



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
PARA EL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD  
ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL  
MINISTERIO DEL AMBIENTE,  
PROVINCIA DE  
SANTA ELENA,  
AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previa a la obtención del Título de:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTORA: VERÓNICA VIOLETA BORBOR CAMPOVERDE**

**TUTORA: ING. VERÓNICA PONCE CHALÉN, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE  
SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
PARA EL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD  
ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA  
DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL  
MINISTERIO DEL AMBIENTE,  
PROVINCIA DE  
SANTA ELENA,  
AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previa a la obtención del Título de:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTORA: VERÓNICA VIOLETA BORBOR CAMPOVERDE**

**TUTORA: ING. VERÓNICA PONCE CHALÉN, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

**La Libertad, 15 de Enero del 2014**

**APROBACIÓN DE LA TUTORA**

En mi calidad de tutora del trabajo de investigación, “**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014**”, elaborado por la **Srta. Verónica Violeta Borbor Campoverde**, egresada de la Carrera de Administración de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

---

**ING. VERÓNICA PONCE CHALÉN, Msc.**  
**TUTORA**

## DEDICATORIA

A **Dios** por ser fuente de inspiración divina quien ha permitido con su voluntad empezar y concluir mi carrera.

A la **memoria de mi madre Carmen**, me hubiera gustado tenerla físicamente presente, pero sé que desde el cielo ella siempre ha estado dándome su bendición.

A mi **familia**, por todas las muestras de cariño y apoyo incondicional.

A ti **Amor**, por llegar a mi vida en el momento justo, cuando más te necesitaba y menos te esperaba.

**Verónica Borbor**

## **AGRADECIMIENTO**

A **Dios** por haberme permitido que todo lo que tengo a mi alrededor me permita soñar, desear y querer, y a la vez que estos sean parte fundamental en mi vida para que yo con mucho esfuerzo cumpla mis metas planteadas satisfactoriamente.

A la **Dirección Provincial de Santa Elena, Ministerio del Ambiente**, por su total apoyo en el desarrollo de la investigación.

Y finalmente a la **Universidad Estatal Península de Santa Elena**, que abre sus puertas a la juventud para formarnos como entes productivos, encaminados al bien.

**Verónica Borbor**

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
DECANA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Econ. David Batallas González  
DIRECTOR CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

---

Ing. Verónica Ponce Chalén. MSc.  
PROFESORA - TUTORA

---

Econ. Margarita Panchana Panchana  
PROFESORA DE ÁREA

---

Abg. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL- PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL  
CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA  
FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL  
DEL “MINISTERIO DEL AMBIENTE”,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2014”**

Autora: Verónica Borbor Campoverde.  
Tutora: Ing. Verónica Ponce Chalén, Msc.

**RESUMEN**

Los procedimientos son fundamentales en las entidades porque determina la forma de realizar las actividades. En la Unidad Administrativa Financiera la problemática identificada es que no se han planificado los procedimientos, esto ha provocado un reducido control interno de los recursos administrativos financieros ya que no se adopta las medidas oportunas que nos permita garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos. Así mismo podemos mencionar que existen informales procedimientos para la Evaluación del Riesgo de los procesos al no contar con un plan de mitigación de los mismos que desarrollen estrategias de gestión que nos ayude identificar, valorar y dar respuesta al riesgo, lo que ha provocado que no se determinen métodos y técnicas que reduzcan la ocurrencia de riesgos y exista baja capacidad de respuesta para aceptar el riesgo que puedan impactar a la organización impidiendo el logro de los objetivos. El Manual de Procedimientos funcionará como componente de inducción para el personal nuevo que ingresa a la institución proporcionando una visión más amplia en la realización de los procedimientos que se ejecutan y que permitan una apropiada coordinación de la Unidad Administrativa Financiera de Para el desarrollo de la investigación se utilizó fuentes de informaciones primarias y secundarias como: encuestas, observación directa, bibliografía, páginas web, leyes y normativas vigentes, documentos internos de la entidad. Por tanto se recomienda que se ponga en práctica la propuesta presentada del Manual de Procedimientos para el Control Interno, que permita contribuir al mejoramiento del mismo, en el cual es un documento donde se detallada de manera integral, y en forma ordenada, sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre los procedimientos de las distintas operaciones o actividades que realizan, se puntualiza también el objetivo por cada proceso que se ejecuta, en la unidad administrativa financiera de la dicha entidad.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DE LA TUTORA.....	II
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
TRIBUNAL DE GRADO .....	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLA.....	XII
ÍNDICE DE CUADRO .....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICO .....	XV
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XVII
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL .....	3
Tema.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema .....	6
Sistematización del Problema .....	7
Delimitación del Problema.....	7
Objetivos de Investigación.....	8
Objetivo General .....	8
Objetivos Específicos.....	9
Justificación del Tema.....	9
Hipótesis General .....	11
Hipótesis Específicas .....	12
Operacionalización de las Variables .....	12
Variables .....	13
CAPÍTULO I.....	16
1. MARCO TEÓRICO.....	16
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA .....	16



1.2 LOS PROCEDIMIENTOS .....	18
1.2.1 Importancia de los Procedimientos .....	18
1.2.2 Características .....	18
1.2.3 Objetivos de los procedimientos .....	19
1.2.4 La Organización Administrativa Financiera .....	19
1.2.4.1 La Administración Financiera Pública.....	19
1.2.4.2 Administración de Bienes .....	23
1.2.5 La Evaluación del riesgo en las Organizaciones.....	24
1.2.5.1 Planificación para mitigar el Riesgo .....	24
1.2.5.2 Identificación del Riesgo .....	26
1.2.5.3 Valoración del Riesgo .....	26
1.2.6 Los Procedimientos Administrativos Financieros .....	27
1.2.6.1 La Gestión por Procesos .....	27
1.2.6.2 La Información integrada de los Procesos .....	29
1.2.6.3 Mecanismos de información y Comunicación.....	29
1.3 EL CONTROL INTERNO .....	30
1.3.1 Ordenamiento Jurídico Administrativo Financiero.....	30
1.3.1.1 Principios Administrativos Financieros .....	30
1.3.1.2 Objetivos Administrativos Financieros.....	31
1.3.1.3 Estrategias Administrativas Financieras .....	32
1.3.2 Metodología para mitigar el Riesgo.....	34
1.3.2.1 Métodos y Técnicas.....	34
1.3.2.2 La Capacidad de Respuesta.....	35
1.3.3 Control Interno Administrativo Financiero.....	36
1.3.3.1 Seguimiento y monitoreo a la Gestión .....	36
1.3.3.2 Evaluación de los Resultados .....	37
1.4 MARCO LEGAL .....	38
CAPÍTULO II .....	46
2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	46
2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	46
2.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	46

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	47
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	48
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	49
2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	50
2.7 POBLACIÓN .....	50
2.8 MUESTRA.....	51
2.9 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	53
2.10 CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE LA PROPUESTA.....	54
2.11 PRESUPUESTO DEL ANTEPROYECTO.....	55
CAPÍTULO III.....	56
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	56
3.1. Encuesta al personal de la Dirección Provincial De Santa Elena “MAE”.....	56
3.2 Comprobación de Hipótesis .....	79
3.2.1 Cálculo de las frecuencias absolutas esperadas para cada celda, mediante el uso de la siguiente fórmula: .....	80
3.1.2. Informe sobre la Comprobación de la Hipótesis.....	84
3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
3.3.1 Conclusiones .....	85
3.3.2 Recomendaciones.....	87
CAPÍTULO IV.....	89
DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL MINISTERIO DEL AMBIENTE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014. ....	89
4.1 PRESENTACIÓN.....	89
4.1.1 Portada del Manual de Procedimientos.....	90
4.2 DATOS E IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	91
4.2.1 Historia de Creación del Ministerio del Ambiente .....	91
4.2.2 Misión .....	92
4.2.3 Visión.....	92
4.2.4 Objetivos Institucionales.....	92
4.2.5 Valores .....	93

