tiene el poder supremo en una sociedad democrática. El control interno se perfila como un mecanismo idóneo para apoyar los esfuerzos de las entidades públicas con miras a garantizar razonablemente los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas.

En ese ámbito, el concepto de control interno y su utilidad para guiar las operaciones ha ido integrándose progresivamente en los procesos y en la cultura de las entidades públicas, teniendo en cuenta los cambios institucionales y los avances recientes en las ciencias de la economía y la administración; estableciendo la aplicación de prácticas administrativas modernas, incorporando elementos innovadores para la gestión y la gerencia pública.

El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de tres objetivos fundamentales:

- a) La obtención de información financiera correcta y segura,
- b) La salvaguarda de los activos y
- c) La eficiencia de las operaciones.

El control interno ha carecido durante muchos años de un marco referencial común, generando expectativas diferentes entre empresarios y profesionales. El control interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que ésta es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues con base en ella se toman las decisiones y formulan programas de acciones futuras en las actividades del mismo. Debe permitir también el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado.

#### **1.2.1.2. Meso**

Actualmente, el Control Interno está catalogado como un proceso presente y no como un hecho histórico, como un flujo continuo y no como un factor estático. Es una herramienta gerencial para el apropiado manejo institucional a fin de garantizar razonablemente la obtención de los objetivos corporativos definidos en el aspecto financiero, operativo y normativo. En el ámbito gubernamental se incluye el argumento patrimonial fiscal. Pero en general, es un sistema de aseguramiento de gestión llevado a cabo por la administración, donde está involucrada íntegramente la totalidad de los recursos humanos pertenecientes a la Entidad.

Es decir, incluye la adopción de medidas corporativas para la cobertura de sus bases de datos, de sus metas funcionales y del acatamiento normativo al que está sujeto, por lo tanto se indica que Control Interno:

- Comprende la serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos de la organización,:
- Protege y conserva el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal
- Confiabilidad y oportunidad de la información
- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico

Las virtudes de un adecuado sistema de control interno se sustenta en su capacidad de dar confianza prudente para la ejecución de los objetivos intrínsecos de este sistema, de propiciar límites sensatos para la cobertura de contingencias, de proteger apropiadamente el acatamiento a las políticas y procedimientos establecidos, de promover la veracidad e integridad de su base de datos, de favorecer el desempeño formal de sus actividades funcionales dentro del marco regulatorio del sector al cual pertenece, y de patrocinar medidas conducentes a la cultura organizacional de evaluaciones de desempeño eficaz expuestos en memorias, reportes, informes o actas pertinentes.

El Control Interno pretende:

- Aumentar la probabilidad de realización de los objetivos.
- Reducir o prevenir los riesgos.
- Disminuir las sorpresas en los procesos.
- Asegurar la credibilidad de la información.
- Cumplir las leyes y normas.
- Rendir cuentas.

### **1.2.1.3. Microcontextualización**

El control interno de las Instituciones del Sector público es cada vez un tema más importante dado la creciente economía y la necesidad de establecer controles más rigurosos y más alineados

con las normas internacionales con el fin de salvaguardar la información financiera y de mantener un correcto uso de los recursos suministrados por el Estado. Además el Control Interno está definido como un plan y todos los métodos y medidas adoptados para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar el apego a la política administrativa prescrita.

Es el caso del Ministerio de Coordinación de los Sectores estratégicos, entidad que no tiene implementado controles y mucho menos una unidad de auditoría interna que permita salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, además la de promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Tal vez el rápido crecimiento de la institución fue la pauta para que este no cuente con una unidad que evalúen evidencias sobre las operaciones económicas, administrativas, ya que no se consideró a la auditoría como una herramienta útil para la toma de decisiones y para poder verificar los puntos débiles que iban apareciendo al mismo tiempo que la Institución crecía.

El 18 de mayo de 2007 mediante decreto presidencial N° 302 se estableció en primera instancia como la Secretaria de Coordinación Institucional, determinándolo como un organismo técnico con personalidad jurídica propia, adscrita a la presidencia de la república con sede en la ciudad de Quito y sometido al control de la Contraloría General del Estado, a cargo de un Secretario con rango de Ministro que integraba el gabinete ministerial, de libre nombramiento y remoción del Presidente de la Republica.

La Secretaria Técnica ejerció las funciones y competencias técnicas, operativas, administrativas y financieras de manera descentralizada y fue el Organismo encargado de emitir políticas, estrategias, diseñar los planes y programas necesarios para el mejoramiento de eficiencia de la gestión de la Administración Pública a través de la coordinación de las actividades de las instituciones dependientes o adscritas a la presidencia de la Republica o que tengan alguna relación con la Administración pública que se determine de su competencia.

En Enero 03 de 2008, mediante decreto ejecutivo N° 849, se creó el Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos como Organismo técnico con personería jurídica propias, teniendo a su cargo la coordinación y supervisión de las actividades del Ministerio de minas y petróleos, del Ministerio de Electricidad, de Transporte, del Fondo de Solidaridad, Petroecuador y Centro de Control de Energía CENACE.

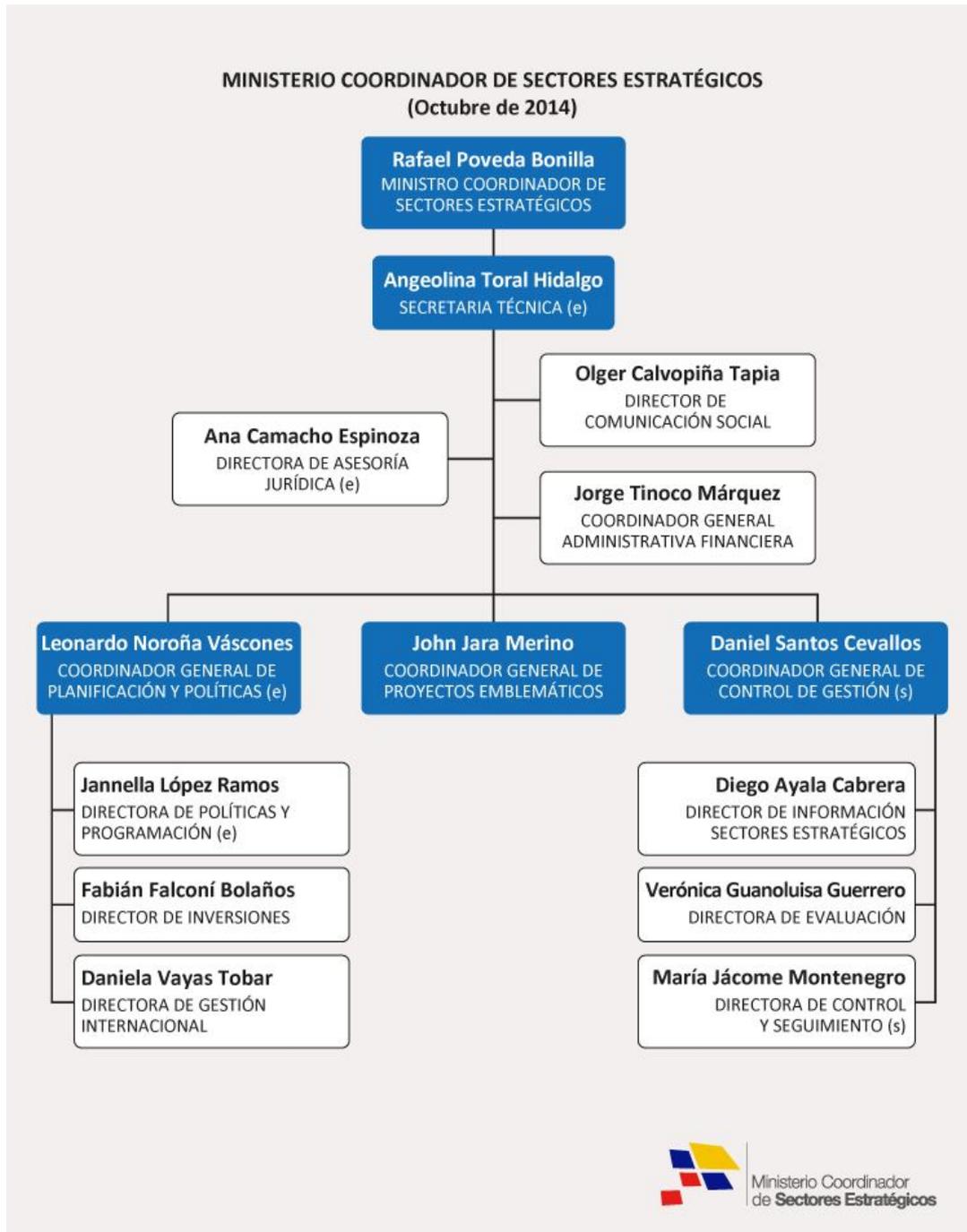
El Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos tiene a su cargo la coordinación y articulación de las políticas y acciones que asuman los distintos organismos que integran sus áreas de actividad y proponer, coordinar y aplicar las políticas intersectoriales, desarrollar vínculos entre las necesidades Ministeriales y decisiones Presidenciales y ejecutar los temas de gestión asignados por el Ejecutivo.

#### **Entidades Adscritas al Ministerio**

- Ministerio del Ambiente
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable
- Ministerio de Recursos Naturales No Renovables
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información
- Secretaría del Agua
- Ecuador Estratégico E.P.
- Electricidad y Energía Renovable
- Recursos Naturales No Renovables
- Telecomunicaciones

La misión del Ministerio es la de dirigir las políticas y acciones de las instituciones que integran los Sectores Estratégicos, para que mediante la ejecución coordinada, articulada y eficiente de planes, programas y proyectos sectoriales e intersectoriales, se propicie el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y se fomente la eficiencia en las instituciones.

**Gráfico N. 1 Organigrama Estructural del Ministerio**



**Fuente:** Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos

**Elaborado por:** Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos

## **ORGANIGRAMA FUNCIONAL**

**DESPACHO MINISTERIAL.-** Dirigir acciones del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos, así como de sus entidades coordinadas a través de la proposición, coordinación, articulación, aprobación y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos sectoriales e intersectoriales para alcanzar los objetivos del gobierno nacional a través del fortalecimiento y mejoramiento de los niveles de eficiencia de las instituciones que integran los sectores estratégicos.

**Responsable:** Ministro/a Coordinador/a de los Sectores Estratégicos

**Secretaría Técnica.-** Dar viabilidad a las resoluciones y acuerdos adoptados por el Ministerio de Coordinación, dirigir y evaluar la implementación de políticas, planes, programas y proyectos sectoriales e intersectoriales, brindar el apoyo técnico.

**Responsable:** Secretario/a Técnico/a de los Sectores Estratégicos

**COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y POLÍTICAS.-** Dirigir la generación de políticas sectoriales e intersectoriales, coordinar y supervisar la planificación de corto, mediano y largo plazo de los Sectores Estratégicos, establecer directrices para la gestión de la inversión pública, promover el financiamiento interno y externo para las inversiones del sector y fomentar las relaciones internacionales del sector.

**Responsable:** Coordinador/a General de Planificación y políticas

**Dirección de políticas y programación.-** Orientar, facilitar, coordinar, supervisar y apoyar técnicamente el proceso concertado de diseño y elaboración y articulación de políticas, planes, programas y proyectos institucionales, sectoriales e intersectoriales.

**Responsable:** Director/a de políticas y programación

**Dirección de inversiones.-** Coordinar, supervisar y gestionar los proyectos de inversión de las entidades pertenecientes a los Sectores Estratégicos, apoyar en la captación y atracción de

financiamiento interno y externo para programas y proyectos vinculados al sector, promocionar a nivel nacional e internacional los proyectos de inversión y las oportunidades de negocio para atraer inversión hacia los sectores estratégicos.

**Responsable:** Director/a de inversiones

**Dirección de Gestión Internacional.-** Coordinar, supervisar y monitorear los compromisos internacionales de las entidades que forman los Sectores Estratégicos y promocionar, facilitar y apoyar la cooperación internacional no responsable en proyectos vinculados al sector, así como fortalecer las relaciones con la Comunidad internacional.

**Responsable:** Director/a de gestión internacional

**COORDINACION GENERAL DE CONTROL DE GESTION.-** planificar, dirigir, supervisar y retroalimentar los procesos de información, seguimiento de la gestión institucional y evaluación de los impactos de la inversión pública de las entidades que conformas los sectores estratégicos.

**Responsable:** Coordinador/a General de Control de gestión

**Dirección de Control y seguimiento.-** Realizar el seguimiento continuo a la gestión de los ministerios coordinados produciendo indicadores y alertas tempranas a través de la generación, aplicación y mejoramiento de metodologías, procesos y herramientas de seguimiento a la gestión de los despachos ministeriales, programas y proyectos de los Sectores Estratégicos y procesos de reforma institucional.

**Responsable:** Director/a de control y seguimiento

**Dirección de información de los sectores estratégicos.-** Generar indicadores de análisis y de gestión de planes, programas y proyectos sectoriales e intersectoriales, consolidar, procesar, validar y optimizar la captación de la información de las entidades coordinadas y transparentar la gestión institucional del sector.

**Responsable:** Director/a de información de los sectores estratégicos

**Dirección de Evaluación.-** Evaluar resultados e impactos de las políticas y planes, programas y proyectos sectoriales, intersectoriales con respecto a la consecución de las metas establecidas en la agenda nacional y el plan Nacional de Desarrollo.

**Responsable:** Director/a de evaluación

**COORDINACIÓN PROYECTOS EMBLEMATICOS.-** Coordinar de manera excepcional, la incubación y ejecución inicial de iniciativas emblemáticas de carácter intersectorial para transferirlas dentro de un plazo determinado a las entidades sectoriales correspondientes.

**Responsable:** Coordinador/a de proyectos Emblemáticos

**DIRECCION DE ASESORIA JURIDICA.-** proporcionar asesoría de carácter jurídico legal a las instancias administrativas que lo requieran en materia de derecho administrativo público, económico, laboral, procesal, brindando seguridad jurídica y emitiendo dictámenes internos sobre la legalidad de actos, políticas, contratos, reglamentos, manuales y resoluciones que generan la institución.

**Responsable:** Director/a de Asesoría Jurídica

**DIRECCION DE COMUNICACIÓN SOCIAL.-** Proporcionar los servicios de comunicación social e imagen corporativa, hacia los públicos internos y externos, requeridos para el cumplimiento de los fines y objetivos del ministerio y coordinar las acciones comunicacionales con los ministerios de línea y sus adscritas, a fin de fortalecer el accionar del sector.

**Responsable:** Director/a de Comunicación Social

**DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA.-** Administrar eficientemente los recursos materiales, tecnológicos. De documentación, del talento humano y financieros de la institución.

**Responsable:** Director/a Administrativo Financiero

Hay que considerar que el control interno y la falta de auditoria hace que cada proceso y operaciones que se llevan a cabo en la institución, sobre todo en la Coordinación Administrativa Financiera de la entidad puedan llevar a graves errores en pagos, y se incurra en faltas graves que lo determinen después la entidad reguladora.

Pues se debe considerar que la función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la organización.

### **1.2.2. Análisis crítico**

En la Coordinación Administrativa Financiera del Ministerio de los Sectores Estratégicos, la principal causa que origina el problema de estudio es la inexistencia de un proceso de auditoría interna, lo que conlleva a inadecuados procedimientos que se los realiza sin el previo análisis, demora, pagos indebidos y procesos inconclusos. Para lo indicado anteriormente se tomó como punto de partida la matriz MÁS (Matriz de Análisis de Situaciones). **(Ver anexo 1)**

A la vez el problema que enfrenta la institución es el no definir las funciones de sus servidores y servidoras, incumpliendo con la norma de control interno 401, en la que nos hablan de la separación de funciones la misma que nos indica que no se asignará a un solo servidor el control de todas las etapas claves de un proceso u operación, pues no cumplen con los perfiles requeridos para estar en el cargo y por lo tanto desconocen de las responsabilidades que tiene cada uno de ellos.

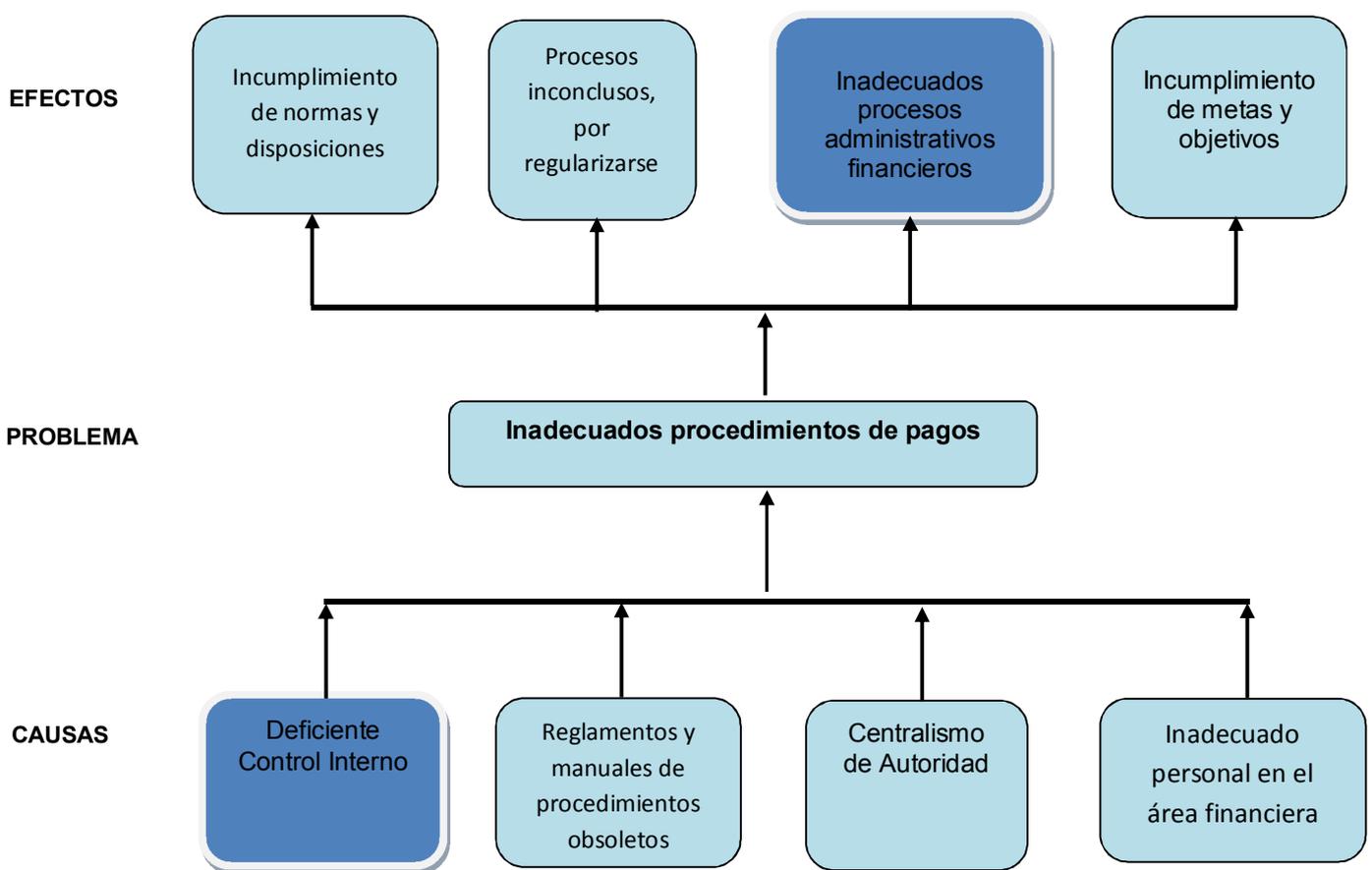
La institución actualmente no cuenta con un departamento de Auditoria interna donde se pueda examinar las actividades diarias a través de una revisión en los procesos; es decir que se está

incumpliendo con el artículo 14 de la auditoría interna, por lo que, no existe el apoyo necesario para la administración con asesoría e información necesaria.

De igual manera el no mantener un manual de procedimientos actualizados ha sido un factor primordial, pues no existen los responsables del control en las operaciones que se realizan y estos se han mantenido inconclusos.

### 1.2.2.1 Árbol de problemas

**Gráfico N.2** Árbol de Problemas



**Fuente:** Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos

**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### 1.2.3 Prognosis

Al no tomar directrices con la rapidez que se requieren y a la vez no se implemente el control interno, y procesos de auditoría interna esto nos puede conllevar a que la Institución no mejore sus procesos, no cumpla las metas propuestas y sobre todo no disminuyan los riesgos que se puedan presentar en la ejecución de las operaciones financieras que se llevan a cabo diariamente.

Las servidoras y servidores que estén inmersos en los procesos podrían ser sancionados por la entidad reguladora de manera administrativa, civil y penalmente, por incurrir en errores que afecten al buen uso de los recursos públicos o a su vez por la detección de desviaciones detectas, además serán responsables, hasta por culpa leve, cuando incurrieren en acciones u omisiones relativas al incumplimiento de normas, falta de veracidad, de oportunidad, pertinencia o conformidad con los planes, programas y presupuestos y por los perjuicios que se originaren de tales acciones u omisiones.

La inexistencia de manuales es un factor negativo, ya que no se describe las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de cada unidad administrativa, simplemente se basan en lo que está establecido en el manual funcional de la institución, factor que conlleva al incumplimiento de normas establecidas.

El no contar con las personas con el perfil idóneo para las áreas administrativas financieras, hace que la institución no ejecute de manera correcta los procesos y por lo tanto estos se mantengan inconclusos.

### 1.2.4 Formulación del problema

¿Es el deficiente control interno la principal causa en los errores de los procedimientos de pagos que producen inadecuados procesos administrativos financieros en el Ministerio de Coordinación de los sectores estratégicos durante el año 2014 ?

- **VARIABLE INDEPENDIENTE:** Control Interno
- **VARIABLE DEPENDIENTE:** Procesos administrativos financieros

### 1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Existe control interno en los procesos administrativos financieros?
- ¿Qué procesos administrativos financieros existen?
- ¿Cuáles son los procedimientos de pagos que se realizan?
- ¿En que medida las políticas que se utilizan en el control interno, influyen en los procesos que se llevan a cabo?
- ¿Quiénes son las personas responsables de la verificación del control interno en los procesos?
- ¿De que manera se puede tener un adecuado sistema de control interno en los procedimientos administrativos financieros?
- ¿Se evalúa el control interno en los procedimientos de pagos que se efectúan en la Coordinación Administrativa Financiera?

### 1.2.6 Delimitación

- **Campo:** Económico
- **Área:** Financiera
- **Aspecto:** Incumplimiento de normas y disposiciones

#### 1.2.6.1. Temporal

El proceso de investigación será comprendido entre Enero a Diciembre del 2014, periodo en el cual se analizará los datos que proporcione el Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos.

#### 1.2.6.2. Espacial

Esta investigación se va a realizar en el Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos ubicada en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito, en las calles Alfonso Pereira E4-23 y Jorge Drom. Teléfonos: 593-2 226-067; utilizando la información que dispone la institución.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Es importante establecer un mayor control en los procedimientos de pagos que se ejecutan, pues se debe considerar que el control es una herramienta útil en todas las áreas de la Institución, tomando en consideración que un proceso es la secuencia lógica y cronológica de pasos o etapas para conseguir una meta propuesta. Ya que al ser una entidad gubernamental, esta debe rendir información sobre los recursos que maneja, pues tiene la obligación de garantizar los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas; así como el correcto uso de los recursos del Estado.

Es por eso que el control interno debe ser más amplio con el fin de que las operaciones se vayan integrando sin ningún error, y se pueda obtener operaciones eficientes, a la vez que se busque que los funcionarios se involucren y creen un buen manejo, custodia y control en los recursos que manejan, el sentido es fortalecer los principios de transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de recursos públicos.

El adecuado sistema de control interno optimizará el uso de los recursos disponibles, que aplicado permita garantizar la confiabilidad de la información, para proporcionarla de forma correcta en el momento oportuno, así como establecer los procedimientos adecuados.

El fin de la presente investigación, es crear un sistema para regularizar las operaciones que se llevan a cabo en el Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos, área de la Coordinación Administrativa Financiera buscando siempre que se optimicen el tiempo y a la vez que los funcionarios conozcan sus funciones y las desempeñen correctamente y a la vez que se cumplan con las metas y objetivos planteados y sobretodo crear responsabilidad en todos los servidores de la Entidad.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo general**

Evaluar el control interno en los procesos de pagos y su incidencia en los procesos administrativos financieros del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos, para el correcto manejo de los recursos financieros.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Examinar el control interno en los procesos de pagos del Ministerio de Coordinación de los Sectores estratégicos, para determinar los riesgos.
- Evaluar los procedimientos de pagos, para establecer el adecuado desarrollo en el momento de ejecutar las operaciones
- Proponer el diseño del sistema de control interno basado en el modelo COSO para la mejora de la gestión administrativa y financiera de la Entidad.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÒRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Según **Trujillo Mario (Pág. 5-6)** “El control interno aporta seguridad razonable a la dirección superior de la organización, respecto del cumplimiento de los objetivos y la existencia de errores o irregularidades en las operaciones, no aporta seguridad total o absoluta.

Este modelo diseñado y aplicado adecuadamente, es el mejor antídoto contra las irregularidades, el fraude y la corrupción en sus diferentes manifestaciones, porque establece la obligación de asumir conducta ética en todos los niveles de la organización, como base para el funcionamiento. Además, la responsabilidad se entiende como la obligación de los funcionarios públicos o privados de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados y/ o por los deberes y funciones asignados y aceptados.

Este facilita la consecución de los objetivos de la organización con eficiencia, economía, ética, transparencia, protección de los recursos, fiabilidad de la información y cumplimiento de las leyes y normativas.

Para alcanzar sus objetivos estratégicos, la entidad establece estrategias y objetivos conexos que desea alcanzar, que fluyen en cascada hacia gerencias, departamentos, unidades operativas y procesos.

El control interno debe ser adoptado de manera integral por toda entidad, esto requiere que quienes dirijan la organización en todos los niveles, tengan la autoridad necesaria para asumir responsabilidad de alcanzar los objetivos”

#### **.Control Interno**

##### **a. Definición de Control Interno**

Se entiende por Control Interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales.

En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

#### **b. Objetivos del Control Interno**

Los objetivos del Control Interno se enlistan teniendo como base el sitio web colombiano **[www.gobiernoonline.gov.co](http://www.gobiernoonline.gov.co)**.

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten;
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;

- Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;
- Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

### **c. Elementos del Sistema del Control Interno**

Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe implementar los siguientes aspectos que orientan la aplicación del Control Interno:

- Establecimiento de objetivos y metas, formulación de planes operativos necesarios;
- Definición de políticas guías de acción y procedimientos para la ejecución de procesos;
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes;
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad;
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos;
- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones;
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de Control Interno;
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión;
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten gestión y control;
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión;
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización del personal;
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

### **d. Características del Control Interno**

Del mismo modo que la Auditoría Interna, el Control Interno tiene sus características, se enumera los siguientes:

- El Sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operaciones de la respectiva entidad;

- Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización;
- En cada área de la organización el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad;
- La Unidad de Control Interno o quien haga sus veces es la encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la entidad y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo;
- Todas las transacciones deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna de forma tal que permita preparar informes operativos, administrativos y financieros.

### **Tipos de Control Interno**

#### **Control interno administrativo**

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programados.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión.

#### **Control interno financiero**

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros que se produzcan, sobre los activos, pasivos, patrimonio y demás derechos y obligaciones de la organización.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos.

### **Control interno previo**

Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización.

Es muy importante que se definan y se desarrollen los procedimientos de los distintos momentos del control previo ya sea dentro de las operaciones o de la información a producir.

Los distintos momentos que deben identificarse para desarrollar los procedimientos en todos los niveles que sean necesarios, se refieren al control previo, control concurrente y control posterior interno. No existen unidades administrativas que se encarguen por separado de este tipo de controles, estos están incorporados a los procesos normales que siguen las operaciones; los controles previos se refieren a actividades simples, quizá como preguntarse antes de autorizar la compra de algo, si no existe en los almacenes, o si existe partida presupuestaria para proceder a comprometer los recursos, etc.

Los controles previos son los que más deben cuidarse porque son fuentes de riesgo, ya que si uno de esos no se cumple puede incurrirse en compras innecesarias, decisiones inconvenientes, compromisos no autorizados, etc. por lo que aquí también juega la conciencia de los empleados ya que si cada uno de ellos se convierte en el control previo del paso anterior, las posibilidades de desperdicio y corrupción, son menores.

### **Sistema de control interno**

El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos. Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las

normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.

### **Principios de control interno**

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional; estos se dividen en tres grandes grupos, por su aplicación:

La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

#### **Responsabilidad delimitada**

Permite fijar con claridad las funciones por las cuales adquiere responsabilidad una unidad administrativa o una persona en particular; es decir, a nivel de unidad administrativa y dentro de esta, el campo de acción de cada empleado o servidor público; definiéndole además, el nivel de autoridad correspondiente, para que se desenvuelva y cumpla con su responsabilidad en el campo de su competencia.

#### **Separación de funciones de carácter incompatible**

Evita que un mismo empleado, ejecutivo o servidor público, ejecute todas las etapas de una operación dentro de un mismo proceso, por lo que se debe separar la autorización, el registro y la custodia dentro de las operaciones administrativas y financieras, según sea el caso, para evitar que se manipulen los datos y se generen riesgos y actos de corrupción. La separación de funciones sustenta incluso la organización física de la empresa, ya que las actividades afines se concentran y se asignan a una unidad administrativa, llámese Gerencia, Dirección, Departamento, Sección, etc. que en el futuro será la única responsable de ejecutar esas operaciones asignadas, controlar e informar de sus resultados.

Según **Dávila Pablo ( Pág. 12-13)** “un proceso es la secuencia lógica y cronológica de pasos o etapas para conseguir una meta propuesta, la omisión de las solemnidades legalmente establecidas por parte de las personas que actúan a nombre del Estado acarrearán una serie de consecuencias negativas, tanto para la Administración como para el funcionario de la misma”

Dentro de la tramitación de un proceso de contratación a nombre del Estado, se utiliza varias piezas procesales, las que en conjunto, conformarán el denominado expediente administrativo de contratación, que son:

## **PROCEDIMIENTOS**

Un procedimiento es la definición preestablecida de una secuencia cronológica de acciones concatenadas que se desarrollan en la empresa en función del cumplimiento de un objetivo particular.

La ejecución de un procedimiento comprende básicamente:

1. Un orden predeterminado de operaciones concatenadas
2. Las acciones operativas y decisiones del personal involucrado, de acuerdo con su posición en el organigrama de la entidad, las funciones que formalmente le han sido delegadas y las responsabilidades derivadas), y
3. Los documentos en que se evidencian, registran y deja constancia de las operaciones realizadas y decisiones tomadas.

Una acción generalmente sirve de referencia para la subsiguiente y de ello debe quedar constancia en documentos que revelen quién solicitó, quién revisó, quién autorizó, la operación.

## **Objetivos**

- ✓ Simplificar los métodos de trabajo, eliminando las operaciones y papelería innecesaria para reducir costos y dar fluidez y eficacia a las actividades
- ✓ Eliminar operaciones, sea combinándolas o suprimiéndolas
- ✓ Cambiar de orden de las operaciones para lograr mayor eficiencia
- ✓ Eliminar o reducir el mínimo los envíos y demoras innecesarias

- ✓ Centralizar las inspecciones para considerar el control interno
- ✓ Eliminar los cuellos de botellas que se originen en cualquier tipo de trámite
- ✓ Eliminar el retroceso de las actividades, es decir, en vez que se aparte algo se debe continuar y no dar pasos atrás

### **Naturaleza**

La naturaleza de los procedimientos al igual que la de los sistemas está dada por la tendencia del ser humano a realizar en sus actividades laborales con el menor esfuerzo posible, en un trabajo rutinario que indique la secuencia de pasos a seguir para la actividad y la relación de las diferentes operaciones en las actividades del trabajo.