4.2.6 Base Legal de la Institución .....	94
4.2.7 Estructura Orgánica-Funcional .....	95
4.2.8 Estructura Orgánica de la Dirección Provincial de Santa Elena .....	96
4.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	97
4.3.1 Introducción .....	97
4.3.2 Justificación de la Propuesta .....	98
4.3.3 Objetivos de la propuesta .....	99
4.3.3.1 Objetivo General .....	99
4.3.3.2 Objetivo Específicos .....	99
4.4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD .....	99
4.4.1 Misión .....	100
4.4.2 Visión .....	100
4.4.3 Objetivo de la Unidad Administrativa Financiera .....	100
4.4.3.1 Objetivo General .....	100
4.4.3.2 Objetivos Específicos .....	100
4.4.4 Base Legal de la Unidad Administrativa Financiera .....	101
4.4.5 Matriz FODA .....	102
4.4.6 Matriz de Estrategias .....	103
4.4.7 Descripción de las Actividades .....	104
4.5.7.1 Director Financiero .....	104
4.5.7.2 Asistente Contable .....	104
4.4.8 Productos y Servicios .....	105
4.4.9 Datos Generales del Procedimiento .....	107
4.5 EVALUACIÓN AL RIESGO .....	161
4.5.1 Fases para evaluar el Riesgo .....	161
4.5.2 Identificación al Riesgo .....	162
4.5.3 Plan de Mitigación de riesgos .....	163
4.5.4 Valoración del riesgo .....	164
4.5.5 Respuesta al Riesgo .....	165
4.6 PLAN DE ACCIÓN .....	167
4.7 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	168

4.8 CONCLUSIONES .....	169
4.9 RECOMENDACIONES .....	170
4.10 BIBLIOGRAFÍA .....	171
4.11 ANEXOS .....	174
4.12 GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	184

**ÍNDICE DE TABLA**

TABLA No 1 Planificación de los procesos y procedimientos .....	56
TABLA No 2 Procedimientos para la óptima Administración .....	57
TABLA No 3 Procedimientos para la Ejecución de gastos .....	58
TABLA No 4 Procedimientos de Integración Contable .....	59
TABLA No 5 Procedimientos para los bienes .....	60
TABLA No 6 Eficiencia, eficacia y economicidad .....	61
TABLA No 7 Indicadores de monitoreo.....	62
TABLA No 8 Seguimiento y monitoreo del ambiente .....	63
TABLA No 9 Procedimientos para el uso Vehículos .....	65
TABLA No 10 Procedimientos para el uso, manejo y control .....	66
TABLA No 11 Estrategias administrativas.....	67
TABLA No 12 Planificación para mitigar el riesgo .....	68
TABLA No 13 Valoración de los impactos .....	69
TABLA No 14 Métodos y Técnicas para mitigar riesgos .....	70
TABLA No 15 Capacidad de respuesta .....	71
TABLA No 16 Integración Tecnológica.....	72
TABLA No 17 Mecanismos de Información.....	73
TABLA No 18 Responsabilidad del control.....	74
TABLA No 19 Procesos de ingreso al personal .....	75
TABLA No 20 Nivel de competencia profesional.....	76
TABLA No 21 Influencia de Procedimientos.....	77
TABLA No 22 Procedimientos para la evaluación.....	78

## ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO No. 1 Operacionalización de la Variables .....	14
CUADRO No. 2 Factores Internos y Externos de Riesgo .....	25
CUADRO No. 3 Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta al Riesgo .....	35
CUADRO No. 4 Población Total .....	51
CUADRO No. 5 Significado de la fórmula para la Determinación.....	52
CUADRO No. 6 Etapas de la Investigación .....	53
CUADRO No. 7 Cronograma de Investigación.....	54
CUADRO No. 8 Presupuesto del Anteproyecto .....	55
CUADRO No. 9 Significado de Formula Chi Cuadrada .....	80
CUADRO No. 10 Variable Independiente .....	81
CUADRO No. 11 Variable Dependiente .....	82
CUADRO No. 12 Resumen de Variables .....	82
CUADRO No. 13 Resumen de los promedios obtenidos .....	83
CUADRO No. 14 Matriz FODA .....	102
CUADRO No. 15 Matriz de Estrategias .....	103
CUADRO No. 16 Elaboración del Plan Operativo Anual.....	108
CUADRO No. 17 Transferencias Presupuestarias Tipo INTRA 2.....	111
CUADRO No. 18 Transferencias Presupuestarias Tipo INTRA 1.....	114
CUADRO No. 19 Reprogramaciones Financieras.....	117
CUADRO No. 20 Registros de Compromisos Presupuestarios.....	120
CUADRO No. 21 Proforma Presupuestaria.....	123
CUADRO No. 22 Certificación Presupuestaria.....	126
CUADRO No. 23 Depuración de Cuentas por Pagar .....	129
CUADRO No. 24 Conciliación Bancaria .....	132
CUADRO No. 25 Control previo al pago vía electrónica .....	135
CUADRO No. 26 Control de Impuestos.....	138
CUADRO No. 27 Pago de Viáticos .....	141

CUADRO No. 28 Pago de viáticos al interior del país.....	144
CUADRO No. 29 Registro Contable de bienes de consumo (Gasto).....	147
CUADRO No. 30 Elaboración del rol mensual grupo 51.....	150
CUADRO No. 31 Anticipo de remuneraciones.....	153
CUADRO No. 32 Planilla de aporte al IESS.....	156
CUADRO No. 33 Entrega de suministros y materiales de Oficina.....	159
CUADRO No. 34 Fases para evaluar el Riesgo.....	161
CUADRO No. 35 Matriz de Identificación de riesgos.....	163
CUADRO No. 36 Matriz de Plan de Mitigación de Riesgos.....	163
CUADRO No. 37 Valoración de riesgos.....	164
CUADRO No. 38 Matriz de Valoración de Riesgo por Procedimiento.....	165
CUADRO No. 39 Mapa de Riesgo para la Unidad Administrativa Financiera..	166
CUADRO No. 40 Plan de Acción de la Propuesta.....	167
CUADRO No. 41 Presupuesto de la Investigación.....	168

## ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO No. 1 Modelo de Proceso ISO 900:2000.....	28
GRÁFICO No. 2 Planificación de los procesos y procedimientos .....	56
GRÁFICO No. 3 Procedimientos para la óptima Administración.....	57
GRÁFICO No. 4 Procedimientos para la ejecución .....	58
GRÁFICO No. 5 Procedimientos de Integración .....	59
GRÁFICO No. 6 Procedimientos para los bienes.....	60
GRÁFICO No. 7 Eficiencia, eficacia y economicidad .....	61
GRÁFICO No. 8 Indicadores de monitoreo que midan.....	62
GRÁFICO No. 9 Seguimiento y monitoreo.....	63
GRÁFICO No. 10 Acciones preventivas o correctivas .....	64
GRÁFICO No. 11 Procedimientos para el uso de los.....	65
GRÁFICO No. 12 Procedimientos para el uso, manejo .....	66
GRÁFICO No. 13 Estrategias administrativas para el .....	67
GRÁFICO No. 14 Planificación para mitigar el riesgo .....	68
GRÁFICO No. 15 Valoración de los impactos.....	69
GRÁFICO No. 16 Métodos y Técnicas para mitigar.....	70
GRÁFICO No. 17 Capacidad de respuesta para evitar.....	71
GRÁFICO No. 18 Integración Tecnológica de los .....	72
GRÁFICO No. 19 Mecanismos de Información.....	73
GRÁFICO No. 20 Responsabilidad del control.....	74
GRÁFICO No. 21 Procesos de ingreso al personal .....	75
GRÁFICO No. 22 Nivel de competencia Profesional .....	76
GRÁFICO No. 23 Influencia de los Procedimientos.....	77
GRÁFICO No. 24 Procedimientos para la Evaluación.....	78
GRÁFICO No. 25 Flujograma Elaboración del Plan Operativo Anual.....	109
GRÁFICO No. 26 Flujograma Transferencias Presupuestarias .....	112
GRÁFICO No. 27 Flujograma Transferencias Presupuestaria .....	115



GRÁFICO No. 28 Flujograma Reprogramaciones Financieras .....	118
GRÁFICO No. 29 Flujograma registros de Compromisos.....	121
GRÁFICO No. 30 Flujograma Proforma Presupuestaria .....	124
GRÁFICO No. 31 Flujograma Certificación Presupuestaria.....	127
GRÁFICO No. 32 Flujograma Depuración de cuentas por Pagar.....	130
GRÁFICO No. 33 Flujograma Conciliación Bancaria .....	133
GRÁFICO No. 34 Flujograma control previo al pago vía electrónica .....	136
GRÁFICO No. 35 Flujograma Control de Impuestos .....	139
GRÁFICO No. 36 Flujograma pago de Viáticos .....	142
GRÁFICO No. 37 Flujograma pago de viáticos al interior del país.....	145
GRÁFICO No. 38 Flujograma Registro Contable de bienes de consumo.....	148
GRÁFICO No. 39 Flujograma Elaboración del rol mensual grupo 51.....	151
GRÁFICO No. 40 Flujograma Anticipo de Remuneraciones .....	154
GRÁFICO No. 41 Flujograma planilla de aporte al IESS .....	157
GRÁFICO No. 42 Flujograma entrega de suministros y materiales .....	160

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO No. 1 Modelo de Encuesta .....	174
ANEXO No. 2 Formato del Manual de Procedimientos.....	177
ANEXO No. 3 Símbolos para realizar los Flujogramas .....	178
ANEXO No. 4 Fotografías de encuestas al personal de la Dirección Provincial De Santa Elena, Ministerio Del Ambiente .....	179
ANEXO No. 5 Carta Aval de la institución.....	182
ANEXO No. 6 Certificado del Gramatólogo.....	183

## INTRODUCCIÓN

Las Instituciones Públicas deben adoptar Manuales de Procedimientos internos con el fin de mejorar el desempeño de los servidores públicos y que tenga un documento de los procesos y procedimientos, que describan las actividades propias de la institución y así establecer controles necesarios para llevarlas a cabo, se constituye en un mecanismo de planificación y control para orientar al logro de los objetivos institucionales. Los procedimientos sirven para guiar la acción administrativa y exigir responsabilidades.

Es de suma importancia para la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, tenga fundamentados cada uno de los procedimientos que regulan el adecuado funcionamiento de las actividades que esta unidad ejecuta, resulta significativo proponer el presente Manual de procedimiento para el Control Interno de los recursos administrativos financieros.

El presente Manual de Procedimientos para el Control Interno, tiene como finalidad servir como una herramienta de soporte en la forma de realizar sus actividades de acuerdo con la base legal vigente con un enfoque integral del funcionamiento, que permita a los servidores públicos la optimización del tiempo y del recurso. Funciona como componente de inducción para el personal nuevo que ingresa a la institución proporcionando una visión más amplia en la realización de los procedimientos que se ejecutan y que permitan una apropiada coordinación. El manual de procedimientos debe estar sometido a un proceso continuo de actualización. Para ello, se elaboró el presente trabajo de titulación que está estructurado de la siguiente manera: Marco Contextual, en el que se establece el tema a investigar, el planteamiento de la problemática, la formulación y sistematización del mismo, encontramos el objetivo general y los específicos, su respectiva justificación, hipótesis, y Operacionalización de las variables a investigar a largo de la propuesta de tesis.

El Capítulo I: Especificamos el marco de la de la investigación sustentado con criterios científicos del tema, también teorías sobre procedimientos, control interno que se utilizarán dentro de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, también se encuentra su respectivo marco legal en el que se sustenta la investigación.

En el Capítulo II: Metodología de la investigación: Se detalla el diseño, la modalidad de la investigación, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados, para alcanzar los objetivos propuestos, la población y muestra a investigar, los procedimientos utilizados en el trabajo , el cronograma y presupuesto del ante proyectos utilizados en la investigación.

El Capítulo III: Correspondiente al análisis e interpretación de resultados: se describe cada una de las interrogantes planteadas para detectar los problemas a investigar, su respectivo análisis de datos y resultados, la comprobación de la hipótesis por medio de la técnica de la Chi Cuadrada, para demostrar que la presente investigación es aplicable, sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

El capítulo IV: Se refiere a la propuesta de la investigación, la misma que se la planteo para superar los obstáculos existentes en el área, Diseño de un Manual de Procedimientos para el Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial De Santa Elena “Ministerio Del Ambiente”, Provincia de Santa Elena, período 2014-2017”,

Los capítulos antes mencionado, expresan el proceso de investigación realizado y los conocimientos aplicados con la finalidad de proponer el Diseño de un Manual de Procedimientos que permita contribuir al mejoramiento del Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **Tema**

La Influencia de los Procedimientos en el Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente, provincia de Santa Elena, año 2013.

### **Planteamiento del Problema**

La Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, se encuentra ubicada en la Provincia de Santa Elena, Barrio La Rotonda, calle Chimborazo y Ángel Suarez Yagual esquina, frente a la Escuela 18 de Agosto, es el organismo del Estado ecuatoriano encargado de diseñar las políticas ambientales y coordinar las estrategias, los proyectos y programas para el cuidado de los ecosistemas y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales a nivel Provincial.

El Ministerio del Ambiente para cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos, adopta la modalidad organizacional por procesos, cuya metodología basada en el análisis permanente y mejoramiento continuo de los diferentes procesos institucionales, está orientada a la satisfacción del usuario. Define su estructura organizacional alineada a la misión para ello las Direcciones Provinciales integran procesos desconcentrados que tienen gestión administrativa, técnica y financiera desconcentrada con relación y dependencias de las autoridades ministeriales.

De acuerdo al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente su estructura Provincial cuenta con la Unidad Administrativa Financiera, Unidad de Asesoría Jurídica, Unidad de Patrimonio Natural, Unidad de Calidad Ambiental.

La presente investigación se desarrolló en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente, la misma que sirve de apoyo, juega un papel muy importante, porque maneja la asignación de los recursos, la cual debe estar sustentada en los requerimientos y necesidades del entorno y de las características propias de la Institución.

La problemática identificada es que no se han planificado los procedimientos en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente” los servidores públicos realizan sus actividades de una manera práctica”, porque no existe un documento formal y ordenado a seguir de modo que sea de común conocimiento, esto ha provocado un reducido control interno de los recursos administrativos financieros ya que no se adopta las medidas oportunas para corregir las falencias y nos permita garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos.

De la misma manera dentro de la Unidad se realizan Procedimientos Rutinarios de Administración Presupuestaria, Tesorería, Contabilidad, Talento Humano , Bienes, debido que no se no se ha realizado un diagnóstico integral de los recursos financieros, materiales, humanos y que no cuentan con el personal capacitado para formular planes administrativos financieros, induciendo esto que no se cumplan en su totalidad con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, y existan reducidas estrategias para lograr los objetivos administrativos financieros.

No se han definido procedimientos adecuados para el control de los vehículos, esto se ha ocasionado debido a que no se ha formalizado la organización responsable y coordinación entre el Director Administrativo Financiero y el responsable de cada departamento, así mismo no se cumple con la obligación del buen funcionamiento y conservación de los mismos, provocando que las unidades vehiculares se encuentre en mal estado e incluso exista perdida de recurso.

Otra de la problemática que podemos mencionar es que existen informales procedimientos para la Evaluación del Riesgo de los procesos al no contar con un plan de mitigación de los mismos que desarrollen estrategias de gestión que nos ayude identificar, valorar y dar respuesta al riesgo, lo que ha provocado que no se determinen métodos y técnicas que reduzcan la ocurrencia de riesgos y exista baja capacidad de respuesta para evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo que puedan impactar a la organización impidiendo el logro de los objetivos.

La Unidad Administrativa Financiera, cuenta con herramientas, como el Sistema Administración Financiera (ESIGEF), el Sistema Presupuestario de Remuneración y Nominas (ESIPREN), el Sistema Nacional de Compras Públicas, el DIMM (S.R.I.), los cuales facilitan el ingreso de la información para procesar las nóminas, solicitar los recursos, pagos de impuestos realizar los pagos a proveedores. Pero no posee un software propio que les permita establecer una gestión integral de los procedimientos debido a que no se ha determinado la tecnología organizacional de información provocando insuficientes mecanismos de información y comunicación y que las funciones y responsabilidades no están claramente definidas ni formalmente comunicadas y que no exista el debido seguimiento y monitoreo a la gestión administrativa financiera ni se tomen los correctivos necesarios.

Considerando lo anterior se debe decir que las instituciones públicas deben aplicar diferentes herramientas administrativas que aporte al adecuado desarrollo de las actividades para que su funcionamiento sea efectivo entre esas herramientas podemos mencionar los manuales de procedimientos.

La Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, con la aplicación de este instrumento que es de gran utilidad para la institución como es el Manual de Procedimientos para el Control Interno de los recursos, tendrá un documento formal y ordenado, donde se

describa los procedimientos a ejecutar en sus actividades diarias, precisando cuáles son sus responsabilidades y funciones, enmarcadas en las bases legales, ahorrando tiempo y recurso.