### **Clasificación**

Los procedimientos pueden ser clasificados de acuerdo a su área de aplicación, así tenemos:

- a) **Procedimientos administrativos.-** Se incluyen entre ellos los procedimientos de manejo de documentación, información, proyectos, programas de trabajo, presupuesto, normas de trabajo, contabilidad y asuntos similares, estos también pueden ser manuales o mecánicos
- b) **Procedimientos Financieros.-** son los métodos utilizados para ejecutar las actividades financieras de la Empresa
- c) **Procedimientos Contables.-** El manejo de registros constituye una fase o procedimientos de la contabilidad. El mantenimiento de los registros conforman un proceso en extremo importante, toda vez que el desarrollo eficiente de las otras actividades depende en alto grado de la exactitud e integridad de los registros de contabilidad.

### **Evaluación**

La evaluación de un procedimiento implica considerar tres aspectos fundamentales:

1. ¿El procedimiento satisface las necesidades frecuentes?
2. ¿Funciona en forma eficaz?
3. ¿Cuál es el grado de su eficiencia?

## **2.2. FUNDAMENTACIONES**

### **2.2.1 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

La presente investigación se fundamenta en el paradigma cuantitativo puesto que hay cuestiones problemáticas y restricciones que no pueden explicar ni comprender en toda su existencia desde la perspectiva cuantitativa, como ejemplo los fenómenos culturales que son más que susceptibles a la descripción y análisis cualitativo que al cuantitativo.

Por otra parte, el paradigma cualitativo posee un fundamento decididamente humanista para entender la realidad social de la posición idealista que resalta una concepción evolutiva y negociada del orden social. El paradigma cualitativo percibe la vida social como la creatividad compartida de los individuos, el hecho de que sea compartida determina una realidad percibida como objetiva, viva y cognoscible para todos los participantes en la interacción social, además el mundo social no es fijo ni estático sino cambiante, mudable y dinámico.

Según **Cook y otros (1986-60)** “El paradigma cualitativo no concibe el mundo como fuerza exterior, objetivamente identificable e independiente del hombre, existen por el contrario múltiples realidades. En este paradigma los individuos son conceptuados como agentes activos en la construcción y determinación de las realidades que encuentran, en vez de responder a la manera de un robot según expectativas de sus papeles que hayan establecido las estructuras sociales. No existen series de reacciones tajantes a las situaciones sino que, por el contrario, y a través de un proceso negociado e interpretativo, emerge una trampa aceptada de interacción. El paradigma cualitativo incluye también un supuesto acerca de la importancia de comprender situaciones desde la perspectiva de los participantes en cada situación”

En el proceso de investigación científica y formalización de los conocimientos, en el control interno, se siguen dos enfoques: positivo y normativo. En el primero, el investigador se limita a observar, describir, explicar y sistematizar las regularidades de los procesos, se basa en lo que es. Por su parte, el enfoque normativo se caracteriza por estar referido a la acción que debe desarrollarse para la consecución de los objetivos perseguidos, se basa en lo que debe ser.

El control interno es a su vez positiva y normativa y es aquí donde, en la actualidad, los profesionales de esta cátedra, enfrentan un gran reto, pues se ha aceptado que la contabilidad es el lenguaje de los negocios, entonces es obvio que si el negocio, las organizaciones, la administración y el estilo gerencial cambian, tanto la contabilidad, el control interno, el costeo, la auditoría y la revisoría fiscal tienen que cambiar. Las necesidades de los usuarios de la información han cambiado, por lo que, el nuevo entorno exige nuevos sistemas de medición del valor, nuevas técnicas y procedimientos y nuevos principios y normas de reconocimiento, valoración y revelación de las fuentes de valor de las organizaciones.

## **2.2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Toda entidad está sujeta a leyes, normas, políticas, reglamentos y estatutos; bajo los cuales deben efectuar sus actividades, es así que el “Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos”, legalmente se sustenta en el siguiente ámbito legal:

- Constitución Política del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica del Servicio Público
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Reglamento General de la Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Normas de Control Interno para las Entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos

- Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, aplicables y obligatorias en las Entidades y Organismos del Sector Público, sometidos al control de la Contraloría General del Estado
- Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva
- Estatuto Orgánico gestión Organizacional por procesos
- Decreto Ejecutivo

**CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, Suplemento del R.O. 449 (20/10/2008), Capítulo tercero, Función Ejecutiva**

**Sección primera, Organización y funciones**

**Art. 141.-** La Presidenta o Presidente de la República ejerce la Función Ejecutiva, es el Jefe del Estado y de Gobierno y responsable de la administración pública.

La Función Ejecutiva está integrada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios de Estado y los demás organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas, además de los que determine la ley:

- Cumplir y hacer cumplir la Constitución, las leyes, los tratados internacionales y las demás normas jurídicas dentro del ámbito de su competencia.
  - Presentar al momento de su posesión ante la Asamblea Nacional los lineamientos fundamentales de las políticas y acciones que desarrollará durante su ejercicio.
  - Definir y dirigir las políticas públicas de la Función Ejecutiva.
  - Presentar al Consejo Nacional de Planificación la propuesta del Plan
1. Nacional de Desarrollo para su aprobación.
- Dirigir la administración pública en forma desconcentrada y expedir los decretos necesarios para su integración, organización, regulación y control.

- Crear, modificar y suprimir los ministerios, entidades e instancias de

## 2. Coordinación.

- Presentar anualmente a la Asamblea Nacional, el informe sobre el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y los objetivos que el gobierno se propone alcanzar durante el año siguiente.
- Enviar la proforma del Presupuesto General del Estado a la Asamblea Nacional, para su aprobación.
- Nombrar y remover a las ministras y ministros de Estado y a las demás servidoras y servidores públicos cuya nominación le corresponda.
- Definir la política exterior, suscribir y ratificar los tratados internacionales, nombrar y remover a embajadores y jefes de misión.
- Participar con iniciativa legislativa en el proceso de formación de las leyes.
- Sancionar los proyectos de ley aprobados por la Asamblea Nacional y ordenar su promulgación en el Registro Oficial.
- Expedir los reglamentos necesarios para la aplicación de las leyes, sin contravenirlas ni alterarlas, así como los que convengan a la buena marcha de la administración.
- Convocar a consulta popular en los casos y con los requisitos previstos en la Constitución.
- Convocar a la Asamblea Nacional a períodos extraordinarios de sesiones, con determinación de los asuntos específicos que se conocerán.
- Ejercer la máxima autoridad de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional y designar a los integrantes del alto mando militar y policial.
- Velar por el mantenimiento de la soberanía, de la independencia del Estado, del orden interno y de la seguridad pública, y ejercer la dirección política de la defensa nacional.
- Indultar, rebajar o conmutar las penas, de acuerdo con la ley.

**Art. 151.-** Las ministras y los ministros de Estado serán de libre nombramiento y remoción por la Presidenta o Presidente de la República, y lo representarán en los asuntos propios del ministerio a su cargo. Serán responsables política, civil y penalmente por los actos y contratos que realicen en el ejercicio de sus funciones, con independencia de la responsabilidad civil subsidiaria del Estado.

Para ser titular de un ministerio de Estado se requerirá tener la nacionalidad ecuatoriana, estar en goce de los derechos políticos y no encontrarse en ninguno de los casos de inhabilidad o incompatibilidad previstos en la Constitución. El número de ministras o ministros de Estado, su denominación y las competencias que se les asigne serán establecidos mediante decreto expedido por la Presidencia de la República.

**Art. 154.-** A las ministras y ministros de Estado, además de las atribuciones establecidas en la ley, les corresponde:

1. Ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión.
2. Presentar ante la Asamblea Nacional los informes que les sean requeridos y que estén relacionados con las áreas bajo su responsabilidad, y comparecer cuando sean convocados o sometidos a enjuiciamiento político.

**Art. 155.-** En cada territorio, la Presidenta o Presidente de la República podrá tener un representante que controlará el cumplimiento de las políticas del Ejecutivo, y dirigirá y coordinará las actividades de sus servidoras y servidores públicos.

## **CAPITULO VII, Administración pública**

### **Sección primera, Sector público**

**Art. 225.-** El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

**Art. 226.-** Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

## **SECCIÓN SEGUNDA**

### **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Art. 227.-** La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

**Art. 228.-** El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

## **SECCIÓN TERCERA**

## **SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS**

**Art. 229.-** Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

**Art. 230.-** En el ejercicio del servicio público se prohíbe, además de lo que determine la ley:

1. Desempeñar más de un cargo público simultáneamente a excepción de la docencia universitaria siempre que su horario lo permita.
2. El nepotismo.
3. Las acciones de discriminación de cualquier tipo.

**Art. 231.-** Las servidoras y servidores públicos sin excepción presentarán, al iniciar y al finalizar su gestión y con la periodicidad que determine la ley, una declaración patrimonial jurada que incluirá activos y pasivos, así como la autorización para que, de ser necesario, se levante el sigilo de sus cuentas bancarias; quienes incumplan este deber no podrán posesionarse en sus cargos.

Los miembros de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional harán una declaración patrimonial adicional, de forma previa a la obtención de ascensos y a su retiro.

La Contraloría General del Estado examinará y confrontará las declaraciones e investigará los casos en que se presuma enriquecimiento ilícito. La falta de presentación de la declaración al término de las funciones o la inconsistencia no justificada entre las declaraciones hará presumir enriquecimiento ilícito. Cuando existan graves indicios de testaferrismo, la Contraloría podrá

solicitar declaraciones similares a terceras personas vinculadas con quien ejerza o haya ejercido una función pública.

**Art. 233.-** Ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos. Las servidoras o servidores públicos y los delegados o representantes a los cuerpos colegiados de las instituciones del Estado, estarán sujetos a las sanciones establecidas por delitos de peculado, cohecho, concusión y enriquecimiento ilícito. La acción para perseguirlos y las penas correspondientes serán imprescriptibles y, en estos casos, los juicios se iniciarán y continuarán incluso en ausencia de las personas acusadas. Estas normas también se aplicarán a quienes participen en estos delitos, aun cuando no tengan las calidades antes señaladas.

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

## **LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA, Suplemento del R.O. 395 (04/08/2008); Publicación (22/07/2008)**

### **TÍTULO I, GENERALIDADES**

**Artículo 1.- Objeto y Ámbito.-** Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen:

1. Los organismos y dependencias de las Funciones del Estado;
2. Los organismos electorales;
3. Los organismos de control y regulación;
4. Las entidades que integran el régimen seccional autónomo;

5. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado;
6. Las personas jurídicas creadas por acto legislativo seccional para la prestación de servicios públicos;
7. Las corporaciones, fundaciones o sociedades civiles en cualquiera de los siguientes casos:
  - a) estén integradas o se conformen mayoritariamente con cualquiera de los organismos y entidades señaladas en los números 1 al 6 de este artículo o, en general por instituciones del Estado; o, b) que posean o administren bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título se realicen a favor del Estado o de sus instituciones; siempre que su capital o los recursos que se le asignen, esté integrado en el cincuenta (50%) por ciento o más con participación estatal; y en general toda contratación en que se utilice, en cada caso, recursos públicos en más del cincuenta por ciento (50%) del costo del respectivo contrato; y,
8. Las compañías mercantiles cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución que posean o administren bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título se realicen a favor del Estado o de sus instituciones; siempre que su capital, patrimonio o los recursos que se le asignen, esté integrado en el cincuenta (50%) por ciento o más con participación estatal; y en general toda contratación en que se utilice, en cada caso, recursos públicos en más del cincuenta por ciento (50%) del costo del respectivo contrato. Se exceptúa las personas jurídicas a las que se refiere el numeral 8 del artículo 2 de esta Ley, que se someterán al régimen establecido en esa norma.

**Artículo 2.- Régimen Especial.-** Se someterán a la normativa específica que para el efecto dicte el Presidente de la República en el reglamento general a esta ley, bajo criterios de selectividad, los procedimientos precontractuales de las siguientes contrataciones:

1. Las de adquisición de fármacos que celebren las entidades que presten servicios de salud, incluido el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
2. Las calificadas por el Presidente de la República como necesarios para la seguridad interna y externa del Estado, y cuya ejecución esté a cargo de las Fuerzas Armadas o de la Policía Nacional.
3. Aquellas cuyo objeto sea la ejecución de actividades de comunicación social destinadas a la información de las acciones del Gobierno Nacional o de las entidades contratantes.
4. Las que tengan por objeto la prestación de servicios de asesoría y patrocinio en materia jurídica requeridas por el Gobierno nacional o las entidades contratantes.
5. Aquellas cuyo objeto sea la ejecución de una obra artística literaria o científica.
6. Las de adquisición de repuestos o accesorios que se requieran para el mantenimiento de equipos y maquinarias a cargo de las entidades contratantes, siempre que los mismos no se encuentren incluidos en el Catálogo Electrónico del Portal de compras públicas
7. Los de transporte de correo internacional y los de transporte interno de correo, que se regirán por los convenios internacionales, o las disposiciones legales y reglamentarias dictadas para el efecto, según corresponda

8. Los que celebren el Estado con entidades del sector público, éstas entre sí, o aquellos con empresas cuyo capital suscrito pertenezca, por lo menos en cincuenta (50%) por ciento a entidades de derecho público o sus subsidiarias; así como también los contratos que se celebren entre las entidades del sector público o empresas cuyo capital suscrito pertenezca, por lo menos en cincuenta por ciento (50%) a entidades de derecho público con empresas públicas de los Estados de la Comunidad Internacional.
  
9. Los que celebran las instituciones del sistema financiero y de seguros en las que el Estado o sus instituciones son accionistas únicos o mayoritarios; y, los que celebren las subsidiarias de derecho privado de las empresas estatales o públicas o de las sociedades mercantiles de derecho privado en las que el Estado o sus instituciones tengan participación accionaria o de capital superior al cincuenta por ciento, exclusivamente para actividades específicos en sectores estratégicos definidos por el Ministerio del Ramo.

### **TITULO III DE LOS PROCEDIMIENTOS**

#### **CAPITULO I, NORMAS COMUNES A TODOS LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**

##### **SECCION I SOBRE LA CONTRATACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE OBRAS, ADQUISICION DE BIENES Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

**Artículo 22.- Plan Anual de Contratación.-** Las entidades contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado.

El Plan será publicado obligatoriamente en la página Web de la entidad contratante dentro de los quince (15) días del mes de enero de cada año e interoperará con el portal COMPRASPUBLICAS. De existir reformas al Plan Anual de Contratación, éstas serán

publicadas siguiendo los mismos mecanismos previstos en este inciso. El contenido del Plan de contratación y los sustentos del mismo se regularán en el Reglamento de la presente Ley.

**Artículo 23.- Estudios.-** Antes de iniciar un procedimiento precontractual, de acuerdo a la naturaleza de la contratación, la entidad deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas, debidamente aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la entidad.

Los estudios y diseños incluirán obligatoriamente como condición previa a su aprobación e inicio del proceso contractual, el análisis de desagregación tecnológica o de Compra de Inclusión, según corresponda, los que determinarán la proporción mínima de participación nacional o local de acuerdo a la metodología y parámetros determinados por el Instituto Nacional de Contratación Pública.

La máxima autoridad de la entidad contratante y los funcionarios que hubieren participado en la elaboración de los estudios, en la época en que éstos se contrataron y aprobaron, tendrán responsabilidad solidaria junto con los consultores o contratistas, si fuere del caso, por la validez de sus resultados y por los eventuales perjuicios que pudieran ocasionarse en su posterior aplicación.

**Artículo 24.- Presupuesto.-** Las entidades previamente a la convocatoria, deberán certificar la disponibilidad presupuestaria y la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación.

El Reglamento establecerá las formas en que se conferirán las certificaciones o los mecanismos electrónicos para la verificación a que se refiere el inciso anterior.

**Artículo 25.- Participación nacional.-** Los Pliegos contendrán criterios de valoración que incentiven y promuevan la participación local y nacional, mediante un margen de preferencia para los proveedores de obras, bienes y servicios, incluidos la consultoría, de origen local y nacional, de acuerdo a los parámetros determinados por el Ministerio de Industrias y Competitividad

**Artículo 26.- Asociación para ofertar.-** En los procedimientos a los que se refiere esta Ley los oferentes inscritos en el RUP, sean personas naturales o jurídicas, podrán presentar sus ofertas individualmente, asociadas, o con compromiso de asociación o consorcio. La participación de la consultoría extranjera, sea ésta de personas naturales o jurídicas, se limitará a los campos, actividades o áreas en cuyos componentes parciales o totales no existe capacidad técnica o experiencia de la consultoría nacional, determinadas por el Instituto Nacional de Contratación Pública.

**Artículo 27.- Modelos obligatorios.-** Serán obligatorios los modelos y formatos de documentos pre contractuales, y la documentación mínima requerida para la realización de un procedimiento precontractual y contractual, que serán elaborados y oficializados por el Instituto Nacional de Contratación Pública, para lo cual podrá contar con la asesoría de la Procuraduría General del Estado y de la Contraloría General del Estado.

**Artículo 30.- Vigencia de la oferta.-** Las ofertas se entenderán vigentes durante el tiempo que para el efecto prevean los Pliegos precontractuales. De no preverse el plazo de vigencia se entenderá que la oferta está vigente hasta la fecha de celebración del contrato, pudiendo prorrogarse el plazo previsto por disposición de la Entidad contratante.

**Artículo 31.- Divulgación, inscripción, aclaraciones y modificaciones de los Pliegos.-** Los Pliegos contendrán toda la información requerida para participar en un proceso de provisión de obras, bienes o servicios, incluidos los de consultoría.

Los pliegos contendrán toda la información técnica y económica y legal requerida en un proceso como planos, estudios, especificaciones técnicas, condiciones económicas, legales y contractuales. Los pliegos son públicos y su acceso es gratuito para cualquier persona a través del portal de Compras Públicas.

En ningún proceso de contratación, sea cual sea su monto o modalidad, se cobrará valor alguno por derecho de inscripción. Exclusivamente el oferente adjudicado, una vez recibida la

notificación de adjudicación, pagará a la Entidad el valor previsto en forma previa en los pliegos, y con el cual se cubra exclusivamente los costos de levantamiento de textos, reproducción y edición de los Pliegos, de ser el caso. Los interesados podrán realizar preguntas y solicitar aclaraciones sobre los pliegos a la entidad convocante. Las preguntas, las aclaraciones, las respuestas y las modificaciones a los pliegos, en caso de existir, se publicaran en el portal compras públicas

Los Pliegos establecerán el plazo y los procedimientos para formular las preguntas y aclaraciones y para obtener las respuestas correspondientes. En los Pliegos deberá incluirse obligatoriamente un plazo de convalidación de errores de forma de la oferta, de conformidad con lo establecido en el Reglamento.

**Artículo 32.- Adjudicación.-** La máxima autoridad de la institución de acuerdo al proceso a seguir en base al tipo de contratación, adjudicará el contrato, al oferente cuya propuesta represente el mejor costo, de acuerdo a lo definido en los números 17, 18 y 19 del artículo 6 de esta Ley; y, a los parámetros objetivos de evaluación previstos en cada procedimiento.

**Artículo 33.- Declaratoria de procedimiento desierto.-** La máxima autoridad de la entidad contratante, siempre antes de resolver la adjudicación, declarará desierto el procedimiento de manera total o parcial, en los siguientes casos:

1. Por no haberse presentado oferta alguna;
2. Por haber sido inhabilitadas las ofertas presentadas por incumplimiento de las condiciones o requerimientos establecidos en los pliegos;
3. Por no celebrarse el contrato por causas imputables al adjudicatario, siempre que no sea posible adjudicar el contrato a otro oferente; y,

4. Por considerarse inconvenientes para los intereses nacionales o institucionales todas las ofertas o la única presentada. La declaratoria de inconveniencia deberá estar sustentada en razones económicas, técnicas o jurídicas.

Una vez declarado desierto el procedimiento, la máxima autoridad podrá disponer su archivo o su reapertura. La declaratoria definitiva de desierto cancelará el proceso de contratación y por consiguiente se archivará el expediente.

La declaratoria de desierto o cancelación no dará lugar a ningún tipo de reparación o indemnización a los oferentes.

**Artículo 34.- Cancelación del procedimiento.-** En cualquier momento entre la convocatoria y 24 horas antes de la fecha de presentación de las ofertas, la máxima autoridad de la entidad podrá declarar cancelado el procedimiento, sin que dé lugar a ningún tipo de reparación o indemnización, mediante acto administrativo motivado, en los siguientes casos:

1. De no persistir la necesidad, en cuyo caso se archivará el expediente;
2. Cuando sea necesario introducir una reforma sustancial que cambie el objeto de la contratación; en cuyo caso se deberá convocar a un nuevo procedimiento; y,
3. Por violación sustancial de un procedimiento precontractual;

**Artículo 35.- Adjudicatarios fallidos.-** Si el adjudicatario o los adjudicatarios no celebraren el contrato por causas que les sean imputables, la máxima autoridad de la entidad, declarará fallido al oferente o a los oferentes y notificará de esta condición al Instituto de compras públicas.

El adjudicatario fallido será inhabilitado del Registro único de proveedores por el plazo de tres (3) años, tiempo durante el cual no podrá contratar con las entidades contratantes previstas en esta Ley.

**Artículo 36.- Expediente del proceso de contratación.-** Las entidades contratantes deberán formar y mantener un expediente por cada contratación en el que constarán los documentos referentes a los hechos y aspectos más relevantes de sus etapas de preparación, selección,

contratación, ejecución, así como en la fase pos contractual. El Reglamento establecerá las normas sobre su contenido, conformación y publicidad a través del portal de compras públicas

## **SECCION II, SOBRE LA CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA**

**Artículo 37.- Ejercicio de la consultoría.-** La consultoría será ejercida por personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras que, para celebrar contratos con las entidades sujetas a la presente Ley, deberán inscribirse en el Registro Único de Proveedores RUP.

La participación de consultores extranjeros, en los procesos de contratación pública, sean estas personas naturales o jurídicas, se limitará a los servicios, campos, actividades o áreas en cuyos componentes parcial o totalmente no exista capacidad técnica o experiencia de la consultoría nacional, certificadas por el Instituto Nacional de Contratación Pública quien para el efecto de proporcionar esta certificación deberá solicitar mediante aviso público la presentación de expresiones de interés de proveedores de bienes y servicios nacionales.

Si en un plazo de 30 días de solicitada dicha expresión de interés no existen interesados nacionales, o los que manifiesten su interés no cumplen con la capacidad técnica o experiencia solicitada, entonces autorizará a la entidad el concurso de prestadores de servicios de consultoría extranjeros. Esta autorización no impide que una vez iniciado el proceso contractual una persona natural o jurídica nacional participe del mismo.

**Artículo 38.- Personas naturales que pueden ejercer la consultoría.-** Para que los consultores individuales, nacionales o extranjeros, puedan ejercer actividades de consultoría, deberán tener por lo menos título profesional de tercer nivel conferido por una institución de Educación Superior del Ecuador, o del extranjero, en cuyo caso deberá estar reconocido en el país conforme a la Ley.

Los consultores individuales extranjeros cuyos títulos no se encuentren registrados en el Ecuador que celebren contratos de consultoría cuyo plazo sea de hasta seis meses; deberán presentar el título profesional conferido por una entidad de educación superior del extranjero, igual

tratamiento se dará al consultor individual nacional que haya obtenido el título de tercer nivel o cuarto nivel en el extranjero.

**Artículo 39.- Personas jurídicas que pueden ejercer la consultoría.-** Para que una empresa nacional pueda ejercer actividades de consultoría, deberá estar constituida de conformidad con la Ley de Compañías y tener en su objeto social incluida esta actividad. Las personas jurídicas extranjeras para ejercer actividades de consultoría demostrarán estar facultadas legalmente en el país de su constitución para ejercer y prestar servicios de consultoría. Para la ejecución de los contratos, dichas personas jurídicas deberán estar domiciliadas en el Ecuador de conformidad con lo previsto en la Ley de Compañías.

Las compañías extranjeras que se hubieren registrado como consultoras en el RUP no podrán ejercer en el país ninguna otra actividad que no sea la consultoría en los campos de su registro. Las Universidades y escuelas politécnicas, así como las fundaciones y corporaciones podrán ejercer la consultoría, de conformidad con las disposiciones legales o estatutarias que normen su existencia legal, siempre que tengan relación con temas de investigación o asesorías especializadas puntuales en las que demuestren su capacidad.

Para ejercer su actividad, las empresas consultoras contratarán y demostrarán que cuentan con consultores individuales, quienes deberán cumplir los requisitos previstos en esta ley. En todos los casos se privilegiará la contratación de profesionales ecuatorianos lo que será exigido por la institución contratante y por el INCP en los porcentajes definidos en el reglamento a la Ley.

**Artículo 40.- Montos y tipos de contratación.-** La celebración de contratos de consultoría se sujetará a las siguientes disposiciones:

1. Contratación directa: Cuando el presupuesto referencial del contrato sea inferior o igual al valor que resultare de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. La selección, calificación, negociación y adjudicación la realizará la máxima autoridad de la entidad contratante de acuerdo al procedimiento previsto en el reglamento a la ley;

2. Contratación mediante lista corta: Cuando el presupuesto referencial del contrato supere el fijado en el número anterior y sea inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del presupuesto inicial del Estado correspondiente al ejercicio económico; y,
3. Contratación mediante concurso público: Cuando el presupuesto referencial del contrato sea igual o superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

Las disposiciones que regulen los procedimientos precontractuales señalados en los números anteriores, constarán en el Reglamento de esta Ley.

Por presupuesto referencial del contrato se entenderá aquel que haya determinado la entidad, institución, dependencia, entidad u organismo interesados, a la fecha de inicio del proceso.

## **CAPITULO II, PROCEDIMIENTOS DINÁMICOS**

### **SECCION I, COMPRAS POR CATÁLOGO**

**Artículo 43.- Convenios marco.-** El Instituto Nacional de Contratación Pública efectuará periódicamente procesos de selección de proveedores con quienes se celebrará convenios marco en virtud de los cuales se ofertarán en el catálogo electrónico bienes y servicios normalizados a fin de que estos sean adquiridos o contratados de manera directa por las entidades contratantes, sobre la base de parámetros objetivos establecidos en la normativa que para el efecto dicte el Instituto Nacional de Contratación Pública.

**Artículo 44.- Catálogo electrónico del INCOP.-** Como producto del convenio marco, el Instituto Nacional de Contratación Pública creará un catálogo electrónico disponible en el Portal de compras públicas, desde el cual las entidades contratantes podrán realizar sus adquisiciones en forma directa.

## **SECCION II, SUBASTA INVERSA**

**Artículo 47.- Subasta inversa.-** Para la adquisición de bienes y servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico, las entidades contratantes deberán realizar subastas inversas en las cuales los proveedores de bienes y servicios equivalentes, pujan hacia la baja el precio ofertado, en acto público o por medios electrónicos a través del Portal de compras publicas

Los resultados de los procesos de adjudicación por subasta inversa serán publicados en el Portal compras públicas para que se realicen las auditorias correspondientes. El Reglamento a la presente Ley establecerá los procedimientos y normas de funcionamiento de las subastas inversas.

Para participar de cualquier mecanismo electrónico en el portal se tiene que estar registrado en el RUP.

## **CAPITULO III, LICITACIÓN**

**Artículo 48.- Procedencia.-** La licitación es un procedimiento de contratación que se utilizará en los siguientes casos:

1. Si fuera imposible aplicar los procedimientos dinámicos previstos en el Capítulo II de este Título o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico;
2. Para contratar la adquisición de bienes o servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuyo presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico; y,

3. Para contratar la ejecución de obras, cuando su presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,00003 por el monto del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

**Artículo 49.- De las Fases preparatoria y precontractual.-** La fase preparatoria de todo procedimiento licitatorio comprende la conformación de la Comisión Técnica requerida para la tramitación de la licitación así como la elaboración de los Pliegos. La fase precontractual comprende la publicación de la convocatoria, el procedimiento de aclaraciones, observaciones y respuestas, contenidos y análisis de las ofertas, informes de evaluación hasta la adjudicación y notificación de los resultados de dicho procedimiento.

Las fases preparatoria y precontractual se regularán en el Reglamento de esta Ley.

#### **CAPITULO IV, COTIZACIÓN Y MENOR CUANTÍA**

**Artículo 50.- Procedimientos de cotización.-** Este procedimiento, se utilizará en cualquiera de los siguientes casos:

1. Si fuera imposible aplicar los procedimientos dinámicos previstos en el Capítulo II de este Título o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial oscile entre 0,000002 y 0,000015 del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico;
2. La contratación para la ejecución de obras, cuyo presupuesto referencial oscile entre 0,000007 y 0,00003 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente Ejercicio Económico; y,

3. La contratación para la adquisición de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuyo presupuesto referencial oscile entre 0,000002 y 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente Ejercicio Económico.
4. En cualquiera de los casos previstos en los números anteriores, se invitará a presentar ofertas a por lo menos cinco proveedores registrados en el RUP escogidos por sorteo público. Sin perjuicio de los cinco posibles oferentes favorecidos en el sorteo, podrán participar en el procedimiento toda persona natural o jurídica registrada en el RUP, que tenga interés. De no existir dicho número mínimo, se podrá invitar a presentar ofertas al número de proveedores que consten registrados en el registro único de proveedores, situación que se deberá ser justificada por la entidad contratante y comunicada al Instituto Nacional de Contratación Pública, para la correspondiente verificación, de ser el caso. Los Pliegos serán aprobados por la máxima autoridad o el funcionario competente de la entidad contratante, y se adecuarán a los modelos obligatorios emitidos por el Instituto Nacional de Contratación Pública.

**Artículo 51.- Contrataciones de menor cuantía.-** Se podrá contratar bajo este sistema en cualquiera de los siguientes casos:

1. Las contrataciones de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0.000002 del Presupuesto
2. Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico;
3. Las contrataciones de obras, cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0.000007 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico;
4. Si fuera imposible aplicar los procedimientos dinámicos previstos en el Capítulo II de este Título o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido

declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

En los casos de los números 1 y 3 se podrá contratar directamente. En el caso previsto en el número 2 se adjudicará el contrato a un proveedor registrado en el RUP escogido por sorteo público de entre los interesados previamente en participar en dicha contratación.

De requerirse pliegos, éstos serán aprobados por la máxima autoridad o el funcionario competente de la entidad contratante y se adecuarán a los modelos obligatorios emitidos por el Instituto Nacional de Contratación Pública.

**Artículo 52.- Contratación preferente.-** En las contrataciones de bienes y servicios que se adquieren por procedimientos de cotización y menor cuantía, excepto los servicios de consultoría, se privilegiará la contratación con micros y pequeñas empresas, con artesanos o profesionales, preferentemente domiciliados en el cantón en el que se ejecutará el contrato, quienes deberán acreditar sus respectivas condiciones de conformidad a la normativa que los regulen.

Para las contrataciones de obra que se seleccionan por procedimientos de cotización y menor cuantía se privilegiará la contratación con profesionales, micro y pequeñas empresas que estén calificadas para ejercer esta actividad, y preferentemente domiciliados en el cantón en el que se ejecutará el contrato. Solamente en caso de que no existiera oferta de proveedores que acrediten las condiciones indicadas en los incisos anteriores, se podrá contratar con proveedores de otros cantones o regiones del País.