En la presente investigación se determinaran los procedimientos administrativos financieros mejorando la eficacia y eficiencia de sus actividades y que se cumplan a cabalidad con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo e implementar estrategias para logras los objetivos de la unidad administrativa financiera.

Al definir procedimientos adecuados para el control de los vehículos, se formalizara la organización responsable y coordinación entre el Director Administrativo Financiero y el responsable de cada departamento, logrando que se cumpla con la obligación del buen funcionamiento y conservación de los mismos.

De la misma manera al existir formales procedimientos para la Evaluación del Riesgo de los proceso se desarrollaran estrategias de gestión para identificar, valorar y dar respuesta ante cualquier eventualidad que se presente en la organización. Este instrumento le servirá de referencia a la unidad administrativa financiera en materia de control interno para las prácticas y procedimientos administrativos y financieros. Así mismo nos facilitara la efectividad y eficiencia de las actividades realizadas asegurándose que se efectúen como es conveniente y ayudará proporcionar la evaluación posterior de la efectividad, eficiencia de los procedimientos a través de la auditoría interna, reforzando el proceso de responsabilidad institucional.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo influye la aplicación de procedimientos en el control interno de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, año 2013?



## **Sistematización del Problema**

¿De qué manera influye los procedimientos idóneos en el cumplimiento de los objetivos de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”?

¿Cómo incide las obligaciones de los servidores en los gastos de mantenimiento de los vehículos de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”?

¿Cómo influye la mitigación del riesgo de los procesos en la capacidad de respuesta a la ocurrencia de eventos no deseados de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”?

¿Cómo afecta la información integral de los procesos en el monitoreo de la gestión administrativa financiera de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”?

¿De qué manera la incidencia de un manual de procedimientos mejorara el control de interno de los recursos administrativos financieros de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”?

## **Delimitación del Problema**

Para delimitar el problema se ha considerado a la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena, “Ministerio del Ambiente”, la misma que se encuentra ubicada:

**PROVINCIA:** Santa Elena

**CANTÓN:** Santa Elena

**BARRIO:** La Rotonda

**DIRECCIÓN:** Calle Chimborazo y Ángel Suarez, frente a la Escuela 18 de Agosto.

**ACTIVIDAD:** Organismo encargado de diseñar las políticas ambientales y coordinar las estrategias, los proyectos y programas para el cuidado de los ecosistemas y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales a nivel Provincial.

**TIPO DE EMPRESA:** Pública

**CAMPO:** Nivel Administrativo

**ÁREA:** Pública

## **Objetivos de Investigación**

### **Objetivo General**

Determinar la influencia de los procedimientos en el control interno , mediante la aplicación de encuestas a personal directivo, administrativo, y análisis de documentos, que orienten el diseño de un manual de procedimientos para el control interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”

## **Objetivos Específicos**

Analizar los procedimientos de Administración Presupuestaria, Tesorería, Contabilidad, Talento Humano y Bienes, considerando las normas de administración financiera que logren el cumplimiento de los objetivos de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

Examinar las obligaciones de los servidores considerando el Reglamento Interno de Vehículos, que demuestre los gastos de mantenimiento preventivo y correctivo de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena.

Determinar la administración del riesgo, considerando las normas de control interno que demuestre las técnicas para evitar y reducir los eventos no deseados que puedan afectar los procesos administrativos financieros.

Determinar la información de los procesos mediante encuestas y entrevistas, que manifieste el monitoreo a la gestión administrativa financiera de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

Diseñar el instrumento con procedimientos, que mejoren la eficacia y eficiencia del Control Interno, de los recursos administrativos financieros de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente.

## **Justificación del Tema**

La organización administrativa de una institución es de vital importancia para el éxito de la misma, pues es el procedimiento para distribuir el trabajo en tareas o

deberes adecuados, en forma de cargos o puestos, para delegar autoridad y para asignar el staff adecuado, que se responsabilice que el trabajo sea asignado tal como fue planeado. Los procedimientos se definen que son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

En el trabajo de titulación, se utilizó la Investigación descriptiva el que explica las características más importantes del problema o de la investigación que se va a analizar, Investigación bibliográfica por el hecho de existir archivos, datos, Investigación de Campo se iniciará en el lugar en que se desarrollan los acontecimientos, donde se recopila la información junto con el apoyo de bibliografía existente para el estudio del problema planteado. Las técnicas utilizadas de investigación fueron: encuestas, observación y entrevistas no estructuradas, para comprender de una manera amplia la comprensión del problema planteado.

La Unidad Administrativa Financiera, cuenta con herramientas, como el Sistema Administración Financiera (ESIGEF), el Sistema Presupuestario de Remuneración y Nominas (ESIPREN), el Sistema Nacional de Compras Públicas, el DIMM (S.RI), los cuales facilitan el ingreso de la información para procesar las nóminas, solicitar los recursos, pagos de impuestos y realizar los pagos a proveedores y ayudan al desarrollo de sus actividades, un Manual de procedimientos fortalecerá los procesos administrativos financieros que se realicen de una forma más eficiente.

El no haber planificado los procedimientos administrativos financieros existentes ha provocado un reducido un control interno de los recursos y que no se cumplan a cabalidad con los objetivos institucionales siendo esta unidad que es de vital importancia donde se manejan los procesos del presupuesto, contabilidad,

tesorería, talento humano, administración de bienes y compras públicas, lo cual requiere que sus actividades sean monitoreadas con cautela dados los procesos que en ella ocurren, y en miras de corregir las fallas en los procesos, es importante Diseñar un Manual de Procedimientos para el Control Interno ,con el fin de reducir tiempos, costos, actividades, tareas; orientadas a incrementar la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos de determinada unidad.

Asimismo, auxilia en la inducción al puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal en virtud de que describen en forma detallada las actividades por puesto. Nos ayudara a mejorar la eficacia y eficiencia de las actividades, procesos administrativos, que realizan los servidores públicos de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, para de esa manera optimizar el tiempo y propiciar la uniformidad en el trabajo.

De la misma manera es oportuno anotar que la presente investigación no ha sido aplicada en anteriores ocasiones, por lo que constituye una excelente oportunidad para mejorar de forma sustancial las actividades de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

Aparte del interés personal en el desarrollo de la presente investigación, el mismo que me permitirá obtener el título profesional en la Licenciatura en Administración Pública, también se constituye un significativo aporte para la Institución.

### **Hipótesis General**

La influencia de los procedimientos contribuirá a mejorar la eficacia y eficiencia del Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

### **Hipótesis Específicas**

Los procedimientos administrativos financieros fortalecerán el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

Las obligaciones de los servidores determinarán en los gastos de mantenimiento de los vehículos de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

La mitigación del riesgo de los procesos influirá en la capacidad de respuesta a la ocurrencia de eventos no deseados de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

La información integral de los procesos favorecerá al monitoreo de la gestión administrativa financiera de la Unidad Administrativa de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

### **Operacionalización de las Variables**

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema. A partir de ello se selecciona las dimensiones, indicadores, técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio. El presente trabajo de investigación definimos dos variables como son, la variable independiente y dependiente, se encargaron de indicar las circunstancias más relevantes del objeto de estudio, además de encontrarse ligado de manera directa con el planteamiento del problema.

**El tema del presente trabajo de investigación es:**

“La Influencia de los Procedimientos en el Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente, Provincia de Santa Elena, año 2013”.