## **CAPITULO V, DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CONTRATO**

**Artículo 80.- Responsable de la administración del contrato.-** El supervisor y el fiscalizador del contrato son responsables de tomar todas las medidas necesarias para su adecuada ejecución, con estricto cumplimiento de sus cláusulas, programas, cronogramas, plazos y costos previstos. Esta responsabilidad es administrativa, civil y penal según corresponda.

**REGLAMENTO DE LA LEY ORGANICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Ley 2002-73 (29/05/2002), Suplemento del R.O. 595 (12/06/2002)**

**CAPITULO I, Conceptos y Normas Generales Básicos**

**Art. 1.- El Control.-** La Contraloría General del Estado, acorde con las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias realizará el control, mediante las técnicas y las modalidades de la auditoria, con el fin de examinar, verificar y evaluar las gestiones administrativa, financiera, operativa y, cuando corresponda, la gestión medio ambiental de las instituciones y organismos sujetos a su control, comparando el modelo o referente jurídico o técnico, establecido por imperio de las normas jurídicas, los conocimientos científicos y las normas técnicas pertinentes, con la realidad o hecho originado en la acción de las personas, con el objeto de presentar comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados.

**Art. 2.-Recursos Públicos.-**Los recursos privados que, por disposición del inciso segundo del artículo 3 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se reputan recursos públicos, tendrán esta calidad exclusivamente para los fines previstos en dicha ley; consecuentemente, tal consideración no tendrá efectos fuera del ámbito regulado por ella.

**Art. 3.- Personas jurídicas de derecho privado con fines sociales o públicos.-** Conforme lo dispuesto en el inciso primero del artículo 4 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, están sometidas al control de la Contraloría General las personas jurídicas de derecho privado con fines sociales o públicos, cuyo capital social, patrimonio fondo o participación tributaria esté integrado en el 50 por ciento o más con recursos públicos, en las que no están incluidas las sociedades mercantiles regidas por la Ley de Compañías.

**Art. 4.- Personas jurídicas de derecho privado sin fines sociales o públicos.-** Las demás personas jurídicas de derecho privado contempladas en el inciso segundo del artículo 4 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, esto es aquellas que no tienen finalidad social o pública sino de lucro o utilidad, aun cuando presten servicios públicos en cualquiera de las formas previstas en la Constitución Política, cuyo capital social, patrimonio o fondo esté

integrado con recursos públicos o que tuvieren una participación tributaria, cualquiera fuere el porcentaje de dichos recursos públicos o participación tributaria, estarán sometidas a la vigilancia y control de las superintendencias de Compañías, de Bancos y Seguros o del respectivo órgano de control, sin perjuicio de lo dispuesto en los Capítulos III y IV de este Reglamento.

**Art. 5.- Superposición de controles.-** Para que no se dupliquen y superpongan los controles, sobre una misma materia y en una misma entidad y sin perjuicio de que la Contraloría General, cuando corresponda, realice la verificación de la eficiencia de esos controles y el control de calidad de los mismos, se aplicarán metodologías adecuadas de planificación del control y de coordinación interinstitucional.

**Art. 6.- Clasificación de las entidades privadas que manejan recursos públicos.-** Para los fines del ejercicio del control y auditoría por parte de la Contraloría General, y sin que implique modificación en la naturaleza jurídica de las entidades de derecho privado, éstas se clasificarán en los siguientes grupos:

- Entidades financieras y bancarias, cuyo capital social, patrimonio, fondo o participación tributaria esté integrado con el 50 o más por ciento de recursos públicos.
- Sociedades civiles y fundaciones, con el 50 o más por ciento de recursos públicos.
- Compañías o sociedades mercantiles sujetas al derecho privado como son las sociedades anónimas, de economía mixta u otra especie de compañías, con el 50 o más por ciento de recursos públicos.
- Ente contable y jurídico, fondo o fideicomiso mercantil, con el 50 o más por ciento de recursos público;
- Establecimientos educativos particulares, laborales, comisariatos, corporaciones y otras que reciban subvenciones económicas o subvenciones sociales utilizando recursos de carácter público;
- Otras entidades privadas que manejan recursos públicos, en el 50 o más por ciento; y,

- Otras entidades privadas que manejan recursos públicos, en el 49 o menos por ciento.

La Contraloría General se registrará por el catastro de entidades públicas que sea expedido por la respectiva Secretaría del Estado.

## **REGLAMENTO DE LA LEY ORGANICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Ley 2002-73 (29/05/2002), Suplemento del R.O. 595 (12/06/2002)**

### **CAPITULO II OBJETO, AMBITO Y REGIMEN DE CONTROL PARA LAS INSTITUCIONES DEL SECTOR PÚBLICO**

**Art. 11.- Objeto y ámbito.-** El control mediante la auditoría se aplicará a todas las instituciones del Estado señaladas en el artículo 118 de la Constitución Política de la República; con inclusión de los bancos y de las entidades financieras públicas. Estas últimas serán controladas por la Contraloría General: directamente; por medio de empresas privadas de auditoría; en el sitio (in situ); a través del análisis de los estados financieros e informes gerenciales (extra situ); o en coordinación con la Superintendencia de Bancos y Seguros.

**Art. 12.- El control interno.-** La respectiva entidad y organismo del sector público que controla la Contraloría serán responsables de instalar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno.

Se aplicarán los componentes del control interno que incluirán el ambiente de control, la evaluación de los riesgos de control, las actividades de control, el sistema de información y comunicación y las actividades de monitoreo y supervisión del control interno. Igualmente se aplicarán las normas técnicas de control interno específicas para la contabilidad, el presupuesto, la tesorería, la gestión de bienes, la deuda pública, el recurso humano, el procesamiento automático de datos, las inversiones en proyectos y programas y el mejoramiento continuo de la organización institucional.

**Art. 13.- Las pruebas de auditoría.-** El desarrollo y el fortalecimiento del control interno servirán para que la Contraloría General, de acuerdo con las circunstancias, profundice las pruebas de auditoría.

**Art. 14.- Actividades para la evaluación.-** La evaluación de la actividad administrativa se referirá al proceso administrativo que comprende principalmente a: planificación, organización, coordinación y control, a la macro y micro organización y a las modernas herramientas de gestión.

La actividad financiera será evaluada en los procesos del ciclo presupuestario, tesorería, contabilidad, costos, ingresos, egresos y complementariamente respecto de las materias conexas de gestión de personal y gestión de bienes.

El examen de la actividad operativa se referirá a lo que es la razón de ser y la finalidad misma de la entidad, el logro de sus objetivos y metas y los resultados alcanzados.

El examen y evaluación de la gestión ambiental se aplicará a la eficiencia en el desempeño de las unidades ambientales, los impactos ambientales, las medidas de mitigación, seguridad y contingencia, autorizaciones y licencias ambientales, entre otros.

En seguridad industrial se evaluará la capacitación del personal para enfrentar riesgos, la infraestructura física existente, así como el equipamiento contra incendios, emergencias, desastres y dotación de elementos de protección personal contra químicos, radiación, etc.

**Art. 15.- Indicadores de gestión.-** Cada entidad del sector público deberá preparar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo.

La elaboración de los indicadores de gestión se sustentará en la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos,

en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto en la comunidad, de acuerdo con la misión y visión y los objetivos y estrategias institucionales.

**Art. 16.- Aplicación del control interno.-** El manual de procesos y procedimientos que emitirán las entidades establecerá las funciones incompatibles, la distinción entre ordenadores de gasto y ordenadores de pago, los procedimientos y los procesos administrativos, financieros, operativos y ambientales, para reducir el grado de error y la posibilidad de fraude a niveles mínimos, el pago con cheques o por la red bancaria, el depósito intacto e inmediato de lo recaudado y el otorgamiento de recibos. Cada entidad emitirá, codificará y actualizará su reglamento orgánico funcional, que será publicado en el Registro Oficial.

**Art. 17.- Tiempos de control.**

**Control Previo:** Constituye los mecanismos y procedimientos a aplicarse en cada una de las fases de un proceso, para determinar la legalidad, veracidad y conformidad con los presupuestos, planes operativos, y la documentación que respalde cada una de las actividades y la actuación de los servidores que participen en ellas.

Para cumplir con el control previo no se crearán unidades específicas, esta actividad está implícita en las funciones y responsabilidades asignadas a cada proceso.

**El control continuo.-** La Contraloría, para hacer más eficaz el control externo, y cuando las circunstancias lo ameriten, ejercerá el control continuo, que incluirá el control previo, concurrente y posterior, conforme lo previsto en el numeral 28 del artículo 31 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

El control continuo, por ningún concepto constituirá participación o autorización de actos administrativos, los cuales serán de responsabilidad de la institución o entidad sujeta a examen.

**Control posterior:** Como elemento efectivo del sistema de control la Unidad de Auditoría interna realizará la evaluación de la gestión institucional en forma posterior a las actividades señaladas en el artículo 10 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

El Auditor Interno no dictaminará estados financieros, pero podrá realizar evaluaciones al sistema financiero, proceso y registros de determinadas cuentas. El dictamen a los estados financieros es función exclusiva de la Contraloría General del Estado, directamente o por medio de compañías privadas de auditoría contratadas para ese fin.

**NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS**

Acuerdo 039 - CG - 2009 (11/16/2009) R.O. 78 (01-12-2009) Y SUPLEMENTO R.O. 87 (12/14/2009)

**100 NORMAS GENERALES**

**100-01 Control Interno.-** El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

**100-02 Objetivos del control interno.-** El control interno de las entidades organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal

**100-03 Responsables del control interno.-** El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

**100-04 Rendición de cuentas.-** La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.

La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones.

La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.

**200-04 Estructura organizativa.-** La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

**200-05 Delegación de autoridad.-**La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.

**200-06 Competencia Profesional.**-La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.

Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos.

**200-09 Unidad de Auditoría Interna.**- La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de

una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos.

Cada institución, cuando se justifique, contará con una unidad de auditoría interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia, agregando valor a la gestión institucional y garantía razonable de que la gestión de la máxima autoridad y demás servidoras y servidores, se realiza con apego a las normas vigentes.

La unidad de auditoría interna estará integrada por personal multidisciplinario. Mediante técnicas y procedimientos de auditoría, evaluará la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales. Proporcionará asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos, servidoras y servidores de la entidad, para fomentar la mejora de sus procesos y operaciones.

Los auditores de la unidad de auditoría interna actuarán con criterio independiente respecto a las operaciones o actividad es auditada y no intervendrán en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos, operativos y ambientales

**300 EVALUACIÓN DEL RIESGO.-** La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

**300-01 Identificación de riesgos.-** Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos. Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos.

La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.

Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

**400 Actividades de Control.-** La máxima autoridad de la entidad y los servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización,

verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

**401-01 Separación de funciones y rotación de labores.-** La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.

Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará a un solo servidor o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación. La separación de funciones se definirá en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos en todas las entidades del sector público.

Los niveles de dirección y jefatura, contemplarán la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines, siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida. La rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control, es un mecanismo eficaz para evitar actos reñidos con el código de ética de la entidad u organismo.

**401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.-** La máxima autoridad, establecerá por escrito o por medio de sistemas eléctricos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que solo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos.

La conformidad con los términos y condiciones de una autorización implica que las tareas que desarrollarán las servidoras y servidores, que han sido asignadas dentro de sus respectivas competencias, se adecuarán a las disposiciones emanadas por la dirección, en concordancia con el marco legal. Las servidoras y servidores que reciban las autorizaciones, serán conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea y no efectuarán actividad es que no les corresponda.

**401-03 Supervisión.-** Los Directivos de la entidad establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio de seguimiento posterior del control interno

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Permitirá además, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

## **402 Administración Financiera**

**402-01 Responsabilidad de control.-** La máxima autoridad de la entidad u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidad inherentes a la materia, el dicen de los controles que se aplicaran para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base a las disposiciones legales.

Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional< se fijaran los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar disponibilidad presupuestaria de fondos en las asignaciones aprobadas. Todos los ingresos y gastos estarán debidamente presupuestados> de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitara la reforma presupuestaria correspondiente.

En la formulación del presupuesto de las entidades del sector público se observarán los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales.

La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

**402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados.-** La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

La evaluación presupuestaria comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado y del plan operativo anual institucional.

Cada entidad deberá determinar el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera y las causas de las variaciones registradas. La evaluación, también permite determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos,

gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura del financiamiento, lo cual se utiliza para analizar la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente.

El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado, además, debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna.

La máxima autoridad de la entidad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos.

Los responsables de la ejecución y evaluación presupuestaria, comprobarán que el avance de las obras ejecutadas concuerden con los totales de los gastos efectivos, con las etapas de avance y las actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente.

Mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, tales como:

- Controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.
- Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.
- Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación o devengado.
- Controles a las fases de ejecución, evaluación, clausura, liquidación y
- seguimiento.

## **NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL**

**Acuerdo 019 – CG-2002 (05/09/2002) R.O. Edición Especial 6 (10/10/2002)**

## **Título: Planificación anual de la auditoría gubernamental**

La Contraloría General del Estado a través de las Unidades de Auditoría, planificarán las actividades anuales de control, aplicando criterios de importancia relativa, riesgo y oportunidad y evaluarán periódicamente su ejecución. En el caso de las entidades que cuenten con Unidades de Auditoría Interna, la planificación se efectuará de acuerdo a las prioridades institucionales, en coordinación con la Contraloría General del Estado.

Los planes de auditoría serán flexibles a fin de permitir los cambios que se consideren necesarios de acuerdo a las circunstancias. La estructura y contenido de los planes anuales guardarán armonía con los objetivos y políticas institucionales que apruebe la Contraloría General del Estado.

La planificación elaborada por la Contraloría General del Estado, mantendrá la coordinación necesaria con los planes presentados por las Unidades de Auditoría Interna, para evitar desperdicio de recursos y duplicación de esfuerzos.

Las jefaturas de las unidades de auditoría serán responsables de cumplir el plan anual de cada unidad. Además debe prever un período para efectuar exámenes imprevistos, debidamente autorizados.

La Contraloría General del Estado y las Unidades de Auditoría Interna de cada una de las instituciones del sector público, planificarán sus exámenes concentrando sus esfuerzos, principalmente, en medir la eficacia de la gestión, evaluar la eficiencia, efectividad y economía en la utilización de los recursos públicos y el aprovechamiento de los medios para el logro de los resultados

**ESTATUTO DEL REGIMEN JURIDICO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION EJECUTIVA. Decreto Ejecutivo 2428, Registro Oficial 536 de 18 de Marzo del 2002.**  
**ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION EJECUTIVA TITULO I Disposiciones Generales**

**Art. 1.- Objeto.-** el presente estatuto instituye principalmente la estructura general, el funcionamiento, el procedimiento administrativo común y las normas sobre responsabilidad de los órganos y entidades que integran la Administración Pública Central e Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva.

**Art. 2.- Ámbito.-** Este estatuto es aplicable principalmente a la Función Ejecutiva. Para sus efectos, la Función Ejecutiva comprende:

- a. La Presidencia y la Vicepresidencia de la República y los órganos dependientes o adscritos a ellas;
- b. Los Ministerios de Estado y los órganos dependientes o adscritos a ellos;
- c. Las personas jurídicas del sector público adscritas a la Presidencia de la República, a la Vicepresidencia de la República o a los ministerios de Estado; y,
- d. Las personas jurídicas del sector público autónomas cuyos órganos de dirección estén integrados en la mitad o más por delegados o representantes de organismos, autoridades, funcionarios o servidores que integran la Administración Pública Central.

Los órganos comprendidos en los literales a) y b) conforman la Administración Pública Central y las personas jurídicas del sector público señaladas en los demás literales conforman la Administración Pública Institucional de la Función Ejecutiva.

La organización, funcionamiento y procedimiento de las otras administraciones públicas; de las Funciones Legislativa, Judicial y Electoral; y, en general de aquellas entidades y órganos que no integran ni dependen de la Función Ejecutiva se regulan por sus leyes y reglamentos especiales.

En cualquier caso en aquellas materias no reguladas por leyes y reglamentos especiales, las personas jurídicas del sector público autónomas cuyos órganos de dirección estén integrados por

delegados o representantes de la Función Ejecutiva, podrán aplicar, de forma supletoria las disposiciones del presente estatuto.

**Art. 3.- Personalidad Jurídica.-** La Administración Pública Central tendrá personalidad jurídica única para el cumplimiento de sus fines. Sus órganos dependientes o adscritos tendrán sólo las respectivas competencias asignadas.

**Art. 4.- Principios y sistemas reguladores.-** Los órganos y entidades que comprenden la Función Ejecutiva deberán servir al interés general de la sociedad y someterán sus actuaciones a los principios de legalidad, jerarquía, tutela, cooperación y coordinación, según el caso, bajo los sistemas de descentralización y desconcentración administrativa. Las máximas autoridades de cada órgano y entidad serán responsables de la aplicación de estos principios.

**Art. 5.- Gobierno y Administración pública central.-** Corresponde a los órganos superiores de la Función Ejecutiva la dirección de la política interior y exterior del Estado, así como su administración civil y militar, de acuerdo a las normas constitucionales y legales. La Función Ejecutiva la ejerce el Presidente de la República quien representa al Estado en forma extrajudicial, ejerce la potestad reglamentaria y tiene a su cargo la dirección de toda la Administración Pública Central e Institucional ya sea directa o indirectamente a través de sus ministros o delegados.

**Art. 6.- Características.-** Las entidades, organismos y empresas del sector público dependientes, adscritos o controlados por los dignatarios de la Función Ejecutiva se caracterizan, en general, por ser creados, modificados y extinguidos por acto de poder público; tener como propósito facilitar el cumplimiento de determinados servicios públicos, el ejercicio de actividades económicas o la realización de determinadas tareas de naturaleza pública con el fin de satisfacer necesidades colectivas; gozar del ejercicio de autoridad para el cumplimiento de sus propósitos; y estar financiados por recursos públicos.

**Art. 7.- De la administración pública institucional.-** La Administración Pública Institucional, está conformada por las entidades de derecho público creadas por o en virtud de una ley, con

personalidad jurídica y patrimonio propio, diferente al de la Administración Pública Central, a las que se les ha encargado la dirección, organización y control del funcionamiento de los servicios públicos propios de ésta, bajo los principios de especialidad y variedad. En forma expresa deberá indicarse su organización y el Ministerio o el ente seccional autónomo al cual se adscriben, el que ejercerá la tutela administrativa pertinente, el control financiero y decisional, sin perjuicio de la autonomía operativa de la entidad y otros controles pertinentes.

**Art. 20.- Subsecretarios ministeriales, asesoría técnica y directores.-** El número y atribuciones de los subsecretarios, asesores y Directores de cada Ministerio, será definido por el respectivo Ministro, previo conocimiento del Secretario General de la Administración Pública.

**Art. 21.- De los órganos administrativos.-** La Administración Pública creará los órganos administrativos necesarios para el cumplimiento de sus especiales finalidades, delimitando las respectivas competencias, previo dictamen favorable del Ministro de Economía y Finanzas, siempre que ello implique egresos del erario nacional.

## **ESTATUTO DEL REGIMEN JURIDICO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION EJECUTIVA. Decreto Ejecutivo 2428, Registro Oficial 536**

### **TITULO I DISPOSICIONES GENERALES**

**Art. 1.- Objeto.-** El presente estatuto instituye principalmente la estructura general, el funcionamiento, el procedimiento administrativo común y las normas sobre responsabilidad de los órganos y entidades que integran la Administración Pública Central e Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva.

**Art. 2.- Ámbito.-** Este estatuto es aplicable principalmente a la Función Ejecutiva. Para sus efectos, la Función Ejecutiva comprende:

- a. La Presidencia y la Vicepresidencia de la República y los órganos dependientes o adscritos a ellas;

- b. Los Ministerios de Estado y los órganos dependientes o adscritos a ellos;
- c. Las personas jurídicas del sector público adscritas a la Presidencia de la República, a la Vicepresidencia de la República o a los ministerios de Estado; y,
- d. Las personas jurídicas del sector público autónomas cuyos órganos de dirección estén integrados en la mitad o más por delegados o representantes de organismos, autoridades, funcionarios o servidores que integran la Administración Pública Central.

Los órganos comprendidos en los literales a) y b) conforman la Administración Pública Central y las personas jurídicas del sector público señaladas en los demás literales conforman la Administración Pública Institucional de la Función Ejecutiva.

La organización, funcionamiento y procedimiento de las otras administraciones públicas; de las Funciones Legislativa, Judicial y Electoral; y, en general de aquellas entidades y órganos que no integran ni dependen de la Función Ejecutiva se regulan por sus leyes y reglamentos especiales.

En cualquier caso en aquellas materias no reguladas por leyes y reglamentos especiales, las personas jurídicas del sector público autónomas cuyos órganos de dirección estén integrados por delegados o representantes de la Función Ejecutiva, podrán aplicar, de forma supletoria las disposiciones del presente estatuto.

**Art. 3.- Personalidad jurídica.-** La Administración Pública Central tendrá personalidad jurídica única para el cumplimiento de sus fines. Sus órganos dependientes o adscritos tendrán sólo las respectivas competencias asignadas.

**Art. 4.- Principios y sistemas reguladores.-** Los órganos y entidades que comprenden la Función Ejecutiva deberán servir al interés general de la sociedad y someterán sus actuaciones a los principios de legalidad, jerarquía, tutela, cooperación y coordinación, según el caso, bajo los sistemas de descentralización y desconcentración administrativa. Las máximas autoridades de cada órgano y entidad serán responsables de la aplicación de estos principios.

**Art. 5.- Gobierno y Administración pública central.-** Corresponde a los órganos superiores de la Función Ejecutiva la dirección de la política interior y exterior del Estado, así como su administración civil y militar, de acuerdo a las normas constitucionales y legales.

La Función Ejecutiva la ejerce el Presidente de la República quien representa al Estado en forma extrajudicial, ejerce la potestad reglamentaria y tiene a su cargo la dirección de toda la Administración Pública Central e Institucional ya sea directa o indirectamente a través de sus ministros o delegados.

**Art. 20.- Subsecretarios ministeriales, asesoría técnica y directores.-** El número y atribuciones de los subsecretarios, asesores y Directores de cada Ministerio, será definido por el respectivo Ministro, previo conocimiento del Secretario General de la Administración Pública.

**Art. 21.- De los órganos administrativos.-** La Administración Pública creará los órganos administrativos necesarios para el cumplimiento de sus especiales finalidades, delimitando las respectivas competencias, previo dictamen favorable del Ministro de Economía y Finanzas, siempre que ello implique egresos del erario nacional. Nota: Artículo reformado por Decreto Ejecutivo No. 2772, publicado en Registro Oficial 616 de 11 de Julio del 2002.

**Art. 22.- de las entidades y empresas públicas adscritas.-** Las entidades y empresas públicas que expresamente están adscritas a la Presidencia de la República o Vicepresidencia de la República o uno de los ministerios de Estado se regirán en su estructura, según sus normas de creación y por los respectivos reglamentos orgánicos funcionales o reglamentos orgánicos por procesos.

## **DECRETO EJECUTIVO N. 849-3 ENERO DE 2008**

### **Creación del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos**

**Art. 1.-** Créase el Ministerio de Coordinación de los sectores Estratégicos, como organismo técnico, con personalidad jurídica propia, y tendrá a su cargo la coordinación y supervisión de las

actividades del Ministerio de Minas y Petróleos, del Ministerio de Electricidad, de Transporte, del Fondo de Solidaridad, Petroecuador y del Centro Nacional de Control de Energía (CENACE).

**Art. 2.-** Las funciones, atribuciones, competencias, representaciones y delegaciones que hasta esta fecha eran ejercidas por la Secretaría de Coordinación Institucional, se transfieren al Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos.

Los servidores que vienen prestando sus servicios, el presupuesto, bienes muebles e inmuebles, equipamiento, mobiliario y demás activos de propiedad de la Secretaría de Coordinación institucional, pasarán a formar parte del Ministerio de Coordinación de Sectores Estratégicos.

**Art. 3.-** El Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos tendrá a su cargo la coordinación y articulación de las políticas y acciones que asuman los distintos organismos que integran sus áreas de actividad y proponer, coordinar y aplicar las políticas intersectoriales, desarrollar vínculos entre las necesidades Ministeriales y las decisiones Presidenciales y ejecutar los temas de gestión asignados por el Ejecutivo.

**Art. 4.-** El Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégico será la máxima autoridad de esta dependencia de Estado y ejercerá su representación legal, tendrá la responsabilidad de emitir acuerdos y resoluciones para la reglamentación y estructura orgánica funcional, desarrollo de actividades, nombrar y remover a su personal de conformidad a las disposiciones previstas en la Ley de la materia.

## 2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

### 2.3.1. Gráficos de inclusión interrelacionados

#### 2.3.1.1. Superordinación conceptual

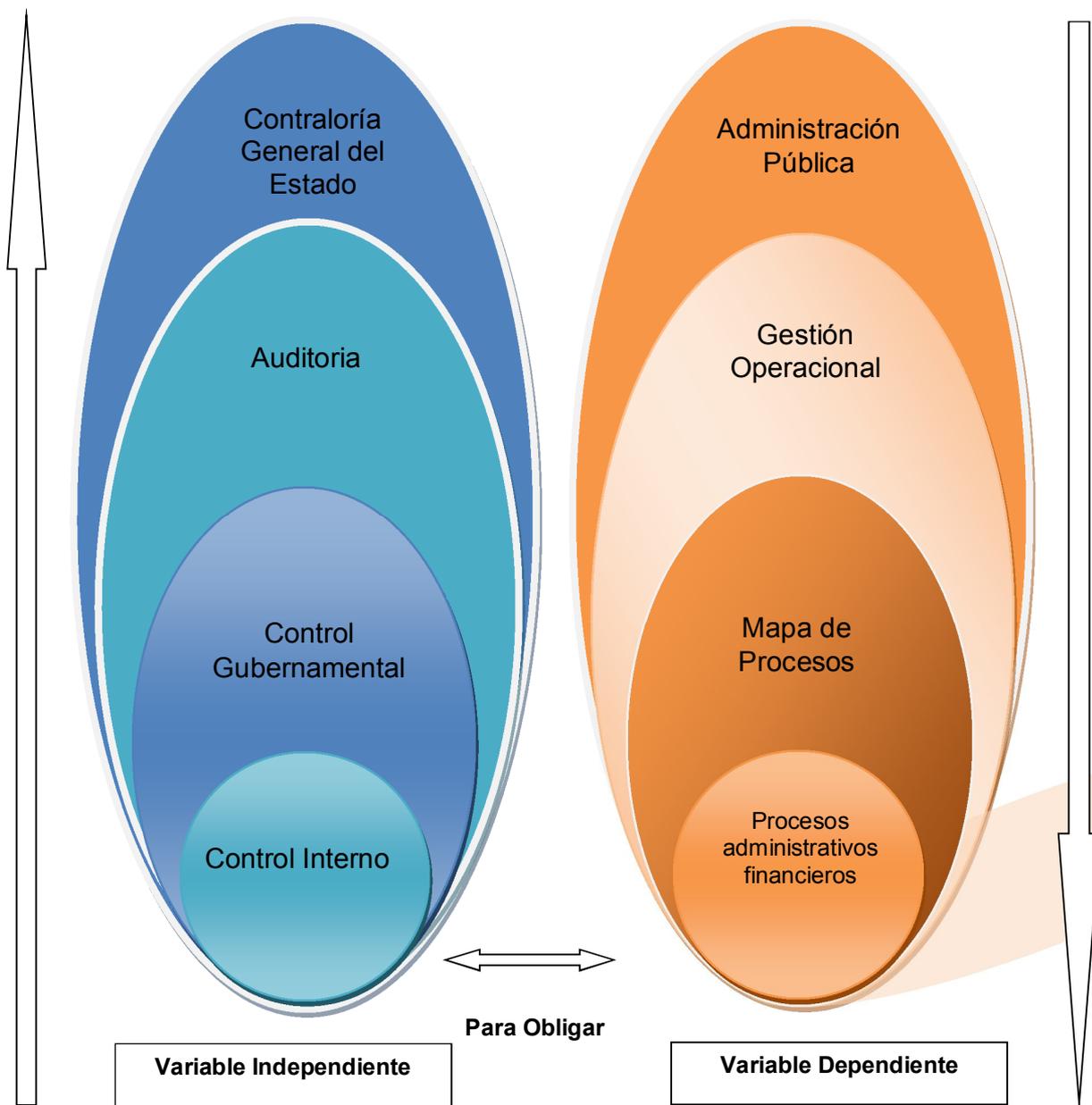
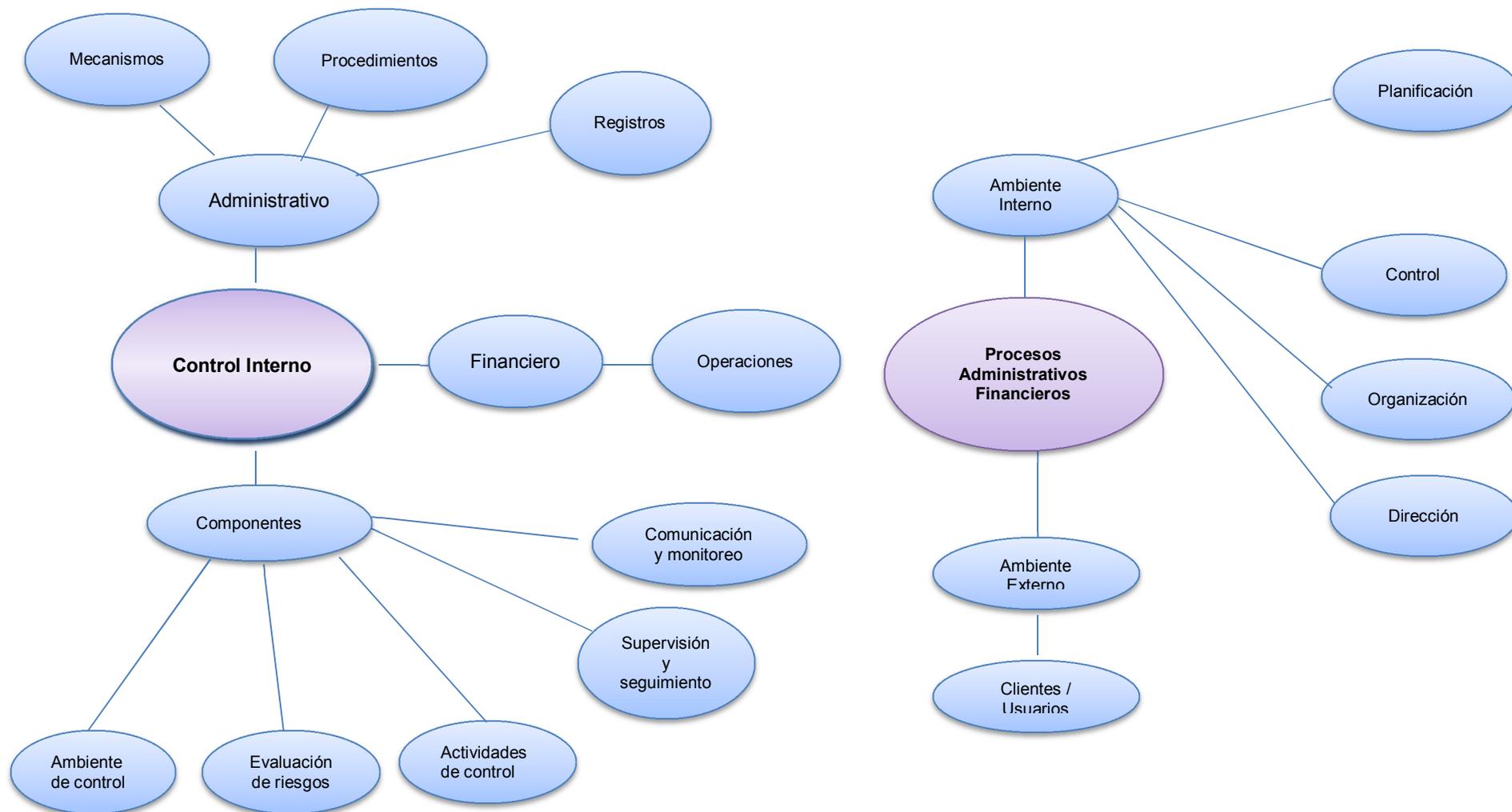


Gráfico N. 3 Superordinación conceptual  
Elaborado por: Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### 2.3.1.2 Subordinación conceptual



**Gráfico N. 4** Subordinación conceptual  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

## **2.4. Marco conceptual**

**Actividades de control.-** Las actividades de control ocurren a lo largo de la organización, en todos los niveles y todas las funciones, incluyendo los procesos de aprobación, autorización, conciliaciones, etc. Las actividades de control se clasifican en:

- Controles preventivos.
- Controles detectivos.
- Controles correctivos.
- Controles manuales o de usuario.
- Controles de cómputo o de tecnología de información.
- Controles administrativos.