## **Variables**

### **Variable Independiente**

- Procedimientos

### **Variable Dependiente**

- Control Interno

**CUADRO No. 1** Operacionalización de la Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>Procedimientos</b>	Los procedimientos consisten en la planificación de acciones administrativas que señalan la secuencia cronológica más eficiente para generar óptimas actividades, integradas tecnológicamente y valorando el riesgo de los procesos de las organizaciones públicas del ambiente.	La Unidad Administrativa Financiera del Sector Público	Administración Financiera	¿La planificación de los procesos y procedimientos administrativos financieros es? ¿El establecimiento de procedimientos que favorezcan la administración del presupuesto, tesorería, contabilidad, talento humano y bienes ha sido?
			Administración del Talento Humano	¿Cuál es su calificación para la administración de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores públicos?
			Administración de Bienes e Inventarios	¿Su nivel de preparación para la provisión, custodia, utilización, baja, conservación y mantenimiento de los diferentes bienes es? ¿Se ha formalizado la organización responsable y coordinada entre el Unidad Administrativa Financiera y el Responsable de cada unidad para el uso de los vehículos?
		Riesgo en la Administración Pública	Planificación para mitigar el Riesgo	¿Cómo ha sido la planificación para mitigar el riesgo en la institución?
			Identificación del Riesgo	¿Usted conoce los criterios para identificar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos institucionales?
			Valoración de los Impactos	¿Se han valorado los impactos en la institución por la ocurrencia de los eventos no deseados?
		Procedimientos Administrativos Financieros en Instituciones Públicas	La Gestión por Procesos	¿Se han implementado procedimientos para la eficiente ejecución de los procesos administrativos financieros de la institución?
			La Información Integrada de los Procesos	¿Cómo considera la Información Integrada de los procesos de la Unidad Administrativa Financiera?
			Mecanismos de Información y Comunicación	¿Se han definido mecanismos de información y comunicación para los procesos y procedimientos administrativos financieros?

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.



VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>Control Interno</b>	Es una evaluación integral que está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, tomando en cuenta métodos y técnicas para mitigar el riesgo, el monitoreo y la organización tecnológica de los procesos de instituciones públicas del ambiente.	Ordenamiento Jurídico Técnico Administrativo	Principios Administrativos Financieros	¿Cómo califica sus conocimientos sobre las normas y principios de la administración financiera?
			Objetivos Administrativos Financieros	¿Se ha logrado eficiente, eficaz y económicamente los objetivos administrativos financieros de la institución? ¿Se generan más gastos por mal uso del recurso que por mantenimiento preventivo y correctivo?
			Estrategias Administrativas Financieras	¿Se han precisado estrategias administrativas financieras que generen un valor agregado a la institución? ¿Las escasas estrategias indujeron a unidades vehiculares en mal estado e incluso pérdida del recurso?
		Métodos y Técnicas para mitigar el Riesgo	Tipos de Métodos	¿Se han concedido métodos para mitigar el riesgo al cumplimiento de los objetivos institucionales?
			Tipos de Técnicas	¿Cuál es su grado de preparación sobre técnicas que permitan reducir la ocurrencia de eventos no deseados?
			La Capacidad de Respuesta	¿El nivel de capacidad de respuesta de la institución para evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo es?
		Control Interno de la Gestión Administrativa Financiera	Seguimiento y Monitoreo a la Gestión	¿Se aplica seguimiento y monitoreo continuo del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones que afecten el desarrollo de los procesos?
			Evaluación de los Resultados	¿Se promueve y establece la autoevaluación periódica de la gestión, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes?
			Las Medidas Correctivas	¿Usted está formalmente informado y comunicado sobre la responsabilidad del control interno a los recursos que maneja? ¿Se determinan acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados?

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Verónica Borbor Campoverde.

## **CAPÍTULO I**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA**

Las Administraciones Públicas tienen a prestar servicios con el objeto de satisfacer las necesidades de interés general, por eso los gobiernos en turnos toman medidas que, mediante las respectivas unidades administrativas, las estructuras y los recursos, se materializan en servicios que son puestos a disposición de los ciudadanos mediante procedimientos, o, en sentido más amplio, en procesos. Esta cadena de actividades ha de ser medible de manera que admita la transformación de elementos de entrada en elementos de salida.

Los procesos están asignados y agrupados en las instituciones que componen el universo de la función pública, en dos tipos de actividades definidas: las actividades-fin y las actividades-medio. Una Administración moderna es aquella que permanentemente se encuentra inmersa en procesos de mejora que permitan fortalecer su eficiencia. Esa es la dirección en la que trabaja la Junta de Castilla y León en España (2008), por cuanto sus procedimientos suponen el paso de una visión “administrativa” a una visión “gestora”.

La Subsecretaría de Gestión Pública de Argentina en el 2009, con el Manual para el Análisis, Evaluación y Reingeniería de Procesos en la Administración Pública”, permitió percibir e interpretar las dificultades en la generación de servicios adecuados y los posibles puntos de vista para promover su solución, requiriendo de un personal adecuadamente capacitado en metodologías de innovación de gestión y motivado para monitorear y evaluar el flujo de las actividades, de aquí su importancia de la investigación.

La propuesta de un Manual de Procedimientos Internos tuvo la finalidad de servir como un instrumento de soporte a la gestión institucional, al relacionar en forma sencilla, objetiva, ordenada, secuencial y estandarizada las operaciones del Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo en Ecuador. Por ello, establece una fuente permanente de orientación sobre la manera de ejecutar una actividad determinada, fundamentada en las normas vigentes, que permita la optimización del recurso.

En la Provincia de Santa Elena, tenemos el trabajo de investigación del Sr. Cochea José Luis Cochea Borbor (2013), en su investigación “El Control Interno de Bienes y la Gestión Administrativa de la Empresa Municipal de Construcción Vial (EMUVIAL E.P.) Periodo 2012-2013”, manifestó que la evaluación de la aplicación de las normas de control interno de bienes, mediante la utilización de indicadores que permitan establecer la eficiencia, eficacia y economía en la gestión administrativa de la empresa, que ocasionó una inadecuada planificación haciendo que no se cumplan con los objetivos institucionales, también existían incipientes disposiciones legales y normativas que conllevaban a la deficiente organización y al incumplimiento de políticas y procedimientos en la gestión administrativa financiera.

En abril del 2000 con Decreto Ejecutivo N# 259 se deroga el Decreto N.26, separándose así turismo y ambiente, creándose con total independencia jurídica, financiera y administrativa, el Ministerio del Ambiente. Para la consecución de su misión, visión y objetivos estratégicos, acoge la modalidad organizacional por procesos, basada en el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio del Ambiente cuya metodología está fundada en el análisis permanente y mejoramiento continuo de los diferentes procesos institucionales, está orientada a la satisfacción del usuario. Define su estructura organizacional alineada a la misión para ello las Direcciones Provinciales integran procesos desconcentrados que tienen gestión administrativa, técnica y financiera.

## **1.2 LOS PROCEDIMIENTOS**

Los procedimientos consisten en la planificación de acciones administrativas financieras que señalan la secuencia cronológica más eficiente para generar óptimas actividades, integradas tecnológicamente y valorando el riesgo de los procesos de las organizaciones públicas del ambiente.

### **1.2.1 Importancia de los Procedimientos**

Los procedimientos según (Gómez en el libro Organización y Métodos para el Mejoramiento Administrativo de las Empresas), (1993) consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores. También el procedimiento es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado”. (Pág.125).

Según este autor nos da a entender que son de suma importancia pues permiten organizar las actividades de forma ordenada y secuencial, proporcionando la información necesaria para proveer la realización de las actividades que componen un proceso y alcanzar los objetivos planteados de manera eficaz y eficiente.

### **1.2.2 Características**

- Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

- Son coherentes ya que sus pasos son sucesivos, complementarios y tienden al mismo objetivo. Son continuos ya que tienden a perpetuarse una vez establecidos y las modificaciones se agregan a los ya establecidos.

### **1.2.3 Objetivos de los procedimientos**

Según Gómez. (1993) (Pág. 61). Los manuales de procedimientos en su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivo:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.

### **1.2.4 La Organización Administrativa Financiera**

#### **1.2.4.1 La Administración Financiera Pública**

En el ámbito del sector público, se precisa al sistema de administración financiera, como el conjunto de subsistemas que intervienen en la programación, ejecución y control de las operaciones financieras para la lograr un empleo eficiente, eficaz y económico de los recursos públicos. Según (James C. Van Horne, John M. Wachowicz (2009). Las siguientes tareas caracterizan su administración financiera:

- Generar información sobre la gestión de los recursos para interpretar los resultados de las actividades medidas en términos financieros.
- Evaluar los resultados de las actividades financieras para llevar a cabo auditorías para hacer los correctivos necesarios.