Las actividades de control deben ser apropiadas para minimizar los riesgos; el personal realiza cada día una gran variedad de actividades específicas para asegurarse que la organización se adhiera a los planes de acción y al seguimiento de la consecución de objetivos.

**Auditoría.-** El objetivo de una Auditoría de estados financieros es hacer posible al auditor expresar una opinión acerca de si los estados financieros están preparados, respecto de todo lo importante, de acuerdo a un marco de referencia de información financiera identificado. Las frases usadas para expresar la opinión del auditor son “dan un punto de vista verdadero y justo” o “presentan en forma razonable, en todos los aspectos de importancia,” que son formas equivalentes. Un objetivo similar aplica a la Auditoría de la información financiera o de otro tipo preparada de acuerdo con criterios apropiados.

**Bienes y Servicios Normalizados.-** Objeto de contratación cuyas características o especificaciones técnicas se hallen homologados y catalogados.

**Compra de Inclusión.-** Estudio realizado por la entidad contratante en la fase precontractual que tiene por finalidad propiciar la participación local de artesanos, de la micro y pequeñas empresas en los procedimientos regidos por esta Ley, acorde con la normativa y metodología definida por el Instituto Nacional de Contratación Pública en coordinación con los ministerios que ejerzan competencia en el área social. Las conclusiones de la Compra de Inclusión se deberán reflejar en los Pliegos.

**Contratación Pública.-** Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra.

**Contratista.-** Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera, o asociación de éstas, contratada por las entidades contratantes para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría.

**Consultor.-** Persona natural o jurídico, nacional o extranjera, facultada para proveer servicios de consultoría, de conformidad con esta Ley.

**Consultoría.-** Se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados no normalizados, que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación.

**Convenio Marco.-** Es la modalidad con la cual el Instituto Nacional de Contratación Pública selecciona los proveedores cuyos bienes y servicios serán ofertados en el catálogo electrónico a fin de ser adquiridos o contratados de manera directa por las entidades contratantes en la forma, plazo y demás condiciones establecidas en dicho Convenio.

**Catálogo Electrónico.-** Registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal de compras públicas para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco

**Calidad.-** Corresponde al mejoramiento de la operación de una compañía. El propósito es implementar los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización y detectar y limitar los funcionamientos incorrectos. Los beneficiarios de la calidad interna son la administración y los empleados de la compañía.

**Calidad Total.-** Conjunto de condiciones que aseguran la mejora continua de los procedimientos, procesos, actividades y manejo de recursos públicos por las dependencias y

entidades del sector público presupuestario, con la finalidad de controlar, prevenir y eliminar cualquier tipo de deficiencia en la presentación o producción de los bienes y servicios que dan a sus clientes o usuarios, con el propósito de proporcionar la máxima satisfacción con la mayor eficacia y eficiencia.

**Control.-** Es el proceso para determinar lo que se lleva a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando correctivos de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

**Controles de calidad.-** Las políticas y procedimientos adoptados por una firma para proporcionar certeza razonable de que todas las Auditorías hechas por la firma se realizan de acuerdo con los objetivos y principios generales que gobiernan una Auditoría de estados financieros, según se establece en la Norma Internacional de Auditoría 220, control de calidad para el trabajo de Auditoría.

**Código de Ética.-** Es una serie de Principios significativos para la profesión y el ejercicio de la Auditoría interna, y de Reglas de Conducta que describen el comportamiento que se espera de los auditores internos. El Código de Ética se aplica tanto a las personas como a las entidades que suministran servicios de Auditoría interna. El propósito del Código de Ética es promover una cultura ética en la profesión global de Auditoría interna.

**Cuestionarios.-** Consiste en usar como instrumento para la investigación, previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo.

**Eficacia.-** Grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. Es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia.

**Eficiencia.-** Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de «producto» para

una cantidad dada de «insumos» o requiere del mínimo de «insumos» para una calidad y cantidad de «producto» determinada. El objetivo es incrementar la productividad.

**Economía.-** Evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo.

**Entidades o Entidades Contratantes.-** Los organismos, las entidades o en general las personas jurídicas previstas en el artículo 1 de esta Ley.

**Evidencia de Auditoría.-** Es la información obtenida por el auditor para llegar a una conclusión sobre la cual se basa la opinión de Auditoría. La evidencia de Auditoría comprenderá documentos fuente y registros contables que fundamenten los estados financieros y corroboren la información de otras fuentes.

**Feria Inclusiva.-** Evento realizado al que acuden las entidades contratantes a presentar sus demandas de bienes y servicios, que generan oportunidades a través de la participación incluyente, de artesanos, micro y pequeños productores en procedimientos ágiles y transparentes, para adquisición de bienes y servicios, de conformidad con el reglamento.

**Flujogramas.-** Es aquel que se expone, por medio de cuadros o gráficos, este debe elaborarse, usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema.

**Instituto Nacional de Contratación Pública.-** Es el órgano técnico rector de la Contratación Pública.

**Local.-** Se refiere a la circunscripción cantonal donde se ejecutará la obra o se destinarán los bienes y servicios objeto de la contratación pública.

**Máxima Autoridad.-** Quien ejerce administrativamente la representación legal de la entidad contratante. Para efectos de esta Ley, en las municipalidades y consejos provinciales, la máxima autoridad será el alcalde o prefecto, respectivamente.

**Mejor Costo en Bienes o Servicios Normalizados.-** Oferta que cumpliendo con todas las especificaciones y requerimientos técnicos, financieros y legales exigidos en los documentos precontractuales, oferte el precio más bajo.

**Mejor Costo en Obras, o en Bienes o Servicios No Normalizados.-** Oferta que ofrezca a la entidad las mejores condiciones presentes y futuras en los aspectos técnicos, financieros y legales, sin que el precio más bajo sea el único parámetro de selección.

**Mejor Costo en Consultoría.-** Criterio de “Calidad y Costo” con el que se adjudicarán los contratos de consultoría, en razón de la ponderación que para el efecto se determine en los pliegos correspondientes, y sin que en ningún caso el costo tenga un porcentaje de incidencia superior al 20%.

**Narrativo.-** Describe las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema, a través de su manejo en los departamentos citados. La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

**Normas de Auditoría.-** Es un conjunto de normas definidas por la ley o los reglamentos o un órgano autorizado a un nivel nacional, cuya aplicación es obligatoria para conducir una Auditoría o servicios relacionados y que debieran cumplirse.

**Observación.-** Consiste en mirar a un proceso o procedimiento que se lleva a cabo por otros, por ejemplo, la observación por parte del auditor del conteo de inventarios por el personal de la entidad o del desempeño de procedimientos de control interno que no dejan rastro de Auditoría.

**Oferta Habilitada.-** La oferta que cumpla con todos los requisitos exigidos en los Pliegos Pre contractuales.

**Origen Nacional.-** Se refiere a las obras, bienes y servicios que incorporen un componente nacional en los porcentajes que sectorialmente se definan por parte del Ministerio de

Industrias y Competitividad, de conformidad a los parámetros y metodología establecidos en el Reglamento de la presente Ley.

**Pliegos.-** Documentos precontractuales elaborados y aprobados para cada procedimiento, que se sujetarán a los modelos establecidos por el Instituto Nacional de Contratación Pública.

**Portal Compras públicas.-** Es el Sistema Informático Oficial de Contratación Pública del Estado Ecuatoriano.

**Presupuesto Referencial.-** Monto del objeto de contratación determinado por la entidad contratante al inicio de un proceso precontractual.

**Proveedor.-** Es la persona natural o jurídica nacional o extranjera, que se encuentra inscrita en el RUP, de conformidad con esta Ley, habilitada para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría, requeridos por las entidades contratantes.

**Registro Único de Proveedores RUP.-** Es la Base de Datos de los proveedores de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, habilitados para participar en los procedimientos establecidos en esta Ley. Su administración está a cargo del Instituto Nacional de Contratación Pública y se lo requiere para poder contratar con las entidades contratantes.

**Régimen Especial.-** Es un procedimiento precontractual, por medio del cual una entidad inicia un proceso para la contratación de bienes, obras y/o servicios específicos, que se encuentra normado por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

**Riesgo inherente.-** son aquellos que se presentan inherentes a las características del Sistema de Control Interno.

**Riesgo de Control.-** Que es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del Sistema de Control Interno.

**Riesgo de Detección:** Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno.

**Sistema de contabilidad.-**Es la serie de tareas y registros de una entidad por medio de los cuales se procesan las transacciones como un medio para mantener los registros financieros.

**Sanción.-** El funcionario o empleado público que violare cualquiera de las disposiciones previstas con la destitución de su cargo, sin perjuicio de las responsabilidades civiles, penales o administrativas previstas en las leyes

**Sanción Administrativas.-** Son una clase de acto administrativo que consiste en una sanción como consecuencia de una conducta ilícita del administrado. Han sido definidas como cualquier mal infringido por la Administración a un administrado como consecuencia de una conducta ilegal, a resultas de un procedimiento administrativo, y con una finalidad puramente

**Sistema de control interno.-**Todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para auxiliar en el logro del objetivo de la administración de asegurar, hasta donde sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de la administración, conservación de los activos, la prevención y detección de fraude y error, la exactitud e integridad de los registros contables, así como la preparación oportuna de información financiera confiable.

**Sobre.-** Medio que contiene la oferta, que puede ser de naturaleza física o electrónica.

**Técnicas para evaluar el Control interno.-** Técnicas para salvaguardar los recursos de la empresa, y evaluar el sistema implementado.

## **2.5. HIPÓTESIS**

El control interno y los procesos administrativos financieros en la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Coordinación de los sectores Estratégicos.

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

- 2.6.1.1 **Variable independiente:** Control Interno
- 2.6.1.2 **Variable dependiente:** Procesos administrativos financieros
- 2.6.1.3 **Unidad de observación:** Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos
- 2.6.1.4 **Términos de relación:** el, origina, en, la,

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Enfoque de la investigación

Durante el desarrollo de la investigación se aplicaran métodos que permitirán mayor precisión de la información obtenida, esperando llegar a un nivel de conocimiento que ayude a desarrollar la investigación.

El tema a investigar se fundamenta en dos variables, la dependiente: procesos administrativos financieros y la independiente: Control interno, en este caso el enfoque será cualitativo, puesto que se busca identificar la naturaleza de la realidad del problema que existe en la Coordinación General Administrativa Financiera de modo que exista una mayor naturalidad y habilidad de estudiar los diferentes hechos que tienen relación con las variables establecidas y con lo que busca la Institución.

Según **Cook Richardt (1995:3)** indica que el método cualitativo se refiere a las técnicas experimentales aleatorias, cuasi-experimentales, test “objetivos” de lápiz y papel, análisis estadísticos, multivariados, estudios de muestra, etc. Entre los métodos cualitativos consideran a la etnografía, los estudios de caso, las entrevistas a profundidad y la observación participante y la investigación-acción.

La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.

#### 3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizara bajo la modalidad de investigación: de campo y bibliográfica – documental

### **3.2.1. Investigación de campo**

En esta investigación se utilizó este método para la estructura del Capítulo IV, es decir; trasladarse al lugar de los hechos, de modo que se obtenga información de primera mano o fuente primaria de acuerdo con los objetivos del proyecto, a más de tener un contacto directo con los sujetos de la investigación, ya que con ellos se realizara encuestas, entrevistas, entre otros.

Las encuestas se las pretende aplicar a todos los servidores del área de la Coordinación Administrativa Financiera, con el fin de conocer sobre que medidas de control se están aplicando en los procesos administrativos financieros, mientras que la entrevista se la pretende realizar a las personas que se encuentran involucrados con los procesos, que este caso vendría a ser el Tesorero y Contadora, pretendiendo con esto tener un mayor conocimiento de los procesos que efectúan, y las falencias que se están presentando.

### **3.2.2. Investigación bibliográfica-documental**

El propósito de utilizar la investigación bibliografía- documental, es porque el Marco Teórico debe estar sustentado bajo estos instrumentos, además que se recurrirá a profundizar en el tema de acuerdo a conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre el tema del control interno y de los procedimientos administrativos financieros, basándonos en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones con referencia a la investigación.

En la Coordinación Administrativa Financiera nos proporcionaron la siguiente información:

- ✓ Registro Único de Contribuyentes ( RUC),
- ✓ Cedula presupuestaria sobre los gastos efectuados en el año 2014
- ✓ Cedula de las contrataciones efectuados en el año 2014
- ✓ Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos
- ✓ Cedula de pólizas recibidas por contrataciones del año 2014
- ✓ Copias de contratos del año 2014

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El nivel al que llegará la investigación será: descriptivo y explicativo

#### **3.3.1. Investigación exploratoria**

Es usada para resolver un problema que no ha tenido claridad, pues impulsa a determinar el mejor diseño de la investigación, el método de recogida de datos y la selección de temas. Dado su carácter fundamental, la investigación exploratoria a menudo llega a la conclusión de que un problema que se percibe en realidad no existe.

La investigación exploratoria a menudo se basa en la investigación secundaria como la revisión de la literatura disponible y / o datos, o enfoques cualitativos, como las discusiones informales con los consumidores, los empleados, la gestión o competidores, y enfoques más formales a través de entrevistas en profundidad, grupos de discusión, los métodos proyectivos, caso estudios o estudios piloto.

Los resultados de la investigación exploratoria no suelen ser útiles para la toma de decisiones por sí mismos, pero pueden proporcionar información valiosa sobre una situación dada. Aunque los resultados de la investigación cualitativa pueden dar alguna indicación sobre el “por qué”, “cómo” y “cuándo” se produce algo, no nos puede decir “con qué frecuencia” o “cuántos”.

#### **3.3.2. Investigación descriptiva**

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia-- describir lo que se investiga.

El proceso de la descripción no es exclusivamente la obtención y la acumulación de datos y su tabulación correspondiente, sino que se relaciona con condiciones y conexiones existentes,

prácticas que tienen validez, opiniones de las personas, puntos de vista, actitudes que se mantienen y procesos en marcha. Los estudios descriptivos se centran en medir los explicativos en descubrir.

En esta investigación se pretende analizar los procesos administrativos financieros y si estos poseen un adecuado control interno, que proporcionen un adecuado sistema de pagos.

Los procesos administrativos financieros se dividen dentro del área de la Coordinación Administrativa Financiera en los siguientes:

- ✓ Subasta Inversa Electrónica
- ✓ Consultoría
- ✓ Arrendamiento de Bienes Inmuebles
- ✓ Régimen Especial
- ✓ Ínfima Cuantía

**Subasta Inversa Electrónica.-** es un procedimiento dinámico que se utiliza para adquirir bienes y servicios normalizados, donde los proveedores pujan hacia la baja del precio ofertado

**Consultoría.-** Se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados no normalizados, que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre-factibilidad, factibilidad, diseño u operación.

**Arrendamiento de Bienes Inmuebles.-** se refiere a la contratación de arriendo a la mejor oferta tomando en consideración el cumplimiento de las condiciones previstas en los pliegos y el valor del canon arrendaticio.

**Régimen Especial.-** La contratación es directa y de acuerdo a la naturaleza de la contratación, será necesario disponer de todos los documentos técnicos que la justifiquen, debe entenderse que los procesos de Régimen Especial no son un sistema de excepción, y tanto entidades contratantes como proveedores cumplirán los requisitos previstos en la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública

**Ínfima Cuantía.-** Las contrataciones para la ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios, cuya cuantía sea igual o menor a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado se las realizará de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante sin que sea necesario que éste conste inscrito en el RUP.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Dentro de una investigación es importante establecer cuál es la población y si de esta se debe tomar una muestra, cuando se trata de seres vivos, en caso de objetos se debe establecer cuál será el objeto, evento o fenómeno a estudiar

#### **3.4.1. Población**

La población que **LEVIN & RUBIN (1996: Internet)**, consideran como “un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones”.

#### **3.4.2. Muestra**

**SPIEGEL (1991: Internet)** dice que: "Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla". Facilita el estudio, cuesta menos y conlleva menos tiempo y elevar el nivel de calidad. Una muestra representativa contiene las características relevantes de la población en las mismas proporciones que están incluidas en tal población, sin embargo de estas ventajas.

Fórmula para población finita:

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + NE^2}$$

En donde:

n: número de elementos de la muestra

N: número de elementos de la población o universo

P: probabilidad de que ciertas características estén presentes en la muestra (50%)

Q: probabilidad de que ciertas características no estén presentes en la muestra (50%)

E: Margen de error (5%)

Z: nivel de confianza (95,5% por tanto: Z=2)

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N E^2}$$

$$n = \frac{(2)^2 (0,5)(0,5) (31)}{(2)^2 (0,5)(0,5) + (31)(0,5)^2}$$

$$n = \frac{31}{8,75}$$

$$n = 4$$

La muestra es muy pequeña por lo tanto, se tomara todo el universo para su estudio.

**Tabla N. 1 SERVIDORES DEL ÁREA DE LA COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

<b>N.</b>	<b>GRADO OCUPACIONAL</b>	<b>CARGO</b>
1	DIRECTOR	COORDINADOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO
1	SERVIDOR PUBLICO 7	ANALISTA DE PRESUPUESTO 3
1	SERVIDOR PUBLICO 7	ANALISTA DE RECURSOS HUMNOS3
1	SERVIDOR PUBLICO 7	CONTADORA GENERAL
1	SERVIDOR PUBLICO 6	TESORERO
1	SERVIDOR PUBLICO 5	ANALISTA DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION 2
1	SERVIDOR PUBLICO 5	ANALISTA DE TALENTO HUMANO 1
1	SERVIDOR PUBLICO 3	ANALISTA DE TALENTO HUMANO 1
2	SERVIDOR PUBLICO 1	ANALISTA DE DOCUMENTACION Y ARCHIVO
1	SERVIDOR PUBLICO 1	ANALISTA DE SERVICIOS INSTITUCIONALES
1	SERVIDOR PUBLICO 1	ASISTENTE DE COMPRAS PUBLICAS
1	SERVIDOR PUBLICO 1	ASISTENTE DE CONTABILIDAD
2	SERVIDOR PUBLICO 1	ASISTENTE DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION
1	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	SECRETARIA
1	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	GUARDAALMACEN
6	CONTRATO INDEFINIDO	CONSERJES INTERNOS
3	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	SECRETARIA EJECUTIVA 2
1	SERVIDOR PUBLICO 2	SERVICIOS INSTITUCIONALES
1	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	RECEPCIONISTA
1	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	PROVEEDORA
2	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	TECNICO DE ARCHIVO
<b>31</b>	<b>NUMERO TOTAL DE SERVIDORES</b>	

Fuente: Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos Año : 2014  
Elaborado por: Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.5.1 Operacionalización de la variable independiente

**Tabla N. 2 Matriz de operacionalización variable independiente**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	INSTRUMENTOS
Control Interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.	Evaluación del control interno	Nivel de Riesgo Nivel de Confianza  Identificar el cumplimiento de objetivos	¿Se puede identificar qué tipo de Control Interno se está aplicando en la Institución?  ¿Se puede definir roles y responsabilidades de cada uno de los servidores involucrados en los procedimientos de pagos?  ¿Se conoce si el control interno permitirá garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión de la Institución?  ¿Se puede identificar las limitaciones del Control Interno?	Información Documental  Encuesta dirigida a los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera  Cuestionarios de Control Interno

**Fuente:** Propia de la Autora  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### 3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

**Tabla No. 3 Matriz de operacionalización variable dependiente**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	INSTRUMENTOS
Procesos Administrativos Financieros es el registro sistemático y cronológico de las operaciones que realiza una entidad económica con el objeto de producir información financiera que permita tomar decisiones.	Mapeo de Procesos  Plan Estratégico  Estructura	Incrementar la eficiencia institucional  Eficiente uso del presupuesto  Desarrollo del talento humano	¿Cuáles son los procedimientos que se ejecutan en la Coordinación Administrativa Financiera?  ¿Se identifican y se registran los procesos de la institución?  ¿Existe evaluación de desempeño de todos los procesos de la Institución?  ¿Se realiza un diagnóstico para mejorar los procesos en la institución?  ¿Proporciona los métodos de control adecuados, a fin de lograr un desempeño máximo con un mínimo de esfuerzo?  ¿Los pasos se encuentran dados bajo una secuencia lógica?	Información documental

**Fuente:** Propia de la Autora  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### **3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

#### **3.6.1. Plan para la recolección de información**

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación de acuerdo con el enfoque escogido que para el presente estudio es predominantemente cualitativo, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.** Los sujetos de la investigación son los 20 servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** La encuesta será dirigida a los servidores y servidoras de la Coordinación General Administrativa Financiera.

Según **Luis Herrera y otros (2004-132)** la encuesta es la técnica de recolección de información, por la cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito. Este plan es un instrumento sobre hechos y aspectos que interesan investigar, las cuales son contestadas por la población o muestra de estudio.

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.**

El instrumento para la recolección de la información será el cuestionario de control interno

- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).**

El presente proyecto no cuenta con equipo de trabajo.

- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.**

La presente investigación se realizara en la ciudad de Quito en el Ministerio de Coordinación de los Sectores estratégicos

**Tabla N. 4. Procedimiento de recolección de información**

<b>Preguntas Básicas</b>	<b>Explicación</b>
1.- ¿Para qué	Para resolver el objetivo general
2.- ¿De qué personas u objetos?	De todas las unidades de observación, especialmente del Tesorero, Contador y Técnico de presupuesto
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Control Interno de las operaciones financieras que ejecuta el Ministerio
4.- ¿Quién o Quiénes?	Paulina Fernanda Espinoza Llerena
5.- ¿Cuándo?	Año 2014
6.- ¿Dónde?	Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos Coordinación General Administrativa Financiera
7.- ¿Cuántas veces?	El número de instrumentos que sean necesarios
8.- ¿Qué técnicas de recolección e instrumentos se va a aplicar?	Cuestionarios de Control Interno Encuesta
9.- ¿En qué situación?	En forma real, práctica y directa

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### **3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

- Revisión crítica de la información recogida, mediante la limpieza de datos de información defectuosa en cuanto a ser contradictoria, incompleta, no pertinente, de otras personas o sujetos no adecuados al perfil.
- Se procederá a la tabulación de la información

**Tabla N. 5 Existencia de Controles**

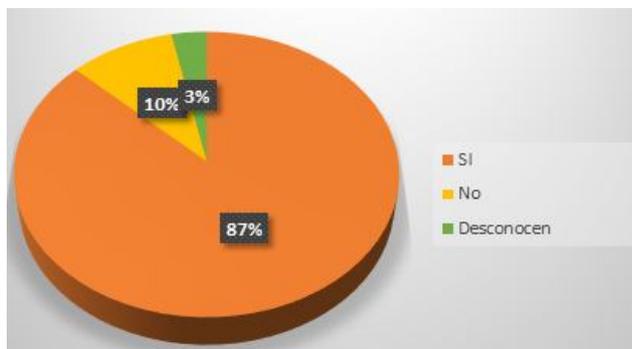
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		%
No		%
Desconocen		%
<b>TOTAL</b>		<b>%</b>

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera

**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

- Se realizará el procesamiento matemático de la Información utilizando técnicas estadísticas, para determinar las medidas estadísticas de tendencia central como promedios y de dispersión como la desviación estándar, según el caso.
- Toda la información recopilada y los resultados obtenidos serán representados en gráficos de tipo circular, barras, de dispersión.

**Gráfico N. 5 Existencia de Controles**



**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### 3.7.1. Plan de análisis e interpretación de resultados

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente
- Comprobación de hipótesis
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis de los resultados**

El análisis de la información en el proceso investigativo, depende del tipo de investigación que se haya seleccionado, además del método que se haya utilizado para recopilar la información necesaria.

El instrumento que se utilizó en este caso fueron las encuestas, las mismas que se aplicaron al personal que labora en la Coordinación Administrativa Financiera con el fin de obtener resultados importantes para la institución y que ayuden a la consecución de los objetivos planteados.

#### **4.2. Interpretación de los Resultados**

En base al método utilizado y partiendo de las preguntas de la encuesta efectuada a los servidores, y de acuerdo a los resultados obtenidos, se ha realizado el respectivo análisis e interpretación.

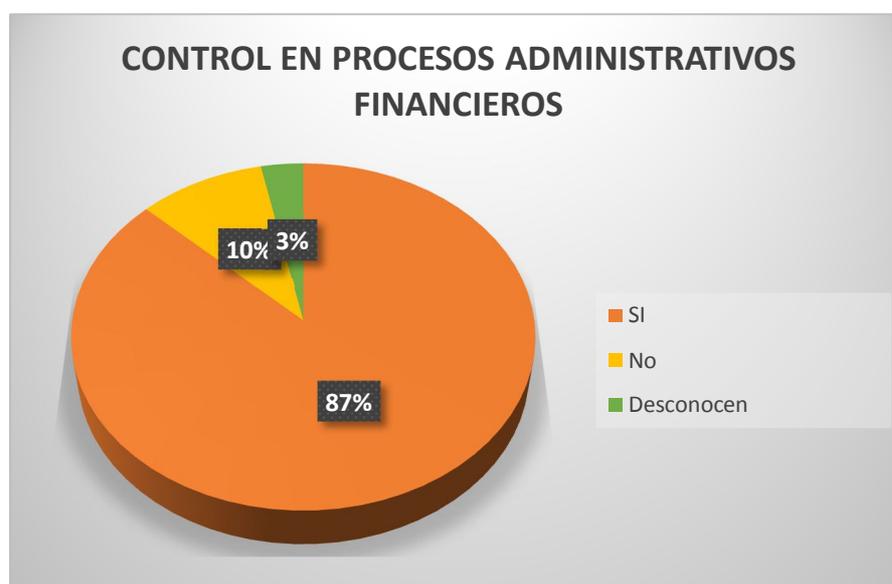
Cabe indicar que la muestra tomada es de los 31 servidores que laboran en la Coordinación Administración financiera.

La encuesta esta en bases a los procedimientos de pagos que se realizan en la coordinación Administrativa Financiera, y respecto al control que se está aplicando en cada uno de ellos, a la vez la responsabilidad que tienen los servidores en las actividades que realizan diariamente y la información que proporcionan.

1.- ¿Considera Usted que el control es necesario en los procesos administrativos financieros, para que se pueda identificar áreas críticas?

**Tabla N. 6 Control en procesos Administrativos Financieros**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	87%
No	3	10%
Desconocen	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N. 6 Control en Procesos Administrativos Financieros**

Fuente: Coordinación Administrativa Financiera  
Elaborado por: Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### INTERPRETACION

En base a los resultados de un total de 31 personas: el 87% responden que es necesario el control en los procesos administrativos financieros, ya que proporcionarían información importante que ayude a conocer cuáles son las áreas críticas que necesitan ser mejoradas, mientras que el 10 % están en desacuerdo y el 3 % desconocen si se podrán identificar o no las áreas críticas.

2.- ¿El control es un elemento importante que debe estar determinado en todos los procesos y debe ser de estricto cumplimiento?

**Tabla N. 7 Importancia del Control**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	22	71%
A veces	9	29%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N. 7 Importancia del Control**

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

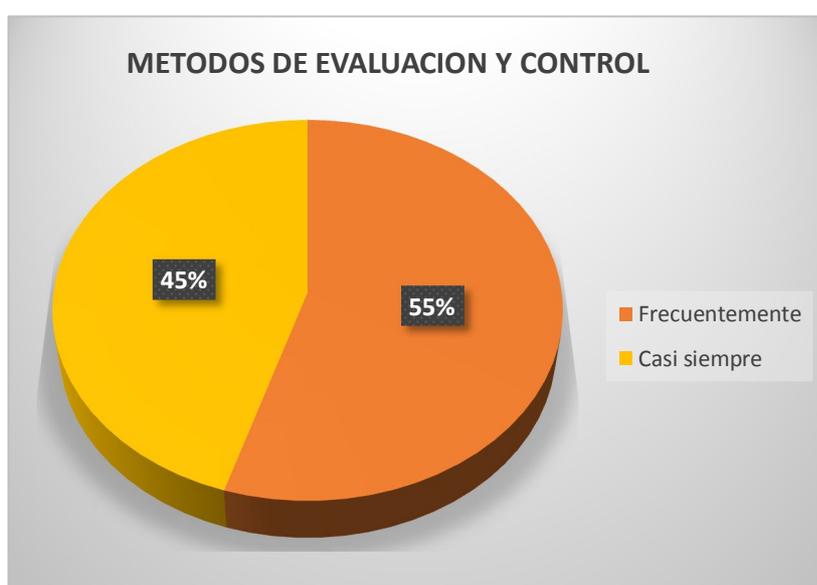
## INTERPRETACION

En base a los resultados de un total de 31 personas: el 71% de servidores indicaron que el control siempre debe estar determinado en todos los procesos, mientras que el 29 % manifestaron que en ciertas ocasiones nada más es importantes el control en los procesos, pues como se los ejecutan a diario no creen que existan errores.

**3.- ¿Existen métodos para realizar evaluación y control en los procedimientos de pagos que se realizan en la Institución?**

**Tabla N. 8 Métodos de Evaluación y Control**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Frecuentemente	17	55%
Casi Siempre	14	45%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N. 8 Métodos de Evaluación y Control**

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

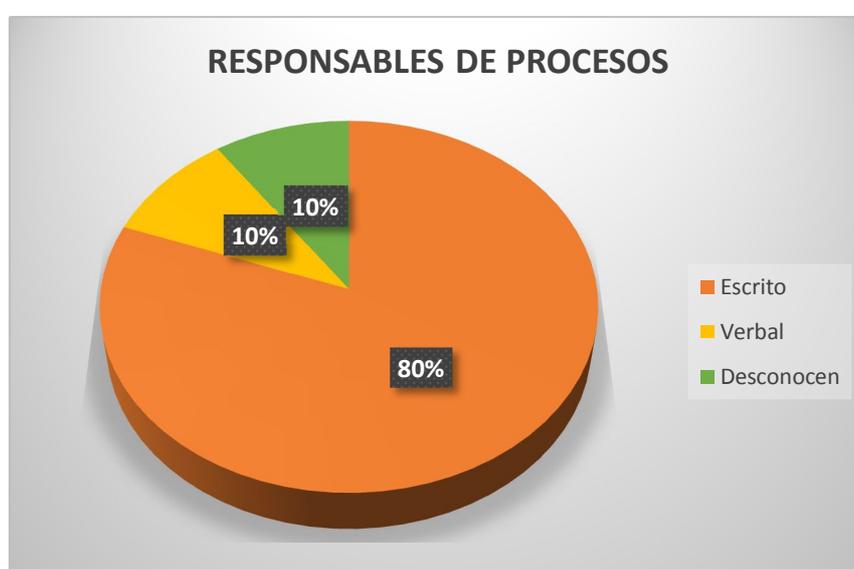
**INTERPRETACION**

En base a los resultados de un total de 31 personas: el 55% responden que frecuentemente se realizan la evaluación y control de los procedimientos de pagos con el fin de conocer si estos se efectuaron de manera correcta, mientras que el 45% indican que casi siempre se realiza una valoración sobre los procedimientos que se efectúan en la Institución sobre todo en los pagos que se efectúan a diario.