Los elementos del sistema de administración financiera en las instituciones públicas del medio ambiente son los siguientes:

- Subsistema de Presupuesto
- Subsistema de Tesorería
- Subsistema de Contabilidad

### **Subsistema de Presupuesto**

El Subsistema de Presupuesto Público es uno de los principales instrumentos del sistema de administración financiera porque orienta los recursos disponibles al logro de los objetivos establecidos y representa la fiel expresión de los proyectos y programas a ser ejecutados. El Presupuesto Público está compuesto en lo que se denomina Ciclo Presupuestario, el mismo que se divide en cinco etapas:

- **Planificación y Programación Presupuestaria:** Proyecta los planes y programas que se ejecutarán para la prestación de los servicios públicos.
- **Formulación y Aprobación Presupuestaria:** Preparara el Anteproyecto Presupuestario para luego ser sometido a la aprobación del organismo rector pertinente.
- **Ejecución Presupuestaria:** Comprende el conjunto de normas y procedimientos técnicos, legales y administrativos que se aplican para el cumplimiento de los planes y programas establecidos.

- **Evaluación Presupuestaria:** Comprende el análisis crítico de los resultados y los efectos producidos sobre los recursos presupuestados a fin de realizar los correctivos necesarios.
- **Clausura y Liquidación Presupuestaria:** La clausura significa la fecha final del ejercicio económico vigente al 31 de diciembre y la liquidación la fecha de expedición al 31 de marzo del ejercicio económico posterior.

### **Subsistema de Tesorería**

El Subsistema de Tesorería Pública comprende el proceso de recaudación, depósito y utilización de los recursos financieros para ejecutar los planes y programas presupuestados por el organismo público. El ámbito de administración del efectivo debe considerar los siguientes aspectos:

- La naturaleza de los ingresos y egresos.
- La forma de recaudación y las formas de pago.
- El nivel de saldo que se mantienen.

La administración del efectivo busca garantizar que el logro de las metas presupuestada no se frustre por la falta de liquidez en efectivo. El objetivo de la administración de los recursos de la tesorería, es la liquidez. La administración del efectivo requiere de una interrelación entre el plan de caja y el flujo de caja para cumplir con las necesidades financieras, tal y como se encuentran presupuestados.

### **Subsistema de Contabilidad**

El Subsistema de Contabilidad Pública comprende un conjunto de normas y procedimientos técnicos utilizados para procesar, analizar e interpretar los hechos económicos que afectan al patrimonio institucional. Los objetivos del subsistema de contabilidad son los siguientes:

- Registrar sistemáticamente todas las transacciones que se produzcan y afecten la situación financiera institucional.
- Producir información financiera oportuna y confiable para los responsables de la gestión financiera en la toma de decisiones.
- Presentar la respectiva documentación contable, ordenadas de la forma, que faciliten la auditoría.

Los elementos del subsistema de contabilidad son los siguientes:

**Estructura Contable:** Constituye el Plan de Cuentas porque funciona sobre la base de cuentas y la codificación.

- **Proceso Contable:** Se refiere desde el momento en que se produce un hecho económico, hasta la elaboración de los estados financieros y el cierre del ejercicio fiscal.
- **Organización Contable:** Cuenta con un ente central rector en materia normativa contable con responsabilidades concretas y definidas.

### **Sistemas Vinculados**

Vale destacar algunos aspectos de los sistemas de recursos humanos, compras y contrataciones y administración de bienes que resultan necesarios para el funcionamiento de la administración financiera en el marco del modelo de gestión arriba descrito.

### **Talento Humano**

Comprende las normas y disposiciones sobre remuneraciones y condiciones de trabajo, la estructura organizativa y cargos del sector público, la política salarial, los pliegos individuales de los agentes y el liquidador de haberes. Estos procedimientos permiten:



- El desarrollo de estadísticas salariales y ocupacionales
- Establecer la relación de los recursos humanos con las unidades físicas
- La ejecución de los gastos en personal.

### **Compras y Contrataciones**

Este sistema abarca el proceso que va desde la contratación de bienes y servicios, pasa por el almacenamiento y, culmina, con la distribución y aplicación de los mismos a los diversos procesos productivos.

Los instrumentos y mecanismos mínimos que deberían desarrollarse en este sistema son los siguientes:

- Catálogo de bienes y servicios;
- Planes anuales de contrataciones;
- Integración de los procedimientos administrativos de compras y contrataciones, con el registro contable de las etapas del gasto.

#### **1.2.4.2 Administración de Bienes**

Según (Lawrence J. Gitman, Elisa Núñez Ramos. (2010). (Principios de Administración Financiera. Editorial Person Educación. México). .Los instrumentos básicos de este sistema son los siguientes:

- Identidad de los bienes, lo que involucra una clara identificación, descripción y codificación de cada uno de ellos.
- Normas sobre precio de los bienes, que establezca sistemas de depreciación de los mismos.
- Base de datos que admita un inventario actualizado de bienes, tanto en uso como afectados.

- Proceso de administración de bienes, lo que envuelve procedimientos para asignación de responsabilidades, verificación y control.
- Normas regulatorias que determinen los bienes percibidos, el ámbito de aplicación y los sistemas de información.

## **1.2.5 La Evaluación del riesgo en las Organizaciones**

### **1.2.5.1 Planificación para mitigar el Riesgo**

La planificación para mitigar el riesgo en la administración pública es la base para la identificación de los riesgos en los procesos, su análisis se realiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la entidad, tanto de carácter social, económico, cultural, político, legal y tecnológicos, entre otros; se sustenta también con el análisis de la situación actual de la entidad, establecido en el ambiente de control, estructura organizacional, cumplimiento de los planes, sistemas de información, y los recursos económicos, entre otros.

Se sugiere la aplicación de varias herramientas y técnicas; por ejemplo entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés, reuniones con directivos y con personas de todos los niveles en la entidad, evaluaciones individuales usando cuestionarios, lluvias de ideas con los servidores de la entidad, análisis de escenarios y hacer revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que pueda afectar a la institución pública.

A la par, pueden recurrir a diferentes fuentes de información de la entidad, como experiencias significativas registradas, opiniones de especialistas, informes de años anteriores, los cuales pueden proporcionar información importante, por ende con su ejecución se busca que la entidad obtenga óptimos resultados.

El plan de mitigación tendrá en cuenta el contexto organizacional en el cual se comprueban los objetivos de la entidad y de los procesos para entender hacia dónde va la entidad y cuál es su misión.

Asimismo, se consigue centrar desde su inicio el proceso de Administración de Riesgos en el logro de los objetivos que se ha planteado la entidad. El Cuadro N° 2 muestra un ejemplo de factores internos y externos del riesgo en la administración pública.

**CUADRO No. 2** Factores Internos y Externos de Riesgo

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
Económicos: <b>disponibilidad de capital, liquidez, mercados financiero, desempleo.</b>	<b>Infraestructura:</b> disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso al capital.
Medio ambientales: <b>emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.</b>	<b>Personal:</b> capacidad del personal, salud, seguridad laboral.
Políticos: <b>cambios de gobiernos, legislación, políticas públicas, regulación.</b>	<b>Procesos:</b> capacidad de diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimiento.
Sociales: <b>demografía, responsabilidad social.</b>	<b>Tecnología:</b> integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción y mantenimiento.
Tecnológicos: <b>interrupciones, comercio electrónico.</b>	<b>Puesto de trabajo,</b> tarea, función.

**Fuente:** Administración Financiera Contemporánea por Moyer, McGuigan y Kretlow  
**Elaborado por:** Verónica Borbor Campoverde.

### **1.2.5.2 Identificación del Riesgo**

El proceso de la identificación del riesgo acuerda ser permanente, apoyado tanto en el resultado del análisis del proceso de planeación, partiendo de la claridad de los objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados. La identificación de los riesgos se efectúa a nivel del Componente de Direccionamiento Estratégico, identificando los factores internos o externos a la entidad, que pueden producir riesgos que afecten el logro de los objetivos.

Es el examen de riesgos que consiente avanzar hacia una adecuada ejecución de políticas que conduzcan a su control.

Una manera para que todos los servidores de la entidad conozcan los riesgos es a través del uso del formato de identificación de riesgos, el cual hace un inventario de aquellos, precisando en primera instancia las causas o factores de riesgo, tanto internos como externos, presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo los posibles efectos. Es primordial centrarse en los riesgos más significativos para la entidad concernientes con el desarrollo de los procesos.

Es allí donde, al igual que todos los servidores, la gerencia pública adopta un papel proactivo en el sentido de representar en sus contextos estratégicos los factores o eventos que pueden afectar el curso institucional, dada la especialidad temática que manejan en cada institución pública.