#### 4.- ¿Cómo se determinan responsables en los procesos que se llevan a cabo?

**Tabla N. 9 Responsables de Procesos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Escrito	25	81%
Verbal	3	10%
Desconocen	3	10%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N. 9 Responsables de Procesos**

Fuente: Coordinación Administrativa Financiera  
Elaborado por: Paulina Fernanda Espinoza Llerena

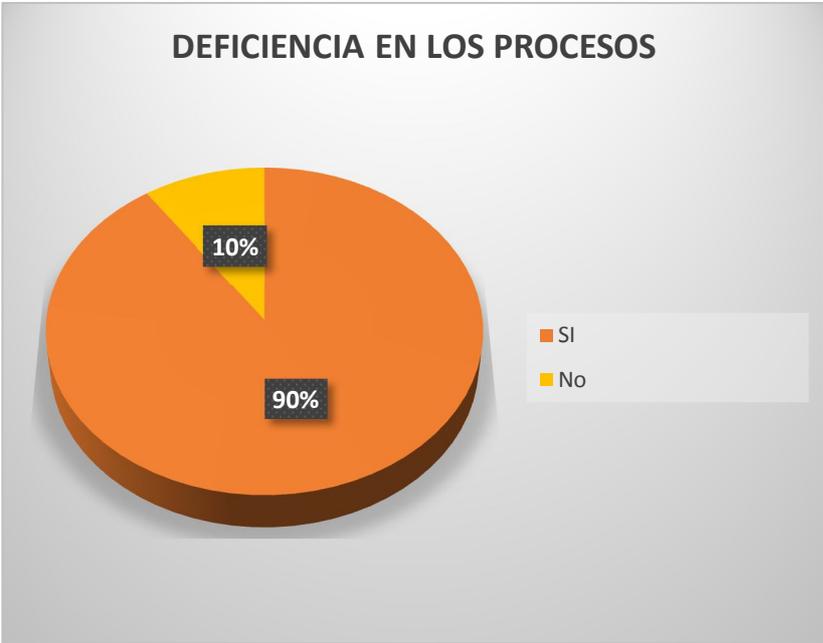
#### **INTERPRETACION**

En base a los resultados de un total de 31 personas: el 80% manifiestan que la responsabilidad se la determina de manera escrito, el 10% de manera verbal y otros desconocen de qué manera se determinan responsables.

**5.- ¿Considera Usted que existen deficiencias en los procedimientos de pagos que efectúa a diario la Institución?**

**Tabla N. 10 Deficiencia en los Procesos**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	28	90%
No	3	10%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N. 10 Deficiencia en los Procesos**

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

**INTERPRETACION**

En base a los resultados de un total de 31 personas: el 90% están de acuerdo en que existen deficiencias en los procesos de pagos, pues siempre se busca la manera de regularizarlos con el fin de evitar a futuro cualquier tipo de sanción por la entidad regulatoria, pero indican que más que deficiencia son problemas de forma, pues solo se refieren a documentación sustentatoria la que hay que realizar, mientras que el 10% manifiestan que desconocen si habrá deficiencias.

6.- ¿Se realiza un control previo a los procedimientos y acciones antes de tomar decisiones, con el fin de precautelar los recursos financieros y materiales?

Tabla N. 11 Control Previo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	61%
No	12	39%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

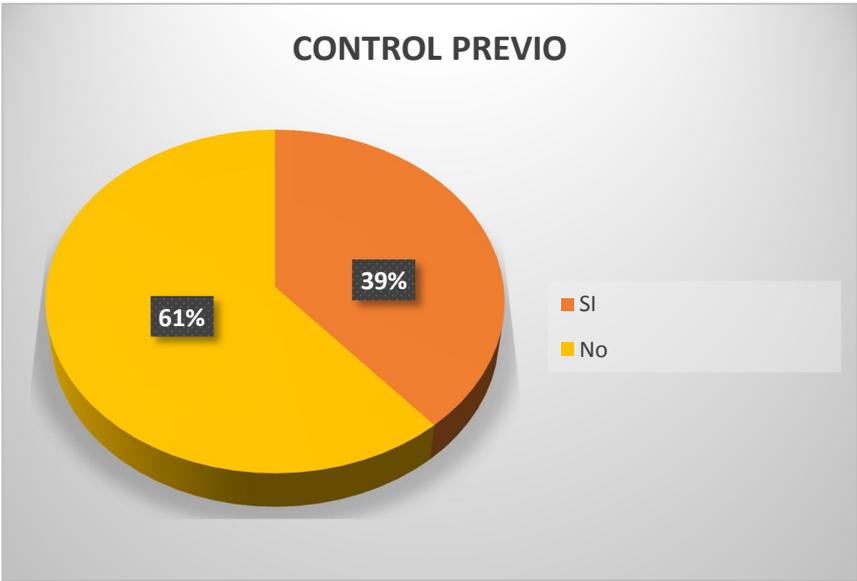


Gráfico N. 11 Control Previo

Fuente: Coordinación Administrativa Financiera  
Elaborado por: Paulina Fernanda Espinoza Llerena

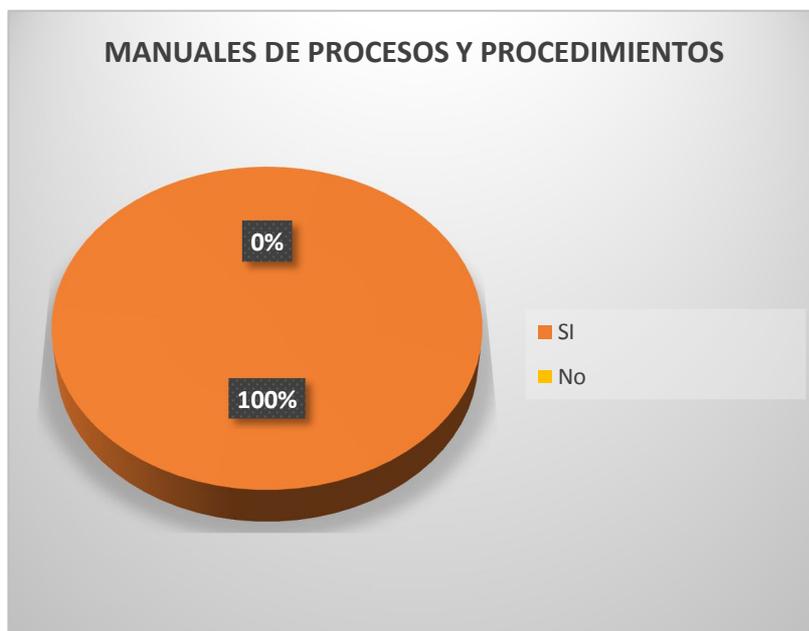
**INTERPRETACION**

En base a los resultados de un total de 31 personas: el 61% responden que existe un control previo a las acciones de pagos que se efectúan a diario en la Institución, que estas son realizadas por las personas involucradas en la elaboración del compromiso, ejecución, aprobación y pago de los procesos de pagos, mientras que el 39% manifiestan que no conocen si será un control previo.

7.- ¿Cree que es necesario contar con manuales de procesos, y procedimientos actualizados?

**Tabla N. 12 Manuales de procesos y procedimientos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	31	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N. 12 Manuales de procesos y procedimientos**

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

## INTERPRETACION

En base a los resultados de un total de 31 personas: el 100% están de acuerdo en que se deben mantener instructivos que detallan de qué manera se va a llevar a cabo los procesos y los procedimientos, ya que el no tenerlos implica el cometimiento de faltas por desconocimiento, de tal manera que esto no excluye de sanciones.

## 8.- ¿Quiénes son los encargados de implantar el control?

**Tabla N. 13 Responsables del control**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Altos Mandos	5	16%
Servidores	0	0%
Todos	26	84%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N. 13 Responsables del control**

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### INTERPRETACION

En base a los resultados de un total de 31 personas: el 84% responden que todos los servidores son los encargados de implementar controles en cada uno de los procesos que se ejecutan, mientras que un 16% manifiestan que deben ser los altos mandos quienes deben implantar el control, pues ellos son quienes toman las decisiones.

Cabe indicar que a la vez se realizó una entrevista dos servidores de la Coordinación, quienes están inmersos en los pagos de los procesos:

**Tabla N. 14 Evaluación Entrevista**

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	COORDINADOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO	CONTADORA
<b>Me podría indicar que tiempo labora en la Institución</b>	4 años, 6 meses como Coordinador	7 años
<b>En qué áreas se ha desempeñado Usted en la Institución</b>	Asesor en lo que se refiere a manejo de puertos en Guayaquil, ahora como Coordinador del área	Contadora del Ministerio
<b>Cree Usted que el organigrama del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos está correcto. De ser el caso negativo, me puede decir que área es necesaria incluir.</b>	El organigrama necesita cambios, si se requiere un área de control, monitoreo, evaluación, supervisión y hasta asesoría.	No esta correcto el organigrama, se debe incluir el área de auditoria interna
<b>Usted cree existen falencias en los procesos administrativos financieros de la institución</b>	Si existen falencias, pero más son de forma que de fondo, cuando nos damos cuenta de que se ha incurrido en alguna falta se procede a la regularización del proceso, sin que esto afecte al buen uso de los recursos del Estado.	Si existen problemas, estos son pequeños inconvenientes que se pueden evitar si todos ponemos de parte.
<b>Es necesario contar con controles que identifiquen áreas críticas en el Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos</b>	Si es importante contar con controles, pues son necesarios en todo momento y en todas las operaciones que realizamos.	Es muy importante contar con controles en todos los procesos, siempre pueden existir falencias por error involuntario de los servidores por desconocimiento.
<b>Cree Usted que el contar con un área especializada al control, se disminuirán costos en varios procesos que ejecuta la Institución mensual o anualmente</b>	Más bien considero que estos se mantendrán, que lo que tendremos con un área especializada es el control en estos procesos y que estos se ejecuten correctamente.	Considero que en cierta manera se reducirían costos, pero hay varios procesos no se pueden evitar, así que se mantendrían por necesidades de la institución.

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

## CONCLUSION

De la entrevistas realizadas, se puede indicar que es necesario mejorar el control, pues además se necesita la supervisión y evaluación de los procesos que se realizan a diario, pues con esto evitaríamos el mal uso de los recursos del Estado, a la vez que se evitaría sanciones que puedan emitir organismos de control por incumplimiento de leyes, reglamentos y normas.

Se puede indicar que no se puede mejorar nada que no se haya controlado, tampoco se puede controlar nada que no se haya medido, tampoco medir algo que no se ha definido y tampoco se puede definir algo que no se hay identificado.

## INTERPRETACIÓN DE DATOS

De los resultados obtenidos en la investigación previa, se demuestra que el Control es un elemento importante en los procesos administrativos financieros ya que es importante identificar los riesgos de control interno, y la forma en que afectan al mismo. El riesgo puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o no significativos.

### 4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.3.1. Formulación de las Hipótesis

**H<sub>0</sub>:** El control interno no origina deficientes procesos administrativos financieros en la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Coordinación de los sectores Estratégicos.

**H<sub>1</sub>:** El control interno si origina deficientes procesos administrativos financieros en la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Coordinación de los sectores Estratégicos.

**H<sub>0</sub>** = Hipótesis nula

**H<sub>1</sub>** = Hipótesis alternativa

### 4.3.2. Elección de la Prueba Estadística

Según el **Dr. MOSQUERA (2011)**: la prueba de hipótesis elegida para el presente trabajo de investigación es la che-cuadrada, que se denota por la letra griega  $\chi^2$ , esta prueba es usada para probar hipótesis concernientes a la diferencia entre un conjunto de frecuencias observadas de una muestra y un conjunto correspondiente de frecuencias teóricas o esperadas. Se calcula como sigue:

$$\chi^2 = \sum \left[ \frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

En donde:

$\chi^2$  = Chi Cuadrado

$\Sigma$  = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

### 4.3.3. Nivel de Significación

Para la comprobación de la Hipótesis se calcula con un nivel de significación del 5%.

$$\alpha = 0.05$$

### 4.3.4. Estadístico o de Prueba

La comprobación estadística se lo realiza a través del Chi Cuadrado en base a la información obtenida de un tamaño de la muestra de 31 servidores.

Para realizar la comprobación se escogió la pregunta N. 5 que dice:

**¿Considera Usted que existen deficiencias en los procesos?**

Pregunta N. 6 que dice:

**¿Considera Usted que la falta de capacitación es el factor primordial para que existe deficiencias en el área?**

**Tabla N. 15 Frecuencias Observadas**

ITEM	SI	NO	SUBTOTAL
Pregunta 5	28	3	31
Pregunta 7	31	0	31
SUBTOTAL	59	3	62

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paulina Fernanda Espinoza Llerena

**Tabla N. 16 Frecuencias Esperadas**

ITEM	SI	NO
Pregunta 5	29,50	1,50
Pregunta 7	29,50	1,50

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paulina Fernanda Espinoza Llerena

Reemplazando:

$$G1 = (f - 1) * (c - 1)$$

**En donde:**

G1 = grados de libertad  
.f= número de columnas  
.c= número de filas

$$G1 = (2 - 1) * (2 - 1)$$

$$G1 = 1 * 1$$

$$G1 = 1$$

### Zona de Aceptación / rechazo

El valor tabulado de  $x^2$  con el grado de libertad de 1 y el nivel de significación de 0.05 es de 3.8415

Aplicando la formula tenemos:

$$x^2 = \sum \left[ \frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

$$x^2 = \sum \frac{(28 - 23,67)^2}{23,67} + \frac{(31 - 23,67)^2}{23,67} + \frac{(3 - 7,33)^2}{7,33} + \frac{(0 - 7,33)^2}{7,33}$$

$$x^2 = \sum 0,7921 + 2,2700 + 2,5578 + 7,3300$$

$$x^2 = 12,9499$$

$$x^2 = 12,95 \text{ CALCULADO}$$

### 4.4. Interpretación

El Chi cuadrado calculado debe ser mayor que el Chi cuadrado tabulado para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Por lo tanto  $12.95 > 7.8794$ , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, por tanto se acepta la hipótesis alternativa; es decir: El control interno origina deficientes procesos administrativos financieros en la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Coordinación de los sectores Estratégicos

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

Luego de los resultados obtenidos de la encuesta realizada, se concluye:

- El control interno adecuado en los procedimientos administrativos financieros ayuda al cumplimiento de las disposiciones establecidas, a la vez que fomenta y supervisa el funcionamiento de las operaciones que se efectúan.
- El control interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, pues genera beneficios a la Institución en todos sus niveles, así como en todos los procesos, subprocesos y actividades donde se implante.
- La correcta aplicación del control interno en las diversas áreas, sobre todo en las que se manejan recursos del Estado, se convierte en una herramienta útil que contribuye a combatir la corrupción y al mal uso de fondos.
- La base de esta investigación es la de establecer controles que faciliten el aseguramiento de información financiera confiable y asegurar que la Institución cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas y sanciones por parte de los Organismos de control.
- Los procedimientos de pagos deben mantener un orden cronológico y secuencial y a la vez deben incluirse todos los documentos que los respalden con el fin de no incumplir con ninguna normativa establecida por los Organismo de control del sector público
- Todos los servidores deben ser responsables de los procesos que ejecutan en la Coordinación Administrativa Financiera

## 5.2. RECOMENDACIONES

Luego de los resultados obtenidos de la encuesta realizada, se recomienda:

- Incluir en la Institución un área que sea la encargada del control interno previo y posterior de todos los procedimientos de pagos que se efectúen, con el fin de evitar incongruencias en los procesos.
- Sociabilizar a todos los servidores de la Entidad sobre la importancia del control y la responsabilidad que tiene cada uno de ellos sobre los procesos que ejecutan.
- Identificar discordancias entre la ejecución y las necesidades de los procesos.
- Establecer que el control interno es una normativa importante dentro del sector público ya que permite evaluar y concretar a donde y en que están invertidos los recursos del estado y si se cumplen con las normativas y leyes
- Establecer al control interno como una de las herramientas más importantes, diseñada para proveer seguridad razonable, razón por la cual su implementación, adecuación y actualización es importante para la buena gestión pública y la lucha contra la corrupción.
- Evaluar los componentes del control interno; como son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, supervisión y seguimiento, comunicación y monitoreo. El analizar cada uno de estos componentes nos llevara a medir el grado confianza y riegos que se están presentando en la Institución.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. Título**

Evaluar el sistema de control interno basado en el modelo COSO, que sirva como herramienta en los procesos administrativos financieros.

##### **6.1.2. Beneficiario**

Con esta propuesta, los beneficiarios serán:

- Todos los servidores que laboran en el Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos
- Usuarios/comunidad en general

##### **6.1.3. Ubicación**

Provincia de Pichincha, cantón Quito, calles Alfonso Pereira E4-23 y Jorge Drom

##### **6.1.4. Tiempo estimado para la ejecución**

Seis meses

##### **6.1.5. Equipo técnico responsable**

Ing. Paulina Espinoza Llerena

#### **6.2. Antecedentes de la propuesta**

El control interno adecuado en los procedimientos administrativos financieros ayuda al cumplimiento de las disposiciones establecidas, a la vez que fomenta y supervisa el funcionamiento de las operaciones que se efectúan.

El control interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, pues genera beneficios a la Institución en todos sus niveles, así como en todos los procesos, subprocesos y actividades donde se implante.

La correcta aplicación del control interno en las diversas áreas, sobre todo en las que se manejan recursos del Estado, se convierte en una herramienta útil que contribuye a combatir la corrupción y al mal uso de fondos.

La base de esta investigación es la de establecer controles que faciliten el aseguramiento de información financiera confiable y asegurar que la Institución cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas y sanciones por parte de los Organismos de control.

Los procedimientos de pagos deben mantener un orden cronológico y secuencial y a la vez deben incluirse todos los documentos que los respalden con el fin de no incumplir con ninguna normativa establecida por los Organismo de control del sector público

Todos los servidores deben ser responsables de los procesos que ejecutan en la Coordinación Administrativa Financiera

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

La planificación eficiente, capaz de verificar el cumplimiento de los controles, servirá para tener una clara visión de la gestión administrativa, mientras se apliquen controles internos en las operaciones se puede conocer la situación real de la institución, por ello la importancia de un adecuado control interno, para tener la seguridad en relación al logro de los objetivos, la confiabilidad de los reportes financieros y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, para que la administración tenga una clara visión sobre las decisiones a tomar en el futuro. La toma de decisiones y la aplicación del control interno están a cargo de la alta dirección, la misma que debe plantear las estrategias adecuadas para que estos procesos se ejecuten de manera efectiva y eficiente.

Con la implementación del control interno, la Coordinación Administrativa Financiera, podrá obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión, incluyendo métodos y medidas de coordinación que funcionen con fluidez, seguridad y responsabilidad, de manera que garanticen el control de los recursos.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

Diseñar el sistema de control interno para la correcta ejecución de los procedimientos de pagos con el fin de mejorar los procesos administrativos financieros en el Ministerio de Coordinación e los Sectores Estratégicos.

### **6.4.2. Específicos**

- Evaluar el sistema de Control Interno para determinar el nivel de riesgo
- Detallar las políticas y procedimientos para pagos
- Diseñar un flujograma de procesos a llevar a cabo en la Institución, para facilitar la metodología a utilizar.

## **6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

### **6.5.1. TECNOLOGICO**

La institución cuenta con tecnología y sistemas adecuados, con los que se podrá contar para desarrollar el sistema de control, a la vez que se podrá mejorar los procedimientos.

### **6.5.2. LEGAL**

La aplicación de las normas de Control interno emitidas por la Contraloría General del Estado y a su vez la creación de normas internas de control de acuerdo a las necesidades Institucionales

### **6.5.3 ADMINISTRATIVO**

La necesidad de establecer controles más sólidos, con el fin de cubrir todas las áreas ya sea para proteger el manejo de los recursos del Estado y se ayude al control directo de las operaciones que se ejecutan

### **6.5.4 ORGANIZACIÓN**

El elemento humano constituye una garantía para el logro de los objetivos de la propuesta con su experiencia, capacitación y formación profesional, ya que el control interno debe ser aplicado por todo el personal de la institución.

## **6.6. FUNDAMENTACION**

Según **Cepeda, Gustavo** (1996, 10). El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regula.

Según la **Contraloría General de Estado**, el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente

Según el **artículo 7 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado**, que expresa que en el marco de las normas, políticas, regulaciones, reglamentos, disposiciones y más instrumentos establecidos, cada institución del Estado, cuando considere necesario, dictará las

normas, las políticas y los manuales 118 específicos para el control de las operaciones a su cargo. La Contraloría General del Estado verificará la pertinencia y la correcta aplicación de las mismas.

Según el **artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado**. Que expresa que el control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado. Para un efectivo, eficiente y económico control interno, las actividades institucionales se organizarán en administrativas o de apoyo, financieras, operativas y ambientales.

Según las **Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Disponga de Recursos Públicos**, el control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

### **Objetivos del control interno**

Para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.

- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

### **Responsables del control interno**

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

### **Rendición de cuentas**

La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

El **Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador CORRE**, toma como base los tres informes enunciados, procura que su adaptación a la realidad ecuatoriana y la simplificación de los contenidos, facilite su comprensión y aplicación.

Su emisión cuenta con el apoyo técnico siguiente:

- Federación Nacional de Contadores del Ecuador
- Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador
- Asociación Nacional de Empresarios
- Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador
- Presidencia Ejecutiva de la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contabilidad y Auditoría
- Instituto de Auditores Internos Capítulo Quito

## **CONTROL INTERNO**

Es el proceso efectuado por la junta directiva de la empresa, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos en las categorías de: efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la presentación de los estados financieros; y, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Se orienta a cumplir el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

### **Objetivos del Control Interno**

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

### **Componentes del Control Interno**

Los componentes se encuentran agrupados de la siguiente manera:

- Ambiente de control;
- Establecimiento de objetivos;
- Identificación de eventos;
- Evaluación de riesgos;
- Respuesta a los riesgos;

- Actividades de control;
- Información y comunicación;
- Supervisión y monitoreo.

## **1. Ambiente de control**

Este marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura. Entre los factores que lo constituyen se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en que la dirección distribuye la autoridad y la responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración. Los valores, la conducta ética, la integridad y la competencia del personal, son elementos que deben ser cuidados en forma permanente, dentro y fuera de la organización, principalmente con el ejemplo de las más altas autoridades, estos se complementan con la filosofía y el liderazgo, el establecimiento de objetivos, estrategias, políticas y procedimientos para las operaciones de la organización, con especial énfasis en el capital humano.

El ambiente de control comprende el estilo de dirección que la alta gerencia tiene hacia su organización. Establecer las condiciones en que los sistemas de control deben operar y como resultado contribuye en forma positiva a su confiabilidad. Un ambiente de control sólido permite al auditor depositar mayor confianza en los sistemas de control y calificar adecuadamente los riesgos para priorizar acciones de auditoría.

Entre los factores que deben considerarse para evaluar el grado de efectividad de dichos controles se encuentran los siguientes:

- ✓ Grado de importancia que la junta directiva, el presidente, los vicepresidentes, los gerentes y los demás miembros de la alta gerencia de la empresa según corresponda, proporcionen a las actividades de dirección, planificación y control, administrativo o financiero, con miras al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

- ✓ Expedición y actualización de los reglamentos necesarios para la adecuada marcha administrativa y financiera de la empresa.
- ✓ Dirección y revisión de la alta gerencia en los procesos de planificación, preparación y control de los presupuestos por parte del personal del área financiera.
- ✓ Atención y respaldo que la alta gerencia brinda a las auditorías externas, al departamento de auditoría interna, a los informes de auditoría y a la implementación de las recomendaciones.
- ✓ Los valores de la dirección deben equilibrar los intereses de la organización, sus empleados, proveedores, clientes y competidores y el público en general.

Las normas de comportamiento de una institución deben ir más allá del cumplimiento de las disposiciones legales, los valores éticos no solo deben ser comunicados, sino también acompañados de una orientación explícita de lo que está bien y mal, sin embargo, esto no asegura que este se esté cumpliendo, para esto es necesario contemplar sanciones para directivos y empleados que violen el código.

### **Filosofía y Estilo de la Alta Dirección**

Refleja los valores de la entidad, influye en su cultura y estilo operativo y afecta a todos los componentes del sistema, este se puede observar, entre otros, en los siguientes aspectos: la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento; los niveles de riesgo que acepta; presentación amplia de información financiera y de gestión; la selección de alternativas en cuanto a la aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados o normas internacionales de información financiera; y, la comunicación amplia con el personal de la organización y con terceros relacionados.

### **Consejo de administración y comités**

Es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus componentes, este tiene que estar preparado para cuestionar y evaluar las actividades de la dirección, presentar enfoques alternativos y actuar frente a prácticas ilícitas, contar con consejos externos, es una práctica corporativa a considerar.

El comité de auditoría es uno de los que más se ha desarrollado, su eficacia debe ser evaluada a través de la calidad del sistema de control interno institucional, es conveniente que esté integrado por miembros del directorio, junta directiva o cuerpo colegiado del más alto nivel dentro de la organización, que no asuman funciones administrativas, operativas o de negocio, esto para proteger la independencia y posibles conflictos de intereses, además se deben integrar miembros externos con altas calificaciones profesionales en finanzas y auditoría, los auditores internos y externos pueden integrarse al comité, con voz pero sin voto. El comité de auditoría es el nexo profesional en materia de control entre auditores internos y externos y el directorio, con lo que se asegura el tratamiento equitativo de los resultados de auditorías y un respaldo apropiado en el cumplimiento de observaciones y recomendaciones, ampliando la posibilidad de fortalecer los controles internos, la gestión de los riesgos, los valores institucionales y de alcanzar objetivos y metas.

### **Estructura Organizativa**

Esta depende de la naturaleza de sus actividades, el tamaño de sus operaciones y su independencia, proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades, además incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información y comunicación para facilitar la coordinación.

Sobre la base de la estructura orgánica se deben establecer manuales de funciones y de procesos, para asegurar la calidad de los productos o servicios, a esto se deben incorporar los controles necesarios para disminuir los riesgos en términos razonables. Una entidad desarrolla una estructura organizativa ajustada a sus necesidades.

### **Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida**

A mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los funcionarios, la delegación de autoridad significa traspasar el control central de algunas decisiones hacia niveles inferiores. Un reto crítico será delegar la autoridad solo en la cuantía requerida para alcanzar objetivos, lo que implica asegurar que la toma de decisiones se basa en prácticas sólidas de control que respondan de manera eficaz a los riesgos aceptados.

Asignar responsabilidad puede fomentar la creatividad, tomar iniciativas y reducir los tiempos de respuesta, implica competitividad y la satisfacción del cliente, usuario y terceros vinculados.

### **Gestión del Capital Humano**

El recurso más importante de cualquier organización es el personal que la conforma, que si se maneja de manera eficiente y eficaz se fortalece el ambiente de control, su proceso técnico parte de la integridad, el comportamiento ético y la competencia profesional. Las normas de operación aplicadas a la administración del recurso humano se relacionan con la clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulo personal.

### **Responsabilidad y Transparencia**

Responsabilidad es la obligación de los funcionarios de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados y/o por deberes y funciones asignados y aceptados y la responsabilidad de informar lo que se realiza.

Es un proceso continuo que se logra a través del proceso administrativo, continúa con la asignación de recursos y el establecimiento de autoridad y responsabilidad, para la ejecución de los planes y proyectos se diseñan y ponen en práctica políticas, sistemas y procedimientos que procesan las operaciones para generar información interna y externa para ser comunicada con oportunidad y transparencia, en todo esto está inmerso el sistema de control interno que será evaluado y revisado de forma interna y externa.

Un medio para cumplir la responsabilidad es presentar informes periódicos a la autoridad que tenga la facultad de tomar decisiones, estos informes comparan la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de variaciones significativas con las causas de responsabilidades por errores o irregularidades.

En el sector público, la ciudadanía principal destinatario del proceso de responsabilidad, tiene derecho a estar informado de la forma en que sus mandantes han cumplido con la autoridad

otorgada y la responsabilidad asumida, todo servidor público está obligado a responder, reportar, explicar o justificar su gestión, cumpliendo con las leyes y regulaciones que establecen la calidad, cantidad y periodicidad de información, para su aplicación, el control de la ciudadanía complementa la que deben ejecutar los organismos públicos encargados de vigilar que haya responsabilidad en todos los niveles.

La responsabilidad se aplica a todos los sectores y todo tipo de organización, puede variar la tecnología utilizada y los niveles en los que se aplica. La auditoría interna y externa es un elemento de la responsabilidad de la organización, para evaluar la calidad del programa de control interno establecido y la eficiencia y eficacia de la gestión de los administradores.

## **2. Establecimiento de objetivos**

Se debe asegurar que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y estos objetivos están en línea con la misión/visión de la entidad, es a partir de los ello que se facilita la gestión de los riesgos mediante la aplicación de los componentes de este sistema de control interno.

A continuación se describen los factores del establecimiento de objetivos:

- Objetivos estratégicos
- Objetivos específicos
- Relación entre objetivos y componentes del sistema
- Consecución de objetivos
- Riesgos aceptados y nivel de tolerancia

**Objetivos estratégicos.-** Para fijar los objetivos estratégicos en el sector público es importante que la dirección, con la supervisión del consejo de administración, establezca expresamente la razón de ser de la entidad en términos generales, “misión”. A partir de esto, la dirección, formula las estrategias y establece los correspondientes objetivos operativos, de información y de cumplimiento Aunque su estrategia y muchos objetivos relacionados con la institución se adecuan a las condiciones internas y externas, los objetivos estratégicos reflejan las alternativas en cuanto a cómo la entidad creará valor para sus grupos de interés, utilizando además de ello herramientas administrativas como el marco lógico para elaborar proyectos

con indicadores de gestión, los medios de verificación objetiva y los supuestos establecidos, la dirección deberá establecer los objetivos estratégicos con la responsabilidad de gestionar su cumplimiento, evitando los riesgos correspondientes.

**Objetivos específicos.**- Los objetivos estratégicos están vinculados y se integran con otros objetivos más específicos para los distintos niveles y actividades, estos pueden identificar factores críticos de éxito que afectan a los diferentes departamentos de la entidad; dichos factores se representan en indicadores de gestión o estándares para medir el rendimiento.

Los objetivos deben ser fácilmente entendibles y medibles, se deben fijar como mínimo: tiempo/período, responsables, recursos, productos, factores críticos de éxito, formas de medición, informes, impactos, entre otros.