### **1.2.5.3 Valoración del Riesgo**

De acuerdo al autor (Jaime Loring Miró, Fuensanta Galán Herrero, Teresa Montero Romero). (2010). (La Gestión Financiera. Ediciones Deusto, Planeta De Agostini. Barcelona, España.), el proceso de valoración del riesgo de los procesos y procedimientos en la administración pública se recomienda clasificarlos de la siguiente manera:

- **Riesgo Estratégico:** El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales afines con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- **Riesgos Operativos:** Encierra riesgos derivados de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad, la desarticulación entre dependencias.
- **Riesgos Financieros:** Se relacionan con la administración de los recursos de la entidad, que encierra la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad.
- **Riesgos de Cumplimiento:** Se relacionan con la capacidad de la entidad para plasmar los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Riesgos de Tecnología:** Se relacionan con la capacidad de que la tecnología disponible satisfaga sus necesidades actuales y futuras y favorezca la consecución de la misión.

## **1.2.6 Los Procedimientos Administrativos Financieros**

### **1.2.6.1 La Gestión por Procesos**

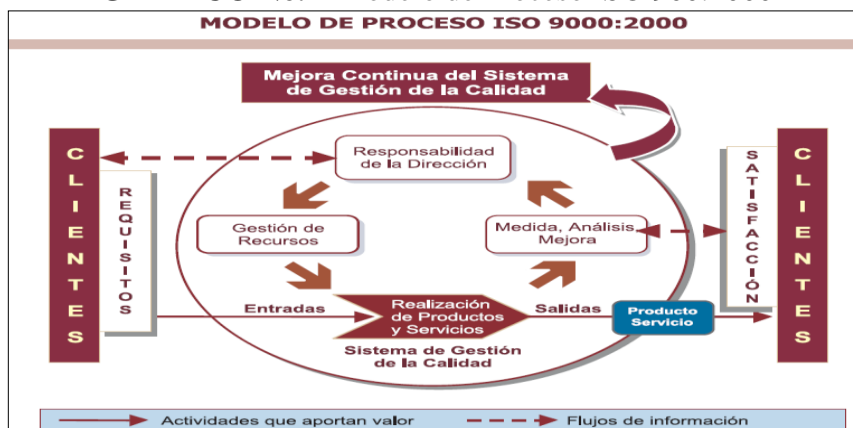
La norma ISO (9000:2000), puntualiza que proceso es el “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. En el ambiente administrativo se concibe por proceso “la secuencia ordenada de actividades, incluidos los trámites de los procedimientos administrativos, interrelacionadas entre sí, precisas para dar respuesta o prestar

servicio al ciudadano, como beneficiario de servicios o prestaciones”. Los aspectos que caracterizan a los procesos son los siguientes:

- Están encaminados a: Conseguir unos resultados, crear valor para los ciudadanos/clientes y suministrar respuesta a la misión.
- Organizan los objetivos con las expectativas y necesidades de los ciudadanos/clientes.
- Expresan como se organizan los flujos de información, documentos y materiales.
- Muestran las relaciones con destinatarios (ciudadanos/clientes), proveedores y entre diferentes unidades (clientes internos) u otras.
- Comúnmente, son horizontales y pasan por diferentes unidades funcionales de la organización.
- Tienen un inicio y un final determinados.

Entonces la gestión por procesos es un modelo de gestión que deduce a la organización como un conjunto de procesos globales encaminados a la consecución de la calidad total y a la satisfacción del cliente. Se cimienta en un acumulado de procesos interrelacionados a través de interacciones causa-efecto, que avalen la coordinación de todos los procesos entre sí, mejorando la efectividad y la satisfacción de todos los involucrados.

**GRÁFICO No. 1** Modelo de Proceso ISO 900:2000



Fuente: Normas ISO 9000:2000

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

### **1.2.6.2 La Información integrada de los Procesos**

La simplificación administrativa financiera ha venido a convertirse en indispensable como medidas de eficiencia del sector público. La simplificación administrativa tiene como objetivo estratégico desarrollar el crecimiento económico mediante la reducción de las barreras burocráticas y el aumento de la productividad. El inicio de cualquier proceso debe caminar por políticas de simplificación administrativa que tengan por objetivos:

- Garantizar a los ciudadanos una información pública de fácil acceso y trámites más sencillos y cómodos.
- Una mayor eficacia, transparencia y calidad en los servicios.
- Un acceso electrónico generalizado a los principales servicios públicos.

Es en este contexto de mejora administrativa, en el que las entidades públicas han de cumplir con los principios de economía, eficacia y eficiencia, adaptando sus sistemas e incorporando las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, la utilización de los correos electrónicos, los registros telemáticos, la firma electrónica y, en general, las aplicaciones informatizadas, han de ser consideradas al analizar y simplificar los procesos administrativos financieros en la gestión pública del medio ambiente.

### **1.2.6.3 Mecanismos de información y Comunicación**

La introducción de tecnologías siempre ha desatado cambios en el estilo de vida de la humanidad y en las formas de comunicación. Como dijo también Marshall McLuhan (Taha, Hamdy A. Investigación de Operaciones. Editorial Prentice Hall. México) (2008). Si bien es cierto que el hombre da forma a sus herramientas, estas le dan forma a él. Es evidente que las nuevas tecnologías de la comunicación están cambiando la manera de comunicarse en el sector público.

La oficina organizacional moderna está percibiendo cambios debido a la introducción de la tecnología de la comunicación. Anteriormente, el gerente de una empresa comenzaba su día saludando a su secretaria y reuniéndose con su equipo de supervisores para informarles de algunos aspectos de la empresa. Actualmente, muchas de las funciones tradicionalmente asignadas a las secretarías son ejecutadas por el sistema de oficina automatizada.

El elemento esencial de este sistema es la computadora personal con su teclado, su monitor, su impresora, su conexión con la computadora central de la institución pública y su modem que la conecta a la línea telefónica.

Este aparato electrónico facilita que el gerente observe las noticias del periódico, vea el calendario del día, lea el correo electrónico, revise los memorándum y las cartas que están listas para ser distribuidas. Como resultado de todo esto, un gerente puede pasar el día entero en la oficina sin tener contacto directo con otro ser humano.

### **1.3 EL CONTROL INTERNO**

El control interno es una evaluación integral que está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, tomando en cuenta métodos y técnicas para mitigar el riesgo, el monitoreo y la organización tecnológica de los procesos de instituciones públicas del ambiente.

#### **1.3.1 Ordenamiento Jurídico Administrativo Financiero**

##### **1.3.1.1 Principios Administrativos Financieros**

De acuerdo a lo que establece el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2008) se establecen principios, que se resumen puntualmente a continuación:



- **Sujeción a la planificación.-** El Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo.
- **Sostenibilidad fiscal.-** Se entiende por sostenibilidad fiscal a la capacidad fiscal de generación de ingresos, la ejecución de gastos, el manejo del financiamiento.
- **Coordinación.-** Todas las entidades que forman parte de los sistemas de planificación y finanzas públicas, tienen el deber de coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines.
- **Transparencia y acceso a la información.-** La información que generen los sistemas de planificación y de finanzas públicas es de libre acceso, de conformidad con lo que establecen la Constitución de la República.
- **Participación Ciudadana.-** Las entidades a cargo de la planificación de las finanzas públicas, tienen el deber de coordinar los mecanismos que garanticen la participación en el funcionamiento de los sistemas.
- **Descentralización y Desconcentración.-** En el funcionamiento de los sistemas de finanzas públicas se establecerán los mecanismos de descentralización y desconcentración pertinentes.

### 1.3.1.2 Objetivos Administrativos Financieros

El Sistema Nacional de Finanzas Públicas del Ecuador tiene como objetivos los siguientes:

- La sostenibilidad, estabilidad y consistencia de la gestión de las finanzas públicas.

- La efectividad de la recaudación de los ingresos públicos.
- La efectividad, oportunidad y equidad de la asignación y uso de los recursos públicos.
- La sostenibilidad y legitimidad del endeudamiento público.
- La efectividad y el manejo integrado de la liquidez de los recursos del sector público.
- La gestión por resultados eficaz y eficiente.
- La adecuada complementariedad en las interrelaciones entre las entidades y organismos del sector público y, entre éstas y el sector privado.
- La transparencia de la información sobre las finanzas públicas.