Existe una relación directa entre los objetivos que la entidad desea lograr y los componentes del sistema de control interno, que facilitan su logro. Consecución de objetivos Todos los niveles de la organización tienen la responsabilidad de alcanzar los objetivos con eficiencia y honestidad. El sistema de control interno proporciona una seguridad razonable de que la dirección esté informada oportunamente del progreso de la entidad en su camino hacia el logro de los objetivos, quienes dirigen las unidades operativas y de apoyo, deben estar seguros de que se están cumpliendo las políticas, las técnicas y los procesos establecidos con eficiencia, ética y diligencia para alcanzar los objetivos específicos.

**Riesgo aceptado y nivel de tolerancia.**- Es el volumen de riesgo que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor, refleja la filosofía de gestión de riesgo, dependiendo del grado tecnológico que se utilice el riesgo aceptado puede ser subjetivo o muy preciso, deben estar alineados al fijar la estrategia, dependerá del criterio y del estilo de gestión de la dirección.

El riesgo aceptado puede ser cualitativo, categorizándolo como alto, moderado o bajo, o cuantitativo, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento, que los equilibre con los riesgos, sirve de orientación para establecer los objetivos. Algunas entidades, lo consideran como el nivel de riesgo que aceptarían a cambio de crear valor para sus grupos de interés. Si el nivel de riesgo y la estrategia no están alineados, se revisa la estrategia, la dirección busca

alinear la organización, el personal, los procesos y la infraestructura para facilitar su implantación con éxito y mantener la entidad dentro de los límites de su riesgo aceptado.

### **3. Identificación de eventos Riesgo**

Es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos. Se clasifican generalmente en: riesgo de reputación, riesgo de mercado, riesgo de crédito y riesgo operacional. Al identificar eventos, se reconoce que existen incertidumbres, por lo que no se sabe si alguno en particular tendrá lugar y, de tenerlo, cuándo será, ni su impacto exacto. Se considera inicialmente una gama de eventos potenciales, derivados de fuentes internas o externas, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o negativo, abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo que no trae mayores consecuencias a lo muy significativo.

Para este componente se consideran los siguientes elementos:

- Factores externos e internos
- Identificación de eventos
- Categorías de eventos Factores externos e internos

Los factores externos más importantes, son los siguientes:

- **Económicos.-** Eventos tales como los cambios de precios, la disponibilidad de capital que generan mayores o menores costos de capital, nuevos competidores.
- **Medioambientales.-** Incluyen las inundaciones, sequías, incendios y terremotos, que provocan daños a las instalaciones o edificios, un acceso restringido a las materias primas o la pérdida de capital humano.
- **Políticos.-** Incluyen la elección de gobiernos con nuevos programas políticos, leyes y normas, que provocan, por ejemplo, nuevas restricciones o aperturas en el acceso a mercados extranjeros o impuestos mayores o menores.

- **Sociales.-** Relacionados con los cambios demográficos, costumbres sociales, estructuras familiares, prioridades trabajo/ocio y actividades terroristas, que tienen como resultado cambios en la demanda de productos o servicios, nuevos puntos de venta, aspectos relacionados con recursos humanos y paros en la producción.
- **Tecnológicos.-** Relativos a los nuevos medios de comercio electrónico, que generan una mayor disponibilidad de datos, reducciones de costes de infraestructura y un mayor aumento en la demanda de servicios basados en la tecnología.
- **Infraestructura.-** Eventos como el incremento de asignación de capital para mantenimiento preventivo y el apoyo a los centros de atención al cliente reducen el tiempo de inactividad del equipo y se mejora la satisfacción del cliente.

Los Factores internos, son los siguientes:

- **Personal.-** Eventos como los accidentes laborales, las actividades fraudulentas y el vencimiento de convenios colectivos, causan pérdidas daños de imagen y paros en la producción.
- **Procesos.-** Eventos como la modificación de procesos sin adecuadas estrategias de comunicación para la gestión de los cambios, los errores en la gestión de entrega al cliente, provocan pérdidas de cuota de mercado, ineficiencias e insatisfacción y pérdida de clientes.
- **Tecnología.-** Eventos como el aumento de recursos para gestionar fallas de seguridad y la potencial caída de los sistemas dan lugar a atrasos en la producción, transacciones fraudulentas e incapacidad para continuar las operaciones del negocio. Una vez que se han identificado los principales factores externos e internos, la dirección puede considerar su relevancia y centrarse en los eventos que puedan afectar al logro de objetivos.

#### 4. Evaluación del riesgo

Nos permite considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos, estos acontecimientos son evaluados por la dirección desde una doble perspectiva, probabilidad e impacto, mediante la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos o negativos de estos eventos se examinan individualmente o por categorías en toda la entidad. La alta gerencia debe identificar y analizar los factores que constituyen un riesgo para el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.

Una vez definidos los factores de riesgo la gerencia debe establecer los lineamientos necesarios para mejorarlos. Como ejemplos de factores de riesgo para la presentación de informes financieros tenemos los siguientes:

- ✓ Implementación de un sistema de información nuevo o modificado.
- ✓ Crecimiento acelerado de la organización.
- ✓ Reestructuración corporativa.
- ✓ Expansión o compresión empresarial.

Los riesgos se evalúan con un doble enfoque:

1. **Riesgo Inherente**, es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad e impacto, estos existirán haya o no controles, debido a la naturaleza de las operaciones;
2. **Riesgo residual**, es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

En este componente se tomarán en cuenta los siguientes factores:

- ✓ Estimación de probabilidad e impacto
- ✓ Evaluación de riesgos
- ✓ Riesgos originados por los cambios

## ✓ Estimación de probabilidad e impacto

En este punto se pueden combinar herramientas y técnicas con herramientas de apoyo y el uso de tecnología especializada que facilite el trabajo y para mayor eficacia y eficiencia en la gestión de los riesgos de mayor impacto potencial y alta posibilidad de ocurrencia. El período usado para evaluar los riesgos debería ser consecuente con el de la estrategia y los objetivos correspondientes según sean estos de corto mediano o largo plazo.

Los estándares de funcionamiento usados para determinar el grado de consecución de objetivos se aplican para considerar el impacto potencial de un riesgo sobre la consecución de un objetivo concreto. Los datos procedentes de eventos anteriores proporcionan mejores resultados para la estimación de probabilidades del riesgo y su impacto que las estimaciones subjetivas, así como los datos generados internamente que los procedentes de fuentes externas.

## **5. Respuesta a los riesgos**

Para decidir la respuesta a los riesgos se evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida. En la perspectiva de riesgo global de la entidad, la dirección determina si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad. Categoría de respuestas Las siguientes categorías de respuestas respecto de los riesgos identificados, cuyo análisis previo a la decisión se puede realizar con mayor o menor uso de tecnología especializada: Evitar (los riesgos) Supone salir de las actividades que generen riesgos porque no se identificó alguna opción de respuesta que redujera el impacto y probabilidad hasta un nivel aceptable.

Reducir (los riesgos) Implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez. Significa reducir el riesgo residual para ubicarlo en línea con la tolerancia de riesgo deseada. La probabilidad o el impacto del riesgo se reduce trasladando o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo. Igual que la opción de compartir, significa reducir el riesgo residual para ubicarlo en línea con la tolerancia de

riesgo deseada. Aceptar (los riesgos) No se emprende ninguna acción que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo. (Los riesgos se aceptarán como se identificaron).

Una parte crítica es el establecimiento de acciones de control para asegurar que se lleva a cabo la respuesta a los riesgos. Normalmente, la dirección elige un enfoque en que primero se contemplan los riesgos de cada unidad de negocio, departamento o función y luego su director responsable desarrolla una evaluación integral de ellos. Cuando se requiere un grado de mayor precisión y respaldo por parte de la dirección y otros miembros de la organización se puede decidir por aplicar tecnología especializada con la participación de expertos en los diferentes temas a tratar.

## **6. Sistema de información y comunicación**

Es un componente dinámico que comunica a todos los niveles de sistema, para que los funcionarios asuman sus responsabilidades se tiene que identificar, procesar y comunicar la información relevante, no solo los datos generados en forma interna, sino las que se refieren a las incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y formulación de estados financieros.

Los informes deben reunir los siguientes atributos:

- ✓ Cantidad suficiente para la toma de decisiones
- ✓ Información disponible en tiempo oportuno
- ✓ Datos actualizados y que corresponden a fechas recientes
- ✓ Los datos incluidos son correctos
- ✓ La información es obtenida fácilmente por las personas autorizadas.

Este elemento se refiere a la existencia de óptimos sistemas de información de las actividades de planificación, presupuesto, contabilidad y recursos humanos entre otros; y además el establecimiento de métodos, procedimientos y registros de la información respectiva.

Entre los controles internos se pueden encontrar los siguientes:

- ✓ Procedimientos para identificar, describir y registrar las transacciones y actividades realizadas en la empresa.
- ✓ Informes para el control de los planes y programas presentados por las unidades técnicas y administrativas de la empresa.
- ✓ Controles sobre la ejecución de los presupuestos financieros y de inversiones, de existirlos.
- ✓ Procedimientos para el seguimiento y superación de los problemas determinados a través de los reportes de la información técnica, financiera y administrativa.
- ✓ Reportes de control en las operaciones como inventarios de materiales en bodega, compras locales de bienes y servicios, existencia de equipos y materiales obsoletos, ajustes por inventarios físicos.
- ✓ Procedimientos adoptados por la unidad financiera para solucionar los problemas de la información generada y de registros contables. Los sistemas de registro e información aseguran la continuidad de la organización, evitan los funcionarios indispensables, proporcionan los datos necesarios para la toma de decisiones gerenciales, contienen la evidencia del cumplimiento de las operaciones y posibilitan las evaluaciones posteriores.

La información en todos los niveles sirve para identificar, evaluar y responder a los riesgos además de dirigir la entidad y conseguir sus objetivos. La información operativa de fuentes internas y externas, tanto financiera como no financiera, es relevante para múltiples objetivos de negocios. Esto sensibiliza al personal sobre la necesidad de contribuir en el cumplimiento de los objetivos de sus unidades de operación y los de la organización, por lo que es importante difundir entre ellos sus resultados, la documentación generada por esta información es un requerimiento importante en el sistema de control interno para reorientar y mejorar la utilización de los recursos.

La información como herramienta en los diferentes niveles apoya al cumplimiento de los objetivos programados y la generación de acciones que permitan controlar los riesgos en el cumplimiento de los objetivos. Para la toma de decisiones es fundamental que la información sea oportuna y confiable, que lo podemos lograr mediante la aplicación oportuna del sistema de control interno integrado a los procesos y la supervisión y validación permanente de su

aplicación efectiva. Este es un objetivo que permite dotar de confiabilidad a la información en todos los niveles.

## **7. Actividades de control**

Son políticas y procedimientos establecidos por la dirección con respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. Los procedimientos son las acciones para implantar las políticas y ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Estas actividades pueden clasificarse por la naturaleza de los objetivos con la que están relacionadas: estrategias, operaciones, información y cumplimiento.

Los controles reflejan el entorno y sector en que operan una entidad, así como su dimensión y complejidad de organización, la naturaleza y alcance de sus actividades y sus antecedentes y cultura. Por lo que estas actividades no pueden generalizarse y deben ser la respuesta a la medida de las necesidades de los objetivos y los riesgos de cada organización. Los procedimientos o actividades de control proporcionan seguridad razonable de que se alcancen los efectivos (efectividad) dentro de condiciones de honestidad (ética), competencia profesional, eficiencia, economía y protección al medio ambiente (ecología). Comprenden principalmente las autorizaciones de las transacciones, la segregación de funciones incompatibles, el diseño y uso de formularios apropiados, las seguridades para acceso y uso de recursos, registros e información, revisiones independientes del desempeño de los datos registrados y de los recursos asignados para cumplir la gestión, los controles programados en computación, chequeos y conciliaciones, y la revisión de los informes así como la toma de acciones correctivas que se desprendan de ellos.

Procedimientos de control que significan aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad. Los procedimientos específicos de control incluyen:

- ✓ Reportar, revisar y aprobar conciliaciones.
- ✓ Verificar la exactitud aritmética de los registros
- ✓ Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo:
- ✓ Cambia de programas de computadora

- ✓ Acceso a archivos de datos
- ✓ Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
- ✓ Aprobar y controlar documentos
- ✓ Comparar datos internos con fuentes externas de información.
- ✓ Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
- ✓ Limitar el acceso físico directo a los activos y registros.

Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas Constituyen las políticas, métodos y prácticas establecidas por el nivel directivo con el propósito de lograr los objetivos de las unidades operativas y comprenden entre otros:

- ✓ Autorización de las actividades financieras, administrativas y académicas.
- ✓ Métodos observados por la administración para comparar los resultados reales con los presupuestados o planificados.
- ✓ Procedimientos utilizados en el área financiera para la preparación de las conciliaciones entre los registros de especies valoradas, existencia de materiales y activos fijos con las cuentas de control del mayor general.
- ✓ Delimitación de responsabilidades en los procedimientos de autorización, registro y control de las transacciones.
- ✓ Utilización de la información por parte de la alta gerencia, para el control y evaluación de las actividades desarrolladas en la empresa.
- ✓ Control del cumplimiento de las políticas y objetivos.
- ✓ Eficacia y oportunidad en las acciones adoptadas por la alta gerencia, en las áreas administrativas y financieras.
- ✓ Líneas de autoridad y responsabilidad definidas claramente en los manuales o reglamentos correspondientes.
- ✓ Adecuada segregación de funciones, a fin de fortalecer los sistemas de control interno en las diferentes áreas.
- ✓ Controles relacionados con las tomas físicas de los activos y el cruce de información con los registros contenidos en los archivos del sistema computarizado.

- ✓ Para la evaluación a los sistemas de control interno, se considerara en qué medida los controles implantados aseguran el eficiente y efectivo uso de los recursos.

## **8. Monitoreo y supervisión**

Este elemento constituye un proceso que evalúa la efectividad del control interno de la empresa, a fin de establecer la existencia de deficiencias de control y realizar las acciones correctivas que sean necesarias. Puede lograrse el monitoreo realizando actividades permanentes o mediante evaluaciones separadas. La supervisión y monitoreo va en toda la institución y estará siempre en conocimiento de la gerencia. Adicionalmente cada jefe de área debe establecer niveles de supervisión, identificando los niveles de autoridad y responsabilidad de cada uno de los participantes. En la supervisión y monitoreo se realizarán evaluaciones puntuales, las mismas que se determinarán en función de la evaluación de riesgos y de un eficaz proceso de evaluación continua; comunicación de las diferencias del control interno y la evaluación puntual del control interno.

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles o insuficientes, para promover su reforzamiento.

El proceso de supervisión comprende la evaluación, por los niveles adecuados, sobre el diseño, funcionamiento y manera como se adoptan las medidas para actualizarlo, ya que algunos pueden ser innecesarios.

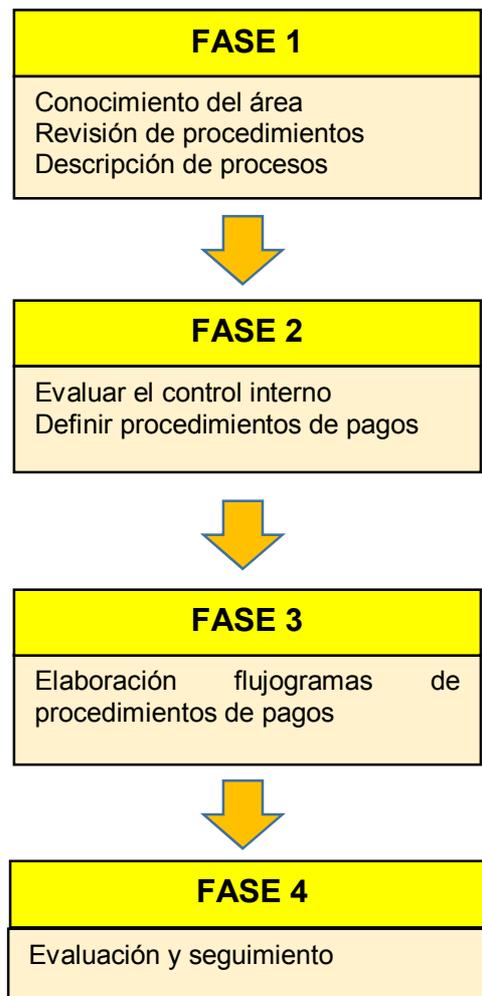
El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad (esta actividad debe ser previa, concurrente y posterior), los problemas se detectan en el presente, no sólo en el pasado.
- De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades,
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

## 6.7. METODOLOGIA-MODELO OPERATIVO

Para el cumplimiento de los objetivos de esta propuesta de investigación, se elaboraran en las siguientes fases:

**Gráfico N. 14 Etapas de la propuesta**



**Fuente:** Propia de la Autora  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### 6.7.1. FASE 1: CONOCIMIENTO DEL AREA

En esta etapa se pretende presentar, en primer lugar conocer el área de la Coordinación Administrativa Financiera, para conocer de qué manera se están ejecutando los pagos y que controles están llevando a cabo.

## **Misión**

Administrar eficientemente los recursos materiales, tecnológicos, de documentación, del talento humano y financieros de la Institución.

## **Objetivo**

Proveer información oportuna, para controlar los recursos financieros con el propósito de administrar correctamente los recursos, aplicados siempre en la normativa vigente.

## **Alcance**

A través de la entrevista con el Tesorero, a la Contadora y personal involucrado en el área financiera, se espera obtener información relevante sobre la ejecución de los pagos en el área, mediante:

- La identificación de los controles con los que cuentan los procedimientos de pagos
- Información que emite el área de la Coordinación administrativa Financiera

## **RECOPIACION DE INFORMACION**

La información general y específica del área, ha sido proporcionada por el Coordinador del área, la mismo que sirvió e apoyo para desarrollar este proyecto.

## **PROCESOS DE PAGOS**

En la Coordinación Administrativa Financiera se ejecutan los siguientes procedimientos de pagos, a los cuales se los identifica de la siguiente manera:

**Bienes normalizados:** Los bienes y servicios normalizados son aquellos cuyas características o especificaciones técnicas han sido estandarizadas u homologadas por la entidad contratante; y en consecuencia, dichas características o especificaciones son homogéneas y comparables en igualdad de condiciones .

Son los siguientes:

- ✓ **Catálogo Electrónico.-** Registro de bienes y servicios publicados para contratación directa independientemente del monto (resultado de Convenios Marco)
  
- ✓ **Ínfima Cuantía.-** Las contrataciones que se las realizará de forma directa con un proveedor seleccionado cuya cuantía sea igual o menor a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado; por la entidad contratante sin que sea necesario que éste conste inscrito en el RUP. Únicamente se aplica en los siguientes casos: Alimentos y bebidas, Combustibles y Lubricantes, Repuestos y Accesorios, Mantenimiento de Obra, Alquiler de Inmuebles, Otros Servicios.
  
- ✓ **Subasta Inversa Electrónica.-** es un procedimiento dinámico que se utiliza para adquirir bienes y servicios normalizados, donde los proveedores pujan hacia la baja del precio ofertado

**Bienes no normalizados:** los bienes y servicios cuyas características o especificaciones técnicas no se hallen homologados y catalogados, estas varían de acuerdo a las necesidades del contratante

Son los siguientes:

- **Consultoría.-** Se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados no normalizados, que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre-factibilidad, factibilidad, diseño u operación.
- **Régimen Especial.-** La contratación es directa y de acuerdo a la naturaleza de la contratación, será necesario disponer de todos los documentos técnicos que la justifiquen, debe entenderse que los procesos de Régimen Especial no son un sistema de excepción, y tanto entidades contratantes como proveedores cumplirán los requisitos previstos en la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública

Para poder realizar un proceso de pago en primer lugar, la unidad que requiera el bien o servicio debe sustentar la necesidad y el objeto de contratación o adquisición.

## **ENTIDADES QUE PARTICIPAN EN UN PROCESO DE CONTRATACION**

Dentro de un proceso se presentan las siguientes entidades, que participan como:

### **Entidad Contratante:**

- ✓ Inicia el proceso de contratación,
- ✓ Utiliza las herramientas para seleccionar el proveedor,
- ✓ Utiliza el criterio de los profesionales que lo integran para seleccionar la calidad del producto y demás condiciones (precio, plazo, etc.)
- ✓ Finaliza el proceso: adjudica, cancela o declara desierto un proceso.

### **Proveedor:**

- ✓ Recibe una invitación por medio del portal a participar en el proceso,
- ✓ Presenta una oferta formal,
- ✓ Si su oferta es satisfactoria, se le adjudica el contrato y lo suscribe
- ✓ Ejecuta el contrato.

### **INCOP:**

- ✓ Administra el portal de compras públicas, en donde interactúan la
- ✓ Entidad contratante y el proveedor.
- ✓ En los casos en que no existe una herramienta de interacción, la entidad contratante publica el proceso realizado por fuera del portal. En los casos que establece la LOSNCP o su reglamento.

## **DOCUMENTOS**

Todo procedimiento debe contener la siguiente documentación debidamente aprobada y firmada por la máxima autoridad o su delegado:

1. Memorando de la necesidad debidamente autorizado por su delegado o máxima autoridad

2. Presupuesto debe emitir el documento que acredite la correspondiente disponibilidad de fondos, es necesario tener presente que no se podrá realizar ninguna compra si no se cuenta previamente con la certificación presupuestaria
3. Acta entrega recepción de los bienes y/o servicios
4. Factura
5. Memorando de Solicitud de pago

Dependiendo del tipo de contratación, se ejecuta un procedimiento diferente lo cual implica diversas etapas con otros documentos necesarios para la ejecución del procedimiento de pago, y a la vez se debe considerar los montos de contratación.

**Grafico N. 15 Montos de Contratación**

PRESUPUESTO INICIAL DEL ESTADO \$ 34.300'637.010,37		
CONTRATACIÓN	PROCEDIMIENTO	MONTOS DE CONTRATACIÓN
BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS	CATÁLOGO ELECTRÓNICO	Sin límite
	ÍNFIMA CUANTÍA*	Menor o igual a \$ 6.860,13
	SUBASTA INVERSA	Mayor a \$ 6.860,13
	MENOR CUANTÍA**	Menor o igual a \$ 68.601,27
	COTIZACIÓN**	Entre \$ 68.601,27 y \$ 514.509,56
	LICITACIÓN**	Mayor o igual a \$ 514.509,56
BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS	MENOR CUANTÍA	Menor o igual a \$ 68.601,27
	COTIZACIÓN	Entre \$ 68.601,27 y \$ 514.509,56
	LICITACIÓN	Mayor o igual a \$ 514.509,56
OBRAS	MENOR CUANTÍA	Menor o igual a \$ 240.104,46
	COTIZACIÓN	Entre \$ 240.104,46 y \$ 1'029.019,11
	LICITACIÓN	Mayor o igual a \$ 1'029.019,11
	CONTRATACIÓN INTEGRAL	Mayor a \$ 34'300.637,01
	POR PRECIO FIJO	
CONSULTORÍA	CONTRATACIÓN DIRECTA	Menor o igual a \$ 68.601,27
	LISTA CORTA	Entre \$ 68.601,27 y \$ 514.509,56
	CONCURSO PÚBLICO	Mayor o igual a \$ 514.509,56

\* Si el producto no se encuentra en Catálogo

\*\* Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos

**Fuente:** Servicio Nacional de Contratación pública  
**Año:** 2014

## FASE 2: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

En esta fase se pretende evaluar el control interno que realiza la Entidad a través de los cuestionarios aplicados en el área, enfocándose en los procedimientos de pagos que se ejecutan.

Al evaluar el control interno podremos determinar en que nivel de riesgo y confianza se encuentran los procesos que se ejecutan diariamente, y buscar la manera de mejorarlos.

**MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS**  
**EVALUACION DEL CONTROL INTERNO**

**Objeto:** Establecer el riesgo inherente de la Entidad

**Actividad:** Aplicación de cuestionarios con el fin de evaluar las debilidades y fortalezas en la Entidad

**Componente:** Ambiente de Control

N.	COMPONENTE	SI	NO	NA	PONDERACION	EVALUACION
1	<b>Ambiente de Control</b> ¿La entidad desarrolla una administración para el cumplimiento de su misión?	x			1	1
2	¿Existen estrategias consistentes con la misión de la Entidad?	x			1	1
3	Existe un código de ética en la Entidad?	x			1	1
4	La Dirección propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	x			1	1
5	Los empleados responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados de la Entidad?	x			1	1
6	La entidad cuenta con manuales en los que se determine los requerimientos de cada cargo con sus responsabilidades?		x		1	0
7	Existen programas de capacitación?		x		1	0
8	Están establecidos métodos de supervisión?		x		1	0
9	Existen métodos apropiados para la evaluación de desempeño?	x			1	1
<b>Total</b>					<b>9</b>	<b>6</b>

**Ponderación:**

**0** = No cumple

**1** = Si cumple

**Determinación del enfoque de auditoría**

**NIVEL DE CONFIANZA** =  $\frac{\text{Evaluación Ponderación}}$

**NIVEL DE CONFIANZA** =  $\frac{6}{9}$

**NIVEL DE CONFIANZA** = **66,67%**

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = 100 % - Nivel de Confianza

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = **33,33%**

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

**MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS**  
**EVALUACION DEL CONTROL INTERNO**

**Objeto:** Establecer el riesgo inherente de la Entidad

**Actividad:** Aplicación de cuestionarios con el fin de evaluar las debilidades y fortalezas en la Entidad

**Componente:** Evaluación de Riesgos

N.	COMPONENTE	SI	NO	NA	PONDERACION	EVALUACION
<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>						
1	Tiene la Entidad definidos los riesgos? Internos Externos	x	x x		1 1 1	1 0 0
2	La administración utiliza métodos cualitativos o cuantitativos para identificar los riesgos?		x		1	0
3	Se han evaluado los riesgos? Internos Externos		x x x		1 1 1	0 0 0
4	Existen metodos para prevenir los riesgos? Internos Externos	x	x x		1 1 1	1 0 0
5	Se determinan objetivos para controlar las operaciones que se ejecutan?		x		1	0
<b>Total</b>					11	2

**Ponderación:**

**0** = No cumple

**1** = Si cumple

**Determinación del enfoque de auditoría**

**NIVEL DE CONFIANZA** Evaluación  
= Ponderación

**NIVEL DE CONFIANZA** 2  
= 11

**NIVEL DE CONFIANZA**  
= **18,18%**

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = 100 % - Nivel de Confianza

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = **81,82%**

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

**MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS**  
**EVALUACION DEL CONTROL INTERNO**

**Objeto:** Establecer el riesgo inherente de la Entidad

**Actividad:** Aplicación de cuestionarios con el fin de evaluar las debilidades y fortalezas en la Entidad

**Componente:** Actividades de control

N.	COMPONENTE	SI	NO	NA	PONDERACION	EVALUACION
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
1	Los responsables de las unidades de Dirección preparan informes sobre la evaluación de los objetivos y metas?	x			1	1
2	El personal es adecuadamente seleccionado?	x			1	1
3	Se da entrenamiento y capacitación al personal para la labor que desempeña?		x		1	0
4	Se evalúa el desempeño al personal del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos?	x			1	1
5	En la Entidad se verifican si las operaciones:	x			1	1
	Están completas?	x			1	1
	Debidamente autorizadas? Libre de errores?		x		1	0
6	Tienen las autoridades y sus funcionarios separadas sus funciones?	x			1	1
7	La información es de acceso limitado?	x			1	1
8	La documentación está disponible para ser examinada?	x			1	1
<b>Total</b>					<b>10</b>	<b>6</b>

**Ponderación:**

**0** = No cumple

**1** = Si cumple

**Determinación del enfoque de auditoría**

**NIVEL DE CONFIANZA** Evaluación  
= Ponderación

**NIVEL DE CONFIANZA** 6  
= 10

**NIVEL DE CONFIANZA**  
= **60,00%**

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = 100 % - Nivel de Confianza

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = **40,00%**

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

**MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS**  
**EVALUACION DEL CONTROL INTERNO**

**Objeto:** Establecer el riesgo inherente de la Entidad

**Actividad:** Aplicación de cuestionarios con el fin de evaluar las debilidades y fortalezas en la Entidad

**Componente:** Información y Comunicación

N.	COMPONENTE	SI	NO	NA	PONDERACION	EVALUACION
	<b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>					
1	La entidad cuenta con mecanismos para asegurar la calidad, seguridad, conservación de la información?	x			1	1
2	La entidad provee de medios para que fluya la información correctamente en todos los medios de la organización?		x		1	0
3	Existen controles establecidos para mantener actualizados los sistemas de información desarrollados en cada área?		x		1	0
4	Los contenidos de cada información generados por cada area son alineados a las necesidades que tienen los diferentes usuarios		x		1	0
5	Existe la rendición de cuentas por parte de la Entidad?	x			1	1
<b>Total</b>					<b>5</b>	<b>2</b>

**Ponderación:**

**0 =** No cumple  
**1 =** Si cumple

**Determinación del enfoque de auditoría**

**NIVEL DE CONFIANZA** Evaluación  
= Ponderación

**NIVEL DE CONFIANZA** 2  
= 5

**NIVEL DE CONFIANZA**  
= **40,00%**

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = 100 % - Nivel de Confianza

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = **60,00%**

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

**MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS**  
**EVALUACION DEL CONTROL INTERNO**

**Objeto:** Establecer el riesgo inherente de la Entidad

**Actividad:** Aplicación de cuestionarios con el fin de evaluar las debilidades y fortalezas en la Entidad

**Componente:** Monitoreo

N.	COMPONENTE	SI	NO	NA	PONDERACION	EVALUACION
	<b>MONITOREO</b>					
1	Existe planificación de conciliaciones en las operaciones financieras?		x		1	0
2	Se realiza supervisión periódica de la labor subordinada?		x		1	0
3	Se realiza verificación del cumplimiento de programas de operación?	x			1	1
4	Existe supervisión de las actividades que realizan los funcionarios con responsabilidad de control?		x		1	0
5	Se tienen identificados los controles internos y el monitoreo de los mismos?		x		1	0
6	Los encargados de cada área verifican y evalúan el control interno?	x			1	1
7	Existe una área de control que promueva actividades que regulen y que ayuden a mejorar el trabajo de cada área?		x		1	0
<b>TOTAL</b>					<b>7</b>	<b>2</b>

**Ponderación:**

**0** = No cumple

**1** = Si cumple

**Determinación del enfoque de auditoría**

**NIVEL DE CONFIANZA** Evaluación  
= Ponderación

**NIVEL DE CONFIANZA** 2  
= 7

**NIVEL DE CONFIANZA**  
= **28,57%**

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = 100 % - Nivel de Confianza

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL** = **71,43%**

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

**MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATÉGICOS**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE PAGOS**

**Objeto:** Conocimiento del área y establecer el riesgo inherente en los procedimientos de pagos

**Actividad:** Aplicación del cuestionario con el fin de evaluar las debilidades y fortalezas en el área de la coordinación Administrativa Financiera

**Unidad:** Coordinación Administrativa Financiera

N.	PUNTOS A CONSIDERAR	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con manuales de procedimientos para los procesos que se llevan en el área?	10	5	Posee manuales, pero no se los aplica, pues los consideran obsoletos
2	¿Se identifican y se registran los procesos de la institución?	10	8	Se identifican los procesos y se registran en una base
3	¿Se han definido responsabilidad en las funciones asignadas?	10	9	Siempre se ha definido la responsabilidad que tienen en las funciones
4	¿Existe evaluación de los procesos de pagos de la Institución?	10	1	No se realiza evaluacion al respecto
5	¿Se realiza un diagnóstico para mejorar los procesos en la institución?	10	7	Se busca maneras de encontrar las falencias en los pagos
6	¿Se proporciona métodos de control adecuados?	10	1	No existen los controles adecuados
7	¿Los pasos se encuentran dados bajo una secuencia lógica?	10	6	Se encuentran dado bajo secuencia, pero no todos cumplen con lo establecido
8	¿Se puede definir roles y responsabilidades de cada uno de los servidores involucrados en los procedimientos de pagos?	10	7	Si se ecuentran definidos en el Registro oficial , en el manual de funciones
9	¿Se puede identificar qué tipo de Control Interno se está aplicando en la Institución	10	7	Se identifica el control manual
10	¿Se entregan oportunamente la información de pagos a los usuarios externos?	10	6	Existe retraso en ciertos pagos

N.	PUNTOS A CONSIDERAR	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
11	¿El sistema de pagos, es el adecuado para proporcionar información?	10	3	El sistema es lento, debido a la gran informacion que almacena
12	Los procedimientos de pagos se efectúan de acuerdo a lo establecido en el PAC?	10	5	Si de acuerdo al Pac, pero si es necesario se realiza las reformas correspondientes
	<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>68</b>	

### CALIFICACION DE RIESGO

CR= Calificación del riesgo

CT= Calificación total

PT= Ponderación Total

$$CR = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = CR - 100$$

$$CR = \frac{66 * 100}{130}$$

$$NC = 52.3076 - 100$$

$$CR = 52.3076$$

$$NC = 47.69$$

De acuerdo a la calificación obtenida mediante el cuestionario de control aplicado, se puede indicar:

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

Con los datos obtenidos, se determina que los procesos de pagos tiene un nivel de riesgo del 52.30% que corresponde a un nivel alto, mientras que el nivel de confianza muestra el 47.69% que es bajo.

**MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS**

**Tabla N. 17 MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA**

COMPONENTES Y AFIRMACIONES	RIESGOS Y SU FUNDAMENTO		CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORIA	
	INHERENTE	CONTROL		PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>GASTOS</b>	<b>MODERADO</b>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagos por contratación de consultorías y régimen especial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud para determinar las necesidades de las diferentes áreas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprobar si la documentación sustentatoria y los pagos estén de acuerdo a la normativa y reglamentación vigente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar que exista la autorización respectiva, documentación de respaldo y disponibilidad presupuestaria.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagos por adquisiciones por ínfima cuantía, catalogo electrónico, subasta inversa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proformas y cuadro comparativo para seleccionar mejor proveedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar el cumplimiento de controles establecidos para pago recurrentes y contrataciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar la documentación de soporte y registros contables.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar que exista documentación suficiente y competente</li> </ul>			

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

**MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS**

**Tabla N. 18 HOJA DE HALLAZGOS**

CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
No adjuntó a la documentación de soporte de los gastos, los requerimientos de bienes y servicios, proformas, contratos, actas de entrega recepción, lo que impidió conocer si respondieron a necesidades reales, las condiciones de selección de los proveedores, adquisición, recepción y consumo de bienes.	El Tesorero incumplió el artículo, 115 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y la Norma de Control Interno 401-03 Supervisión y 403-08 Control previo al pago, la presentación de la documentación de respaldo suficiente y pertinente	Lo comentado, se originó debido a que se realizaron pagos por premura de tiempo, sin que se completa los documentos de respaldo suficiente y pertinente.	Lo que permitió que se realice el pago, ocasionando que dicho pago no se encuentre sustentado	Los servidores involucrados tramitaron los desembolsos sin contar con la documentación necesaria que demuestre la recepción de los bienes y servicios, contratación ; por lo que éstos no se encuentran respaldados con la documentación suficiente y competente.	Tramitar los procedimientos de pagos siempre y cuando estos cuenten con la documentación suficiente y pertinente que sustente la necesidad, contratación, proformas y la recepción de los bienes y servicios.

**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

### 6.7.2.1 FASE 2.1: PROCEDIMIENTOS DE PAGOS

Para poder entender de qué manera se están manejando los procesos de pagos en la Coordinación Administrativa Financiera, se procedió a evaluar los flujogramas de los procesos que más se ejecutan dentro el área, como son los pagos recurrentes y los de consultoría.

A continuación se detalla un cuadro del porcentaje del presupuesto que se designa a los pagos detallados anteriormente.

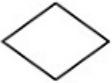
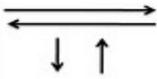
**Tabla N. 19 Ejemplo de porcentaje en montos de contratación**

N.	DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
1	Consultorias, Asesoría, investigación	\$ 1.865.310,00	29,00%
2	Combustibles, lubricantes	\$ 44.359,76	0,10%
3	materiales de oficina	\$ 98.533,07	1,55%
4	Servicios Básicos	\$ 171.545,01	2,70%

**Fuente:** Propia de la Autora  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

Para la ejecución de los flujogramas, a continuación se detallan la simbología que se utilizó:

**Gráfico N. 15 Descripción flujo gramas**

SÍMBOLO	NOMBRE	ACCIÓN
	Terminal	Representa el inicio o el fin del diagrama de flujo.
	Entrada y salida	Representa los datos de entrada y los de salida.
	Decisión	Representa las comparaciones de dos o mas valores, tiene dos salidas de información falso o verdadero
	Proceso	Indica todas las acciones o cálculos que se ejecutaran con los datos de entrada u otros obtenidos.
	Líneas de flujo de información	Indican el sentido de la información obtenida y su uso posterior en algún proceso subsiguiente.
	Conector	Este símbolo permite identificar la continuación de la información si el diagrama es muy extenso.

**Fuente:** Gestipolis  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

Todo tipo de contratación pública o privada, siempre se la desarrolla en fases o etapas, cada una con sus características propias, muy distintas la una a la otra, con consecuencias económicas, legales, sociales y jurídicas diferentes, por regla general, las etapas de todo proceso de contratación a nombre del estado con las siguientes:

**Etapla preparatoria.-** Constituye la fase interna del proceso, es donde la preparación del mismo lo realiza la entidad, sin contar con la intervención de agentes externos. Todo proceso de contratación que se requiere ejecutar deberán constar previamente en el Plan Anual de Contratación inicial o reformulado, con la excepción de ínfimas cuantías no planificadas y las emergencias debidamente justificadas.

**Etapla precontractual.-** Constituye la fase externa, en donde, a través de la invitación o convocatoria, según el proceso corresponda, la institución del Estado hace pública su intención de contratar, y necesita de agentes externos como proveedores para que presenten sus ofertas, esta etapa inicia con la publicación en el portal, respuestas y aclaraciones, aclaraciones, recepción y calificación de las ofertas, convalidación de errores de forma, concluyendo con la adjudicación.

**Etapla Contractual.-**Se requiere de la suscripción del contrato respectivo, puesto que el único instrumento que le da categoría del contratista a una persona, es el contrato, el hecho de que haya presentado una oferta tan solo sería un oferente, mas no un contratista.

**Etapla Post contractual-** Son ciertas posteriores por el hecho de haber suscrito un contrato administrativo, como ejemplo podemos citar la ejecución de la garantía técnica en ciertos equipos.

Para realizar un expediente administrativo de contratación, este deberá contener información relevante, como la siguiente:

1. Convocatoria
2. Pliegos
3. Proveedores Invitados
4. Preguntas y respuestas de los procedimientos de contratación

5. Ofertas presentadas por los oferentes, con excepción de la información calificada como confidencial por la entidad contratante conforme a los pliegos
6. Resolución de adjudicación
7. Contrato suscrito, con excepción de la información calificadas como confidencial por la entidad contratante conforme a los pliegos
8. Contratos complementarios, de haberse suscrito
9. Cronograma de ejecución de actividades contractuales
10. Actas Entrega recepción o actos administrativos relacionados con la terminación del contrato

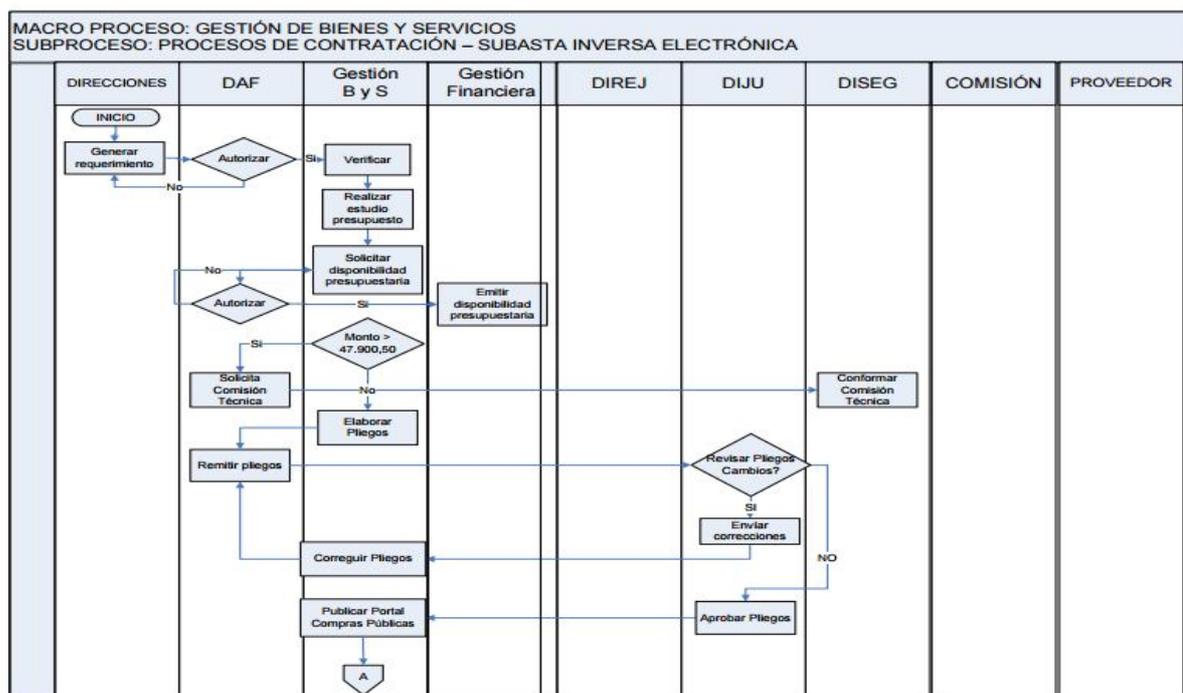
## DOCUMENTOS RELEVANTES ADICIONALES PARA CADA PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Los documentos estarán de acuerdo al proceso de contratación pública utilizado

### Procesos de Subasta Inversa Electrónica

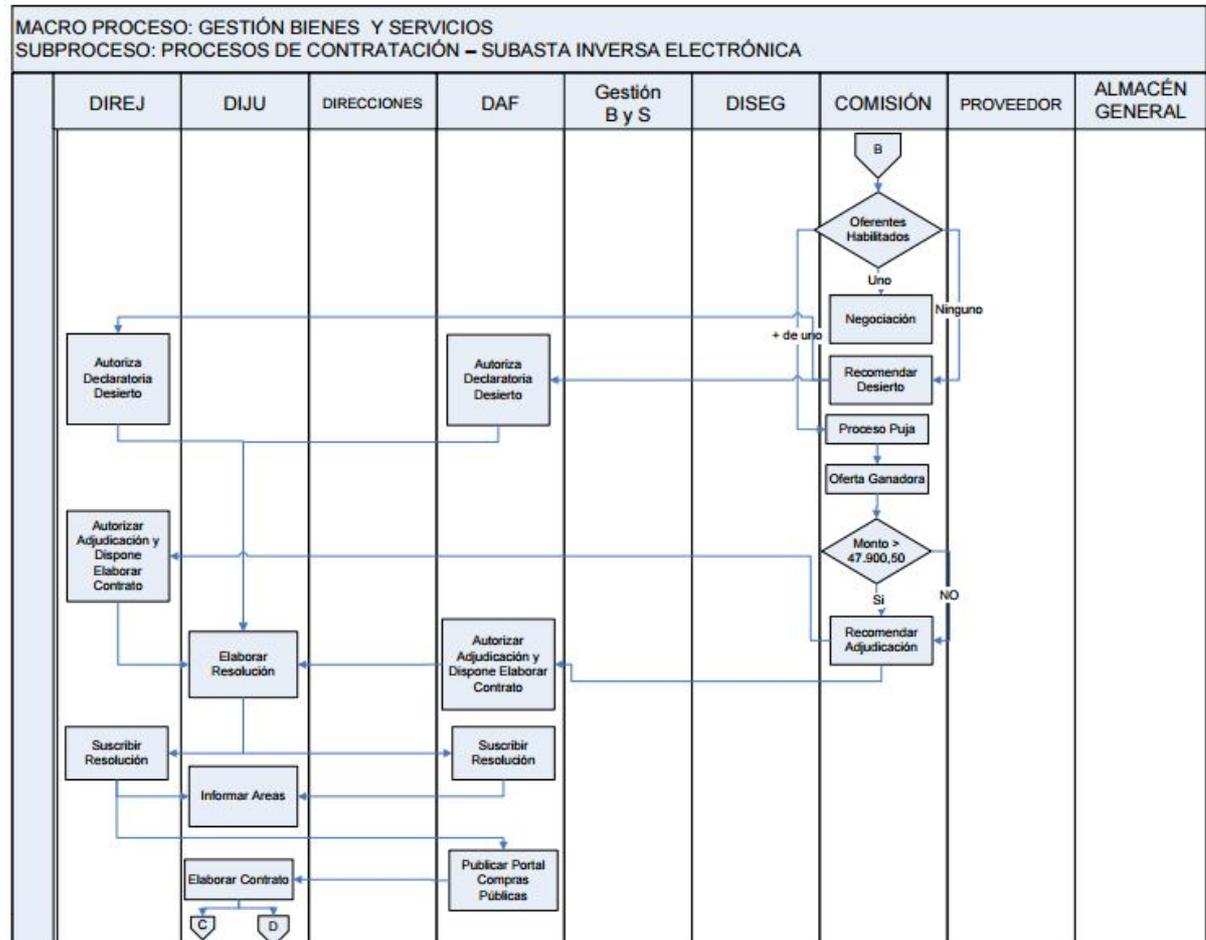
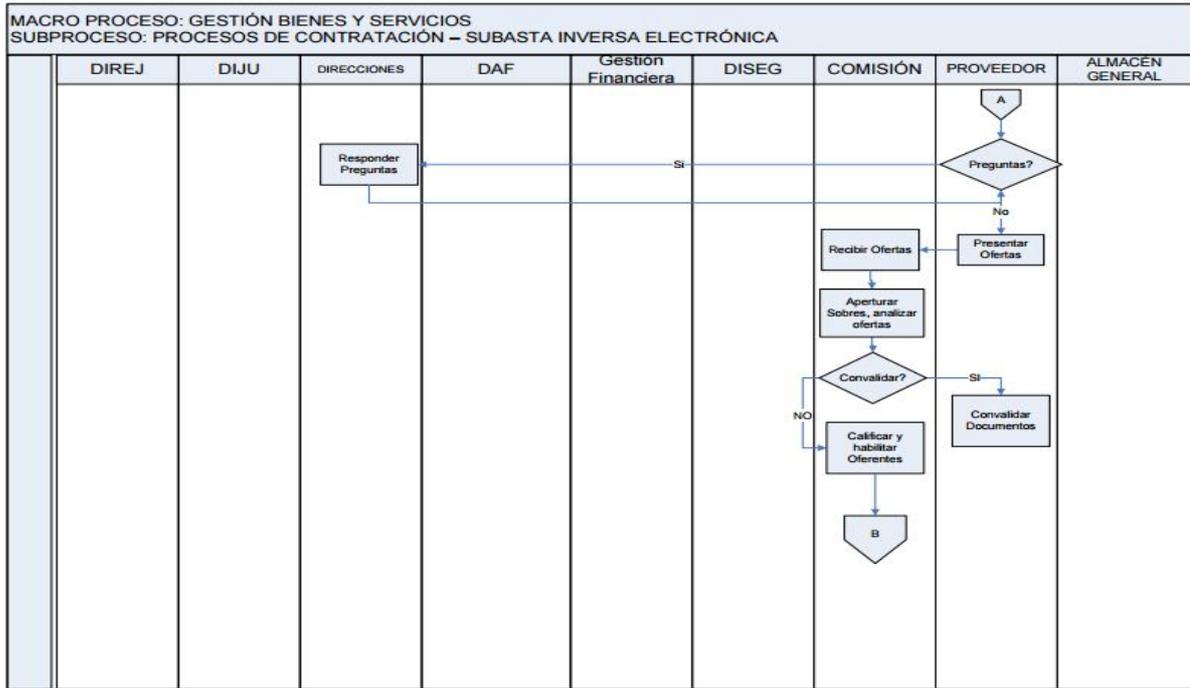
En este proceso, en el caso de existir negociación, se publicará en el portal, el acta de negociación con los detalles y términos del acuerdo, de haber alcanzado el mismo o con la indicación que no hubo éxito.

### Ejemplos del proceso de contratación: Grafico N. 16 Subasta Inversa



Fuente: Sistema Nacional de Contratación Pública  
Elaborado por: INEC

**Grafico N. 16 Subasta Inversa**

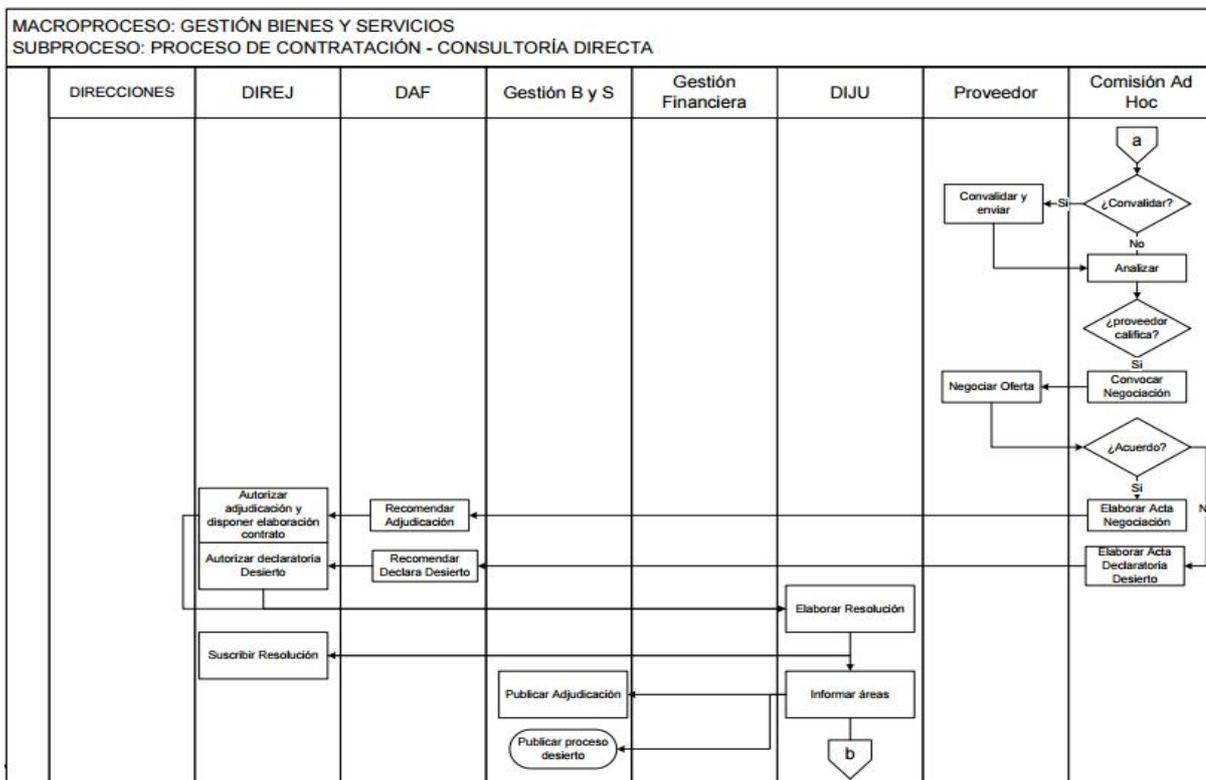
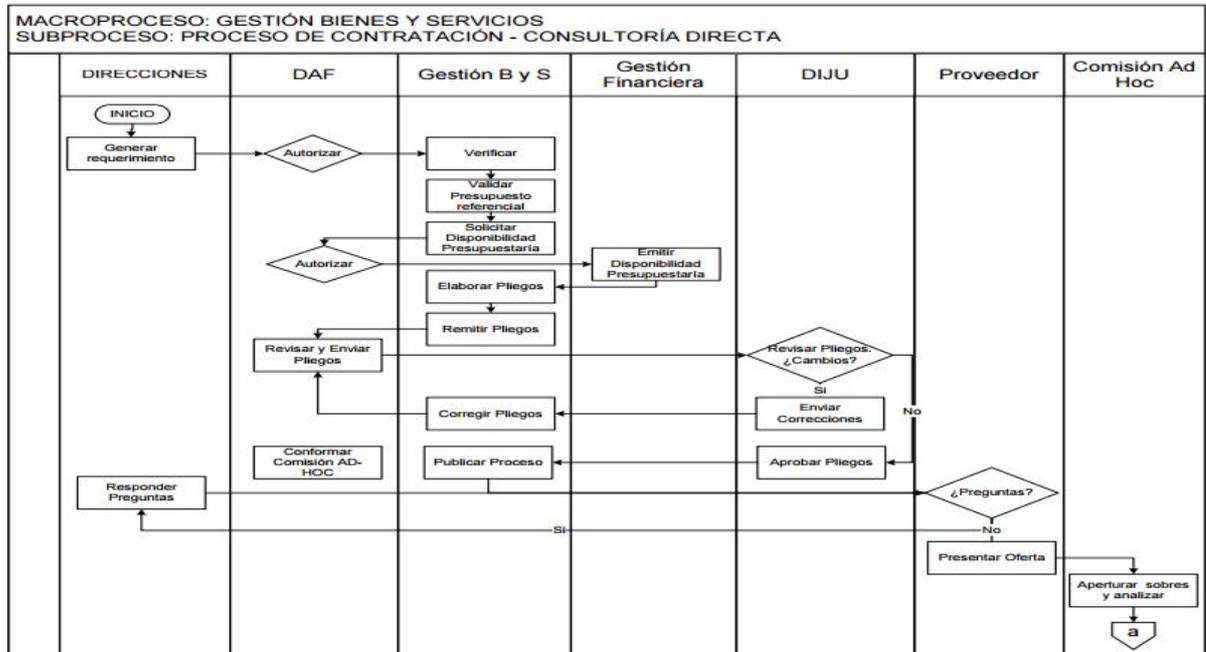


Fuente: Sistema Nacional de Contratación Pública  
Elaborado por: INEC

## Proceso de Consultoría

El acta de negociación con los detalles y términos del acuerdo, de haber alcanzado el mismo o con la indicación que no hubo éxito.

Ejemplos del proceso de contratación: **Gráfico N. 17 Consultoría**

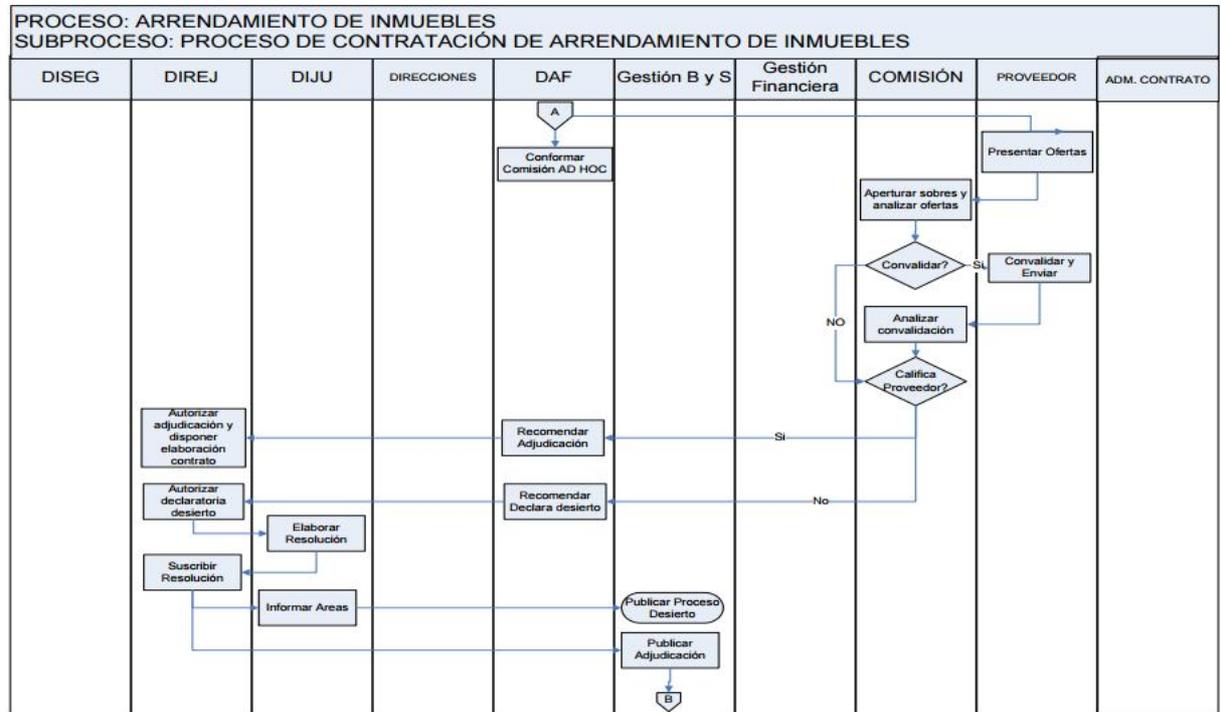
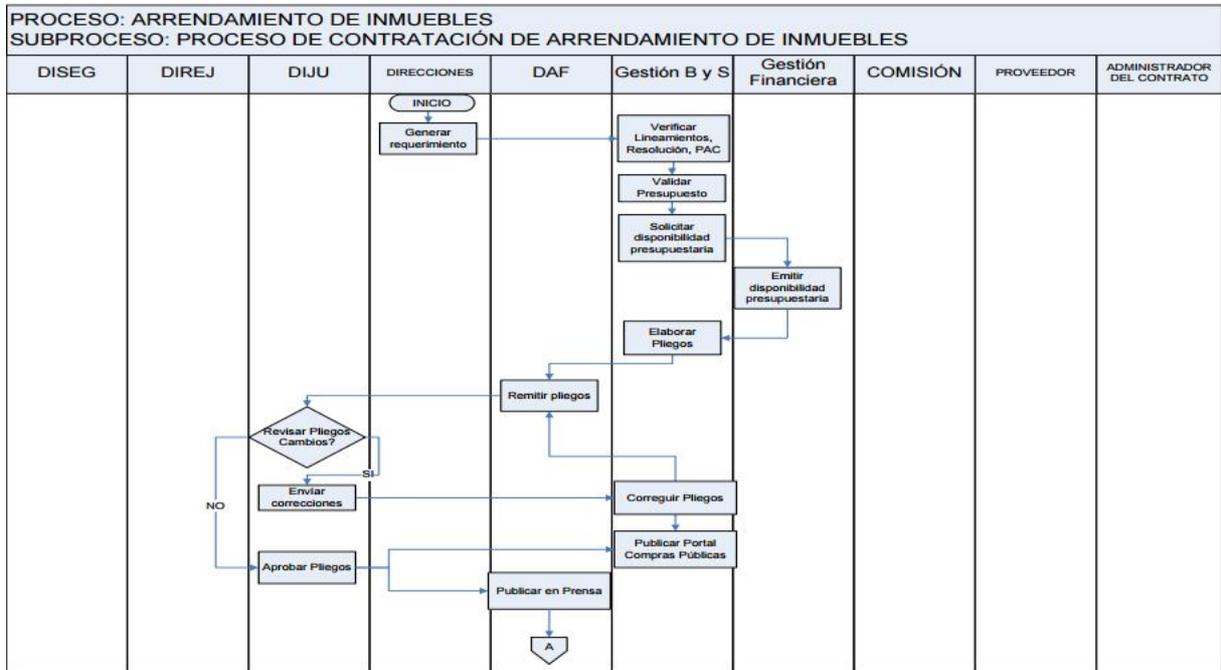


Fuente: Sistema Nacional de Contratación Pública  
Elaborado por: INEC



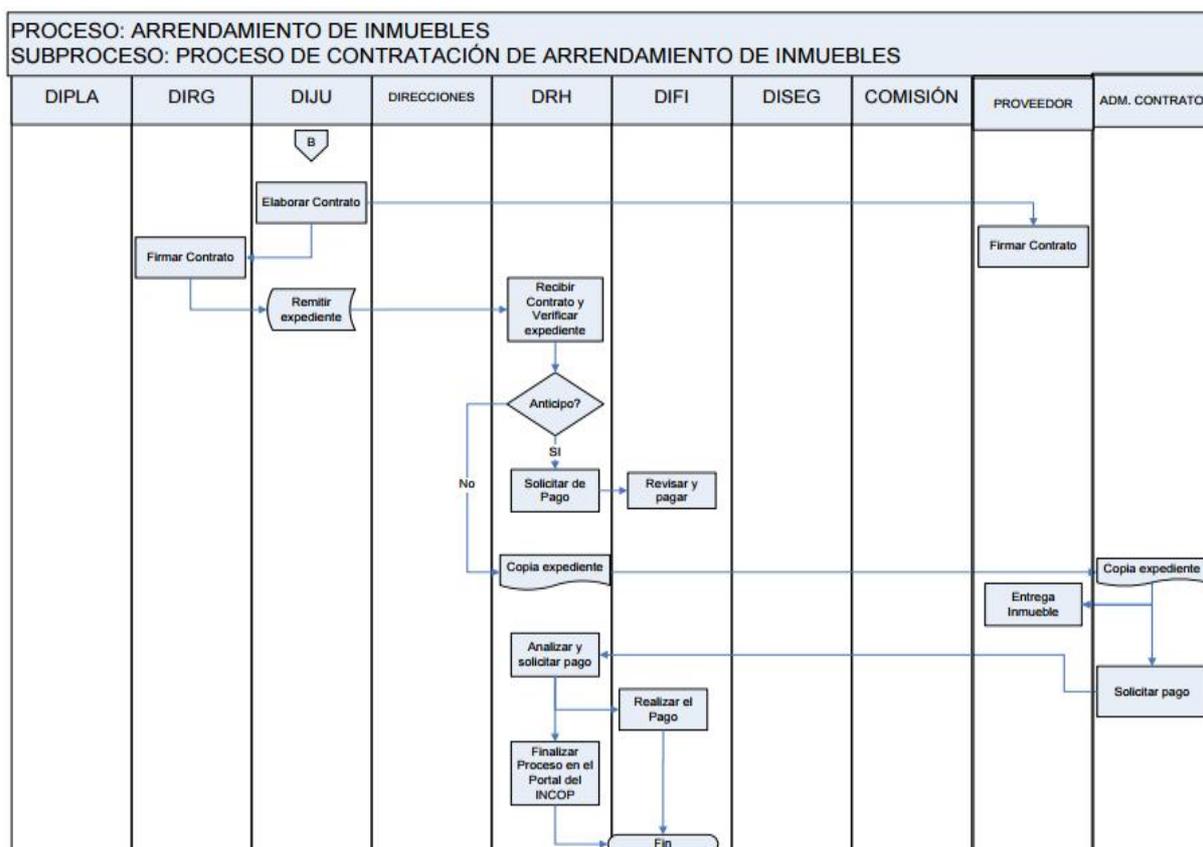
- c. Dictamen técnico favorable emitido por la Unidad de Gestión Inmobiliaria del sector publico
- d. El contrato de arriendo

Ejemplos del proceso de contratación: **Gráfico N. 18 Arrendamiento**



Fuente: Sistema Nacional de Contratación Pública  
Elaborado por: INEC

**Gráfico N. 18 Arrendamiento**



Fuente: Sistema Nacional de Contratación Pública  
Elaborado por: INEC

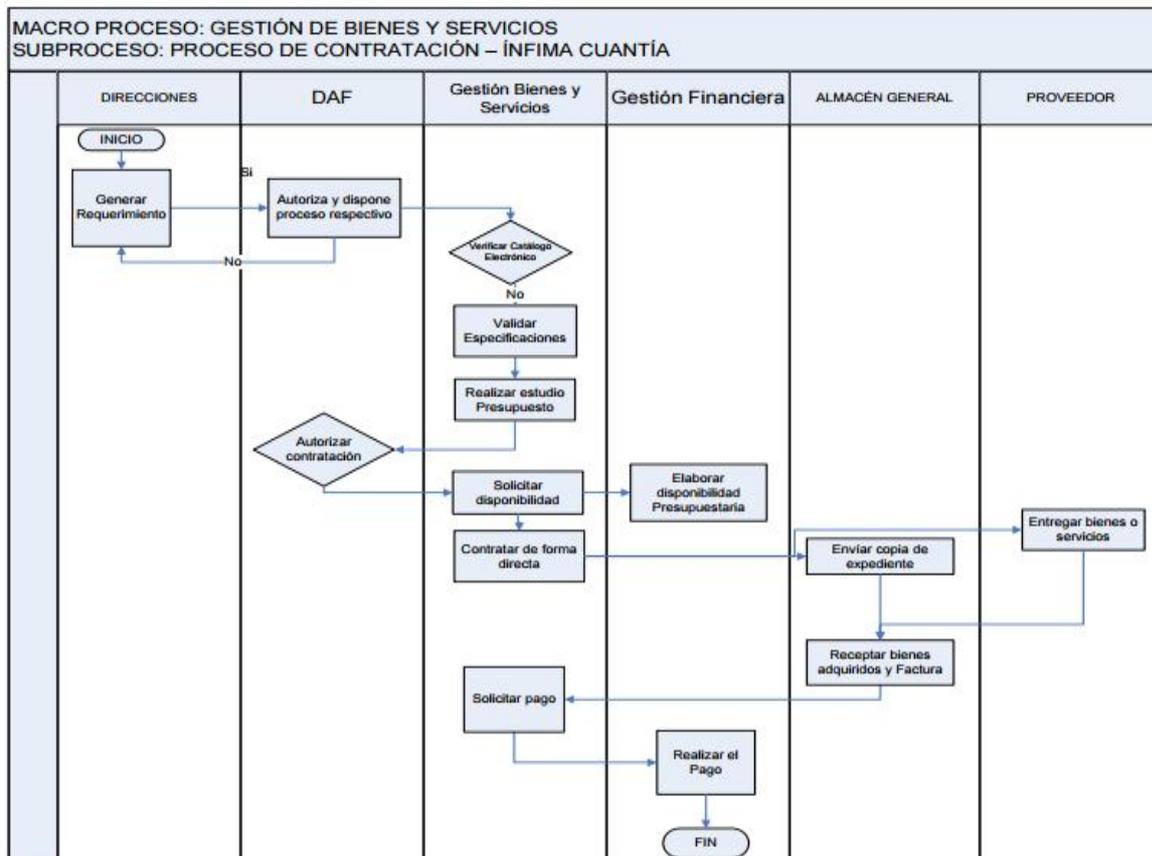
### Proceso de Régimen Especial

- Resolución emitida por la entidad contratante con la explicación de los motivos por lo que se acoge a dicho proceso
- Acta de audiencia realizada al proveedor invitado, en los casos que aplique
- Cualquier otro documento relacionado con la contratación bajo este régimen

### Proceso de Ínfima cuantía y Emergencia

Todos los documentos necesarios que sustente la necesidad de adquisición, las mismas s que se publicaran en el portal

## Ejemplos del proceso de contratación: **Grafico N. 19 Ínfima cuantía**



Fuente: Sistema Nacional de Contratación Pública  
Elaborado por: INEC

### Áreas de la Institución en procesos de contratación

- ✓ **Ordenador de gasto:** es la autoridad que inicia y termina los procesos de contratación.
- ✓ **Unidad requirente:** es la unidad que necesita el bien o servicio.
- ✓ **Unidad de contratación pública:** Realiza la gestión de la contratación pública y Administra el portal.
- ✓ **Unidad Financiera:** Realiza los pagos.
- ✓ **Tesorero:** Supervisa que cada órgano cumpla con su rol y soluciona inconvenientes que puedan surgir.

### ACTIVIDADES REALIZA LA UNIDAD INVOLUCRADAS

### **Área requirente**

- Realizar el requerimiento de contratación,
- Evaluar las ofertas que presenten los proveedores,
- Cuando existe Comisión Técnica de contratación, debe integrarla,
- Sugerir la adjudicación o declaración de desierto del proceso,
- Suscribir el acta de entrega recepción del bien o servicio contratado.

### **Unidad de Adquisiciones**

- Elaborar pliegos de contratación,
- Interactuar en el portal de compras públicas,
- Actuar de secretaría en procesos de contratación.

### **Área Financiera**

- Verificar el cumplimiento de requisitos legales para registrar compromisos,
- Registrar compromisos de gasto,
- Realizar pagos, en función del cumplimiento de obligaciones contractuales,
- Custodiar garantías. 13.

### **Máxima autoridad**

- Disponer el inicio y terminación de procesos de contratación,
- Reformar el PAC cuando corresponda,
- Designar los miembros de la Comisión Técnica, cuando el proceso lo exija,
- Designar administrador del contrato,
- Designar comisión de recepción definitiva del bien o servicio contratado.

## **PROCESO DE ADQUISICION POR INFIMA CUANTIA**

El proceso detallado corresponde a un pago recurrente en la coordinación, es el proceso que más se ejecutan en el área de la Coordinación Administrativa Financiera.

Recurrente nos referimos a pagos que se ejecutan diariamente, como son, los pagos de servicios básicos, combustible, mantenimiento de vehículos.

### **Documentos presentados para el pago:**

- Memorando de requerimiento (Autorizado por el Delegado de la máxima autoridad)
- Certificación presupuestarias
- Proforma s ( 3 mínimo)
- Solicitud de compra
- Acta entrega-recepción
- Memorando de solicitud de pago
- Factura

### **Situación Actual**

En el proceso de pagos recurrentes o ínfimas cuantías, existen varios errores, los cuales de tallan a continuación:

- Al momento de comprometer el valor de la contratación , no se le asigna a la partida correspondiente
- Los productos, bienes y/o servicios no están a entera satisfacción del requerimiento
- Se ha realizado pagos en exceso por no controlar
- Se efectúa el pago, no se consideran las deducciones de impuestos, pues se efectúan erróneamente en ciertos casos.

## **RECOMENDACIÓN**

Mantener un control en los procesos de pagos recurrentes a través de hojas dinámicas de Excel que ayuden a verificar los pagos efectuados.

Crear una área de control previo y control posterior, con el fin de que el servidor encargado del área sea quien revise, controle, supervise y monitoree los procesos de contratación de consultoría, ya que los montos contratados son elevados y requieren que estos sean efectuados correctamente, ya que la Institución está corriendo el riesgo de ser sancionada por los organismos de control.

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

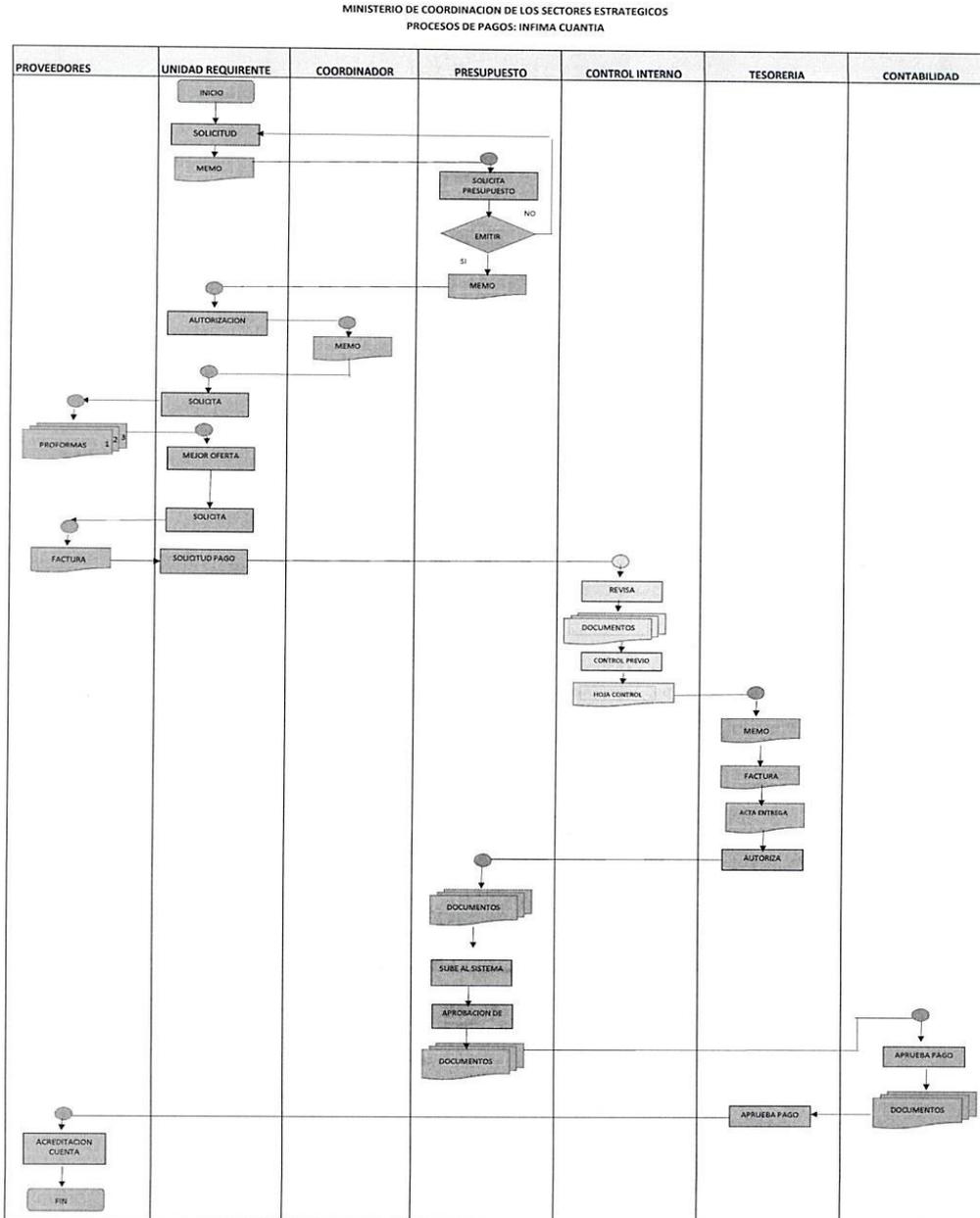
La Coordinación Administrativa Financiera tomará en cuenta:

- Procedimientos de aprobación, autorización y verificaciones
- Controles sobre acceso a recursos y archivos
- Determinación de responsabilidad y autoridad
- Ejecución, registro y comprobación de transacciones
- Acciones correctivas en caso de desviaciones e incumplimientos

## **ALCANCE**

Estos procedimientos serán aplicados por el Director Financiero, Tesorero, Contadora, Presupuesto y el personal que intervenga en los procesos.

## GRAFICO N. 20 FLUJOGRAMA DE PAGOS POR INFIMA CUANTIA COORDINACION ADMINISTRATIVA FINANCIERA



Fuente: Coordinación Administrativa Financiera  
Elaborado por: Paulina Fernanda Espinoza Llerena

## **PROCESO DE CONSULTORIA**

Prestación de servicios profesionales especializados no normalizados, que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación

**INTERVINIENTES.-** La consultoría será ejercida por personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras que, para celebrar contratos con las entidades sujetas a la presente Ley, deberán inscribirse en el Registro Único de Proveedores RUP.

### **Documentos necesarios a presentarse:**

- Memorando de requerimiento (Autorizado por el Delegado de la máxima autoridad)
- Certificación presupuestarias
- Modelo de pliegos
- Términos de referencia del contratante
- Resolución de Inicio proceso
- Acuerdo de preguntas y aclaraciones proceso para la contratación
- Ofertas económicas y técnicas
- Calificación de la oferta técnica y económica
- Resolución de adjudicación
- Factura
- Memorando de solicitud de pago

### **Situación Actual**

En el proceso de contratación de consultoría o de régimen especial, existen varios errores como los que se menciona a continuación:

- La empresa contratada no cuente con la experiencia necesaria
- Se contrate rápidamente al oferente por no existir más opciones
- El pago se lo realice sin control

- Se pague en exceso al oferente
- Los productos no estén a satisfacción de lo solicitado y aun así se realice el pago
- Se cancele sin documentos de respaldo
- No existan certificación presupuestarias
- No cuenten con la autorización para realizar el proceso

## **RECOMENDACIÓN**

Es necesario incluir el control interno, pues se manejaría de una mejor manera los recursos del Estado, pues este siempre debe ser de estricta aplicación y cumplimiento, ya que de esta manera nos proporcionaría una seguridad razonable referente a la eficiencia de las operaciones y la confiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de normativa legal.

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

La Coordinación Administrativa Financiera como responsable del control interno en los procedimientos de pagos, deberá establecer políticas y procedimientos, previo un análisis de costo/beneficio que determine su conveniencia en relación con el logro de los objetivos.

Tomará en cuenta acciones de funcionamiento de acuerdo a los planes establecidos para:

- El control de detección y prevención de funciones incompatibles.
- Procedimientos de aprobación, autorización y verificaciones
- Controles sobre acceso a recursos y archivos
- Determinación de responsabilidad y autoridad
- Ejecución, registro y comprobación de transacciones
- Acciones correctivas en caso de desviaciones e incumplimientos

## **ALCANCE**

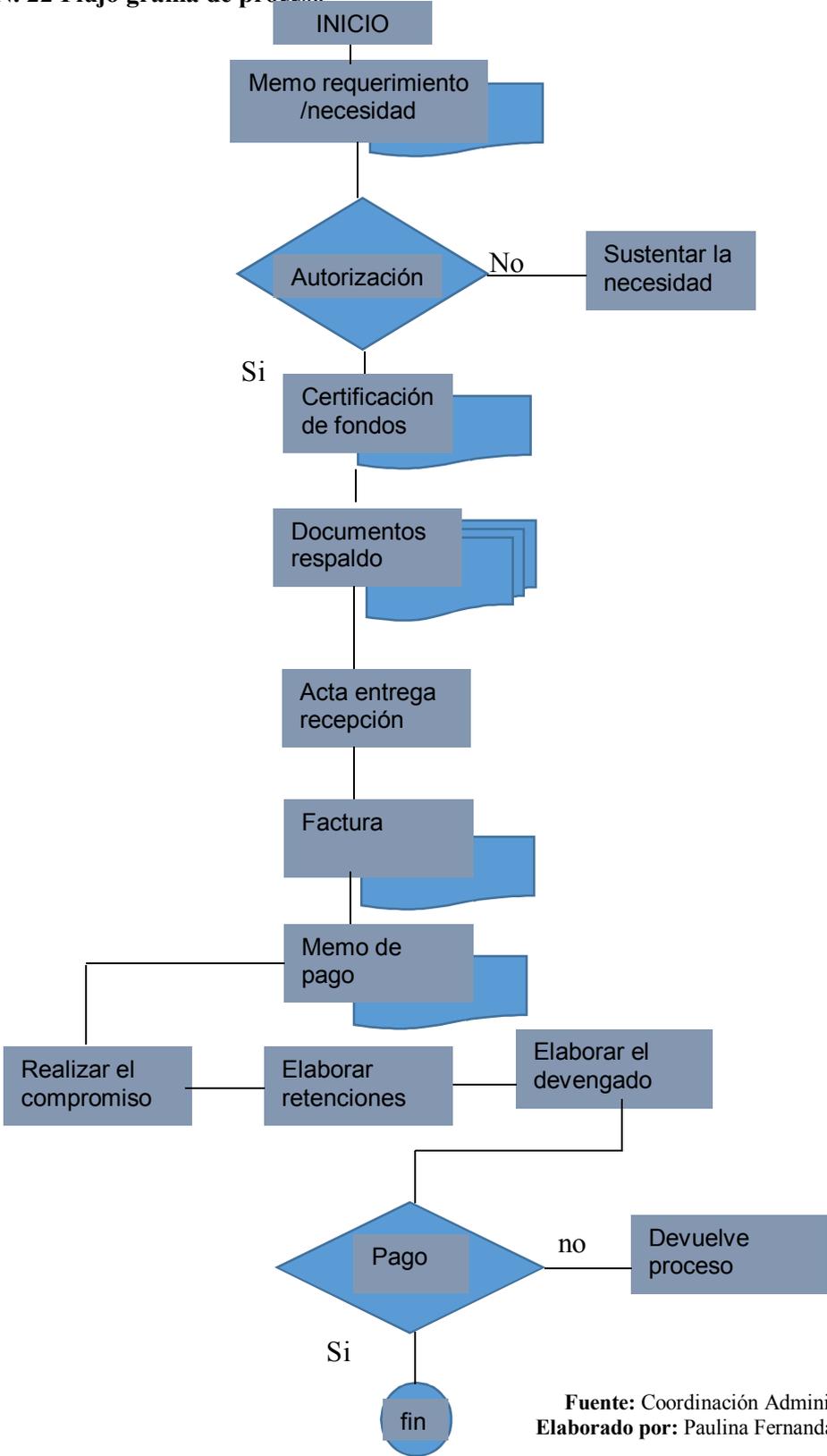
Estos procedimientos serán aplicados por el Director Financiero, Tesorero, Contadora, Presupuesto y el personal que intervenga en los procesos.



**6.7.3 FASE 3: FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS**

Para crear procedimientos correctos para los pagos, se diseña lo siguiente, que debe incluirse los documentos detallados anteriormente :

**Grafico N. 22 Flujo grama de proceso**



**Fuente:** Coordinación Administrativa Financiera  
**Elaborado por:** Paulina Fernanda Espinoza Llerena

## **DETALLE DEL PROCESO DE PAGOS**

De acuerdo a los procesos de pagos se deben incluir los documentos necesarios que son necesarios de acuerdo a la ley y normativa vigente.

1. Memorando de la necesidad debidamente autorizado por su delegado o máxima autoridad
2. Presupuesto debe emitir el documento que acredite la correspondiente disponibilidad de fondos, es necesario tener presente que no se podrá realizar ninguna compra si no se cuenta previamente con la certificación presupuestaria
3. Acta entrega recepción de los bienes y/o servicios
4. Factura
5. Memorando de Solicitud de pago
6. De acuerdo a los procesos, se debe adjuntar los documentos necesarios

### **Documentos del expediente administrativo de un proceso de Contratación Pública**

1. Lineamientos aprobados del proyecto y/o encuesta en el cual se incluya en bien o servicio a requerirse, por las áreas involucradas y autorizados por la Máxima Autoridad.
2. Resolución de aprobación del PAC y/o modificación
3. Requerimiento específico
4. Estudio técnico, especificaciones técnicas y/o Términos de Referencia de conformidad con lo establecido en la Resolución 054-INCOPI-2011 de 12 de noviembre de 2011.
5. Estudio del presupuesto referencial (con documentación de respaldo)
6. Disponibilidad presupuestaria y económica.
7. Pliegos aprobados.
8. Convocatoria y/o invitación de ser el caso.
9. Preguntas y respuestas de los procedimientos de contratación.

### **6.7.3.1. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **GENERALIDADES**

La presente investigación pretende diseñar e implementar un sistema de control interno, en el cual se determinen los procedimientos a seguir, los mismos que serán de ayuda y a la vez un pilar fundamental en la Entidad.

La investigación se encamina a fortalecer las áreas y a mejorar los procesos; por lo tanto es necesario:

- Crear una área responsable del Plan de Implementación, con personal que tenga experiencia en control, supervisión, monitoreo, evaluación, para mejorar los controles existentes
- Sociabilizar a los funcionarios las políticas y procedimientos de mejora en los procedimientos de pagos

#### **OBJETIVOS GENERAL**

Brindar el apoyo necesario para facilitar la aplicación del sistema de control interno, con el propósito de fortalecerlo y optimizar sus procedimientos para obtener resultados de manera ágil.

#### **ESPECÍFICOS**

- Establecer políticas y procedimientos de implementación del Sistema de Control Interno.
- Determinar los requerimientos necesarios y su debido control para la implementación del Sistema de control interno

#### **EQUIPO RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN**

Se creara un equipo que será responsable de divulgar, ejecutar, evaluar, y controlar el sistema propuesto, este incluirá personal especializado, profesional, que conozca las actividades y operaciones institucionales

El Coordinador Administrativo financiero, aprobaran y promoverán la implementación del sistema de control de interno en el área, y la vigilancia de su cumplimiento.

Los servidores involucrados en los procesos de pagos tienen la responsabilidad directa sobre la implementación y aplicación del sistema de control interno, porque son los que realizan las operaciones diariamente.

## **POLÍTICAS DE IMPLEMENTACIÓN**

Se realizará mediante la exposición del sistema a las máximas autoridades, con el propósito de dar a conocer la importancia y los beneficios que su implantación dará a la institución.

Será aprobado por la máxima autoridad de la institución, y emitirá políticas para el encargado del área a implementarse.

## **RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN**

### **Recursos Humanos.**

Los funcionarios del área involucrada se comprometan con la implementación., pues todo el personal involucrado debe contar con la capacidad necesaria para poder aplicar el Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO, con el propósito de mejorar la gestión administrativa.

### **Recursos Tecnológicos**

La institución debe contar con tecnología actualizada para implantar el sistema con el propósito de obtener información oportuna y útil para optimizar el trabajo.

### **Recursos Materiales**

Para desarrollar el sistema de control interno, es necesario contar con los suficientes recursos materiales y el apoyo necesario como:

- Papelería y útiles de oficina
- Equipo de oficina
- Equipo de cómputo

### **Recursos Financieros**

La institución deberá incluir dentro del presupuesto la implementación del sistema, tomando en cuenta para ello los recursos tecnológicos, humanos y materiales necesarios.

### **6.7.4 ETAPA 4: EVALUACION Y SEGUIMIENTO**

En esta etapa del proceso se realizara el seguimiento continuo y evaluaciones periódicas en el transcurso de sus operaciones, en la gestión y en el desempeño del personal, con el propósito de asegurar la eficacia del sistema.

Esta fase se puede efectuar mediante la aplicación de instrumentos como encuestas, entrevistas, observación directa, entre otras, los mismos que se pueden analizar aplicando indicadores de eficiencia, de efectividad de cumplimiento, etc.

### **6.8. ADMINISTRACION**

En esta etapa se procederá a realizar varios procedimientos, con el fin de definir nuestra propuesta.

Los administradores de la implementación del control interno serán:

- Ministro
- Secretario Técnico
- Directores de Área
- Servidores

## BIBLIOGRAFIA

- ABRIL, Víctor Hugo,(2012), “Enfoques, Métodos y Técnicas de Investigación Científica”, (En línea) Disponible en: <http://vhabril.wikispaces.com/file/view/7.+Metodolog%C3%ADa+de+la+Investigaci%C3%B3n.pdf> (19.12.2013)
- ALTAMIRANO Hidalgo Mario Roberto, ““El control interno y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos al proyecto 2 kr en la dirección Provincial agropecuaria de Tungurahua”, Ambato, 2014
- AYALA, Hugo, “Diccionario de Términos Económicos 2da. Edición, Ecuador
- BOGDAN Taylor, “ Paradigmas de la investigación y su clasificación”, Ediciones CEAC S.A, México, 1986
- Charry Rodríguez, Alirio, “El control interno y los principios de evaluación de gestión en las entidades del Estado 1ª. Edición.
- COOK Richardt, “Metodología de la Investigación”, Editorial Iberoamericana, México, 1997
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, Suplemento del R.O. 449 (20/10/2008)
- DANKHE Wilson, “Paradigmas de la Investigación”, Editorial Interamericana, Impreso en México,1995.

- DECRETO EJECUTIVO N. 849-3 ENERO DE 2008 , Creación del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos
- HERRERA Luis, MORALES Rodrigo, NARANJO Galo, (1999) “Proyectos de Investigación Socio Educativa”, Ciclo Doctoral, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, 152pp
- LINDERGAARD Eugenia y otros , “Enciclopedia de la Auditoria”, Océano Centrum, Impreso en Barcelona España, 1992
- LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA, Suplemento del R.O. 395 (04/08/2008); Publicación (22/07/2008)
- MANTILLA, Farid, (2006), “Técnicas de Muestreo”, Editorial Santa Rita, Quito-Ecuador, 271pp.
- NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS Acuerdo 039 - CG - 2009 (11/16/2009) R.O. 78 (01-12-2009) Y SUPLEMENTO R.O. 87 12/14/2009)
- NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL, Aplicables y obligatorias en las entidades y organismos del sector público, sometidos al control de la contraloría general del estado. Acuerdo 019 – CG-2002 (05/09/2002) R.O. Edición Especial 6 (10/10/2002)
- Papeles de trabajo (2008) [Documento en línea] en <http://megaconsulting.com/herramientas/Auditoria/4papeles.htm> Acceso 20/02/2011
- REGLAMENTO DE LA LEY ORGANICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Ley 2002-73 (29/05/2002), Suplemento del R.O. 595 (12/06/2002)
- ROMERO, Ricardo (2010) Definición de Empresa [Documento en línea] en <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.pag.html> Acceso 16/02/10

- <http://www.educagratis.org/moodle/mod/resource/view.php?id=5389>
- <http://www.gobiernoenlinea.gov.co>
- <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec>
- <http://www.trabajo.gob.ec>
- <http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/.gob.ec>
- <http://www.administracionpublica.gob.ec>

# ANEXOS

**Matriz de análisis de situaciones (MAS)**

<b>SITUACION ACTUAL REAL NEGATIVA</b>	<b>IDENTIFICACION DEL PROBLEMA A SER INVESTIGADO</b>	<b>SITUACION FUTURA DESEADA</b>	<b>PROPUESTAS DE SOLUCION AL PROBLEMA</b>
<p>Se encuentra mal estructurado el orgánico funcional, no están delineadas correctamente las funciones de los servidores y no se cumple con el perfil que deben tener en cada área.</p> <p>Los servidores/as se encuentran involucrados en varios procesos, lo que ocasiona que estos sean realizados de manera incorrecta.</p> <p>El determinante de que solo una persona sea el responsable de una área, involucra un incremento de trabajo, pérdida de tiempo, procesos incompletos, incumplimiento de normas y disposiciones, respaldos de pagos incompletos, pagos en excesos y otras causas q podrían causar sanción tanto para la Institución como para los servidores.</p> <p>No existe control, no hay el área que avude a que</p>	<p>Insuficiente control en los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera del Ministerio de Coordinación de los sectores estratégicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos efectuados correctamente</li> <li>• Cumplimiento de leyes, reglamentos y normas establecidas para Instituciones del sector público</li> <li>• Rendimiento al 100% de los funcionarios involucrados</li> </ul>	<p>Crear el área de auditoria interna para que esta sea la encargada de supervisar, evaluar y monitorear los procesos que se ejecutan en el Ministerio, especialmente en los que se involucra la Coordinación Financiera.</p>



## REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1769137920001  
RAZÓN SOCIAL: MINISTERIO DE COORDINACION DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS

NOMBRE COMERCIAL:  
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI  
CALIFICACIÓN ARTESANAL: SIN NÚMERO: SIN

Fec. NACIMIENTO: Fec. INICIO ACTIVIDADES: 03/01/2008  
Fec. INSCRIPCIÓN: 15/01/2008 Fec. ACTUALIZACIÓN: 18/11/2014  
Fec. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: Fec. FINICIO ACTIVIDADES:

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**  
ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA EN GENERAL

**DOMICILIO TRIBUTARIO**  
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHAJUPICRUZ (LA CONCEPCION) Barrio: ÑAQUITO Calle: JORGE DROM Numero: E4-23 Interseccion:  
ALFONSO PEREIRA Edificio: CENTRO DE OFICINAS ÑAQUITO II Referencia ubicación: TRAS EL BANCO DEL PICHINCHA Web:  
WWW.SECTORESESTRATEGICOS.GOB.EC Telefono Trabajo: 022260670 Fax: 022260670 Telefono Trabajo: 022260169

**DOMICILIO ESPECIAL**  
SIN

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**  
\* ANEXO RELACION DEPENDENCIA  
\* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO  
\* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE  
\* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

# de ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	1 ZONA SI PICHINCHA	CERRADOS	0

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CUESTIONARIO PARA ENCUESTA**

CUESTIONARIO  
DIRIGIDO A LA  
COORDINACION  
GENERAL  
ADMINISTRATIVA  
FINANCIERA

**Objetivo:**

- Conocer las principales causas que originan la inexistencia de una unidad de auditoria interna y del control interno en los procesos

**Indicaciones:**

- Marque con una x en donde crea conveniente, y por favor sea sincero en sus respuestas

**1.- ¿Es importante que la Institución cuente con controles, que identifiquen áreas críticas?**

- SI  Explique.....
- No
- Desconocen

**2.- ¿El control es un elemento importante que debe estar determinado en todos los procesos y debe ser de estricto cumplimiento?**

- SI  Explique.....
- No

**3.- ¿Existen métodos para realizar evaluación y controles en los procesos que se realizan en la Coordinación?**

- SI
  - No
- Especifique.....

**4.- ¿Cómo se determinan responsables en los procesos que se llevan a cabo?**

- Escrito
- Verbal
- Ninguna de las anteriores

**5.- ¿Considera Usted que existen deficiencias en los procesos?**

- SI
  - No
- Especifique.....

**6.- ¿Considera Usted que la falta de capacitación es el factor primordial para que existe deficiencias en el área?**

- SI

- No   
Especifique.....

**7.- ¿Cree que es necesario contar con manuales de procesos, y procedimientos?**

- SI
- No   
Especifique.....

**8.- ¿Quiénes son los encargados de implantar el control?**

- Altos mandos
- Servidores/ servidoras
- Todos   
Explique.....

GRACIAS POR SU  
COLABORACION  
Paulina F. Espinoza LL.

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA**

ENTREVISTA DIRIGIDO AL  
COORDINADOR GENERAL  
ADMINISTRATIVO  
FINANCIERO, CONTADORA

**Objetivo:**

Conocer las principales causas que originan el inadecuado control interno en los procedimientos de pagos que ejecuta la Coordinación Administrativa Financiera

**Indicaciones:**

Por favor sea claro y sincero en sus respuestas:

1. Me podría indicar que tiempo labora en la Institución
2. En qué áreas se ha desempeñado Usted en la Institución
3. Cree Usted que el organigrama del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos está correcto.

De ser el caso negativo, me puede decir que área es necesaria incluir.

4. Usted cree existen falencias en los procesos administrativos financieros de la institución
5. Es necesario contar con controles que identifiquen áreas críticas en el Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos
6. Cree Usted que el contar con un área especializada al control, se disminuirán costos en varios procesos que ejecuta la Institución mensual o anualmente

<b>ENTREVISTADO</b>	Ec. Jorge Tinoco Márquez
<b>CARGO</b>	Coordinador Administrativo

<b>ENTREVISTADO</b>	Lcda. Maritza Romero Villacrés
<b>CARGO</b>	Contadora

GRACIAS POR SU  
COLABORACION  
PAULINA F. ESPINOZA LL.