### **1.3.1.3 Estrategias Administrativas Financieras**

En el sector público, una estrategia administrativa financiera con éxito requiere de: Plan Organizativo, Presupuesto Organizativo, Sistemas financieros y una Imagen Pública.

#### **Plan Organizativo**

Los aspectos de planificación más significativos para el desarrollo de una estrategia administrativa financiera son incluir los puntos fuertes y los puntos débiles generales así como los puntos específicos. Como indicadores ventajosos para medir la sostenibilidad actual son:

- Se necesita tener una visión y misión organizacional clave y una estrategia y plan de acción para conseguirlos.
- Necesita establecer prioridades: cuáles son los planes y actividades más importantes que necesitan financiarse.

## **Presupuesto Organizativo**

El presupuesto es el documento que traduce los planes en dinero. El dinero en tu presupuesto es lo que le costará a la organización poner en práctica los planes y lo que necesitará recaudar o generar para cubrir esos gastos. En otras palabras, ingresos y gastos. Las fases en la elaboración del presupuesto:

- 1. Utiliza los planes de actividad para establecer las partidas principales de presupuesto.** Tiene que decidir entre partidas como «formación» o «publicaciones» o «proyecto » con sus subcategorías.
- 2. Calcular cuánto puede costar cada partida de referencia.** Está basado en la información disponible (salarios, suministros de oficina, etc.) o en estimaciones basadas o aumentos esperados.
- 3. Conseguir la aprobación del nivel directivo.** Esto puede conllevar a un nuevo establecimiento de prioridades y una nueva elaboración del presupuesto.

## **Sistemas Financieros**

Consisten en mecanismos que se ponen en práctica para llevar un registro de los ingresos y gastos. Se necesita buenos sistemas financieros para saber si su estrategia financiera funciona o qué partes de ésta funcionan correcta o defectuosamente. Un sistema contable debe proporcionar información que sea:

- **Comprensible:** de forma que se entienda.
- **Fidedigna:** que proporcione información correcta.
- **Completa:** de toda la información que necesita saber.
- **Actualizada:** de la posición financiera del ahora.
- **Consistente:** proporciona información comparable de años anteriores.
- **Aceptable para el mundo exterior:** especialmente para los auditores.

## **Imagen Pública**

La imagen pública resulta de la combinación de muchas pequeñas actividades: desde cómo contesta al teléfono la recepcionista hasta los antecedentes en cuanto a trabajo realizado. Según (Eugene F. Brigham, Joel F. Houston. (2008). Fundamentos de Administración Financiera. Ediciones Thompson. México.), determina algunas ideas para crear una imagen pública positiva para apoyar la estrategia financiera:

- Tener un logotipo reconocible.
- La misión y visión deberán estar visibles al público.
- Conocer el entorno y procedencia de los recursos que se recibe.
- Dar información sobre la organización que se encuentre disponible en formatos sencillos, como boletines anuales, páginas web y medios de comunicación.

### **1.3.2 Metodología para mitigar el Riesgo**

#### **1.3.2.1 Métodos y Técnicas**

Para facilitar la calificación y evaluación de los riesgos, a continuación se muestra una matriz (Cuadro N° 5) que establece un análisis cualitativo, haciendo referencia al manejo de formas descriptivas para presentar la dimensión de las consecuencias potenciales (impacto) y la posibilidad de ocurrencia (probabilidad). Considerando las siguientes categorías: leve, moderada y catastrófica en relación con el impacto y alta, media y baja respecto a la probabilidad.

La manera en la cual la probabilidad y el impacto son enunciados en la matriz que provee la evaluación del riesgo. Se califica cada uno de los riesgos según la matriz y de acuerdo a las siguientes especificaciones: Probabilidad casi certeza se califica con 5, Probabilidad probable con 4, Probabilidad moderada con 3, Probabilidad

improbable con 2 y Probabilidad raro con 1, según el número de veces que se presenta o puede presentarse el riesgo. Y el impacto si es insignificante con 1, si es Menor con 2, Moderado con 3, Mayor con 4 y si es Catastrófico con 5; para poder determinarlo se toma el mayor valor que se ha obtenido según las tablas de impacto.

**CUADRO No. 3** Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta al Riesgo

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
E (Raro) 1	B	B	M	A	A
D (Improbable) 2	B	B	M	A	E
C (Moderado) 3	B	M	A	E	E
B (Probable) 4	M	A	A	E	E
A (Casi Certeza) 5	A	A	E	E	E

Fuente: Guía de Administración del Riesgo por ESPAP  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

### 1.3.2.2 La Capacidad de Respuesta

El análisis del riesgo busca determinar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus secuelas, calificándolos y evaluándolos, adquiriendo información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

El análisis del riesgo obedecerá a la información y a la disponibilidad de datos históricos y aportes de los servidores de la entidad. En la administración pública se han establecido dos aspectos para tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados, Probabilidad e Impacto. Por la primera se concibe la posibilidad de ocurrencia del riesgo que logra ser medida con criterios de Frecuencia, si se ha materializado, o de Factibilidad, a través de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado. Por Impacto se entiende las consecuencias que puede afectar a la institución pública la materialización del riesgo.

La Evaluación del Riesgo favorece comparar los resultados de su calificación con los criterios definidos para identificar el grado de exposición de la entidad al riesgo; asimismo es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones demandadas para su tratamiento.

### **1.3.3 Control Interno Administrativo Financiero**

#### **1.3.3.1 Seguimiento y monitoreo a la Gestión**

De acuerdo al autor (Galiano, Yáñez, Fernández.) (2009). A la hora de acometer el cambio en las instituciones gubernamentales desde el enfoque de la mejora de procesos se pueden distinguir dos estrategias.

La primera de ellas es distinguida como kaizen y responde a la idea de mejora continua, donde se adquieren aportaciones incrementales, conquistadas con la participación de todos los servidores públicos, con una orientación al proceso, motivado por un reto de superación permanente. La segunda estrategia se posa en la innovación o el cambio radical, también conocido como kairyo, y hace referencia a aportaciones radicales o grandes cambios efectuados esporádicamente

La reingeniería de procesos es un signo de llevar el cambio a partir de grandes innovaciones que admiten una ruptura con la forma anterior de hacer y la generación de mejoras sustanciales en el desempeño de las instituciones del sector público. Con la reingeniería se persigue:

- Buscar mejoras en los procesos administrativos a través la explotación de las tecnologías de la información.
- El rompimiento con las formas y los procesos anticuados de la burocracia pública para comenzar nuevamente desde cero.
- El examen de los principales procesos administrativos desde una perspectiva multifuncional.
- La indagación tanto de la necesidad de los procesos como de lo que se busca con ellos.
- La búsqueda de cambios que formen más eficaces y eficientes a los procesos para que agreguen valor al servicio.
- La sustitución de procesos secuenciales por procesos paralelos, reducir el número de transferencia y eliminar los “cuellos de botella” y los “tiempos muertos”.
- Una nueva alineación de los procesos para brindar a los clientes un único contacto, recibiendo el servicio requerido.

### **1.3.3.2 Evaluación de los Resultados**

Una vez que se ha realizado el análisis del proceso, es obligatorio realizar el diagnóstico y evaluación de su funcionamiento y por consiguiente de los resultados conseguidos, debiendo formalizar una calificación del proceso con la finalidad de establecer la necesidad de su mejora o reingeniería y la planificación del trabajo a desarrollar por los funcionarios involucrados en los procesos administrativos financieros.

Por tanto, es conveniente tomar en cuenta:

- **Identificar los problemas:** Primero, es útil analizar el diagrama del proceso para realizar la primera identificar las actividades con y sin valor agregado. Todos los problemas y las tareas que se puedan identificar en este momento son, por lo general, oportunidades de mejoramiento.
- **Medir el proceso:** Medir es el medio ideal por el cual se puede diagnosticar y evaluar el funcionamiento del proceso y sus tareas principales, cumplimiento de la misión y objetivos de la organización.

En tal sentido, es primordial conocer los requerimientos administrativos financieros como plataforma para establecer qué medidas usar para el proceso.

Estos criterios, deben servir de base para establecer indicadores que determinen si el proceso se desarrolla en forma eficiente y si está logrando los resultados esperados por los servidores públicos.

#### **1.4 MARCO LEGAL**

El trabajo de investigación se fundamenta en el siguiente marco legal

**Constitución de la República del Ecuador, en el 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.

**Ley de la Contraloría General del Estado en el Art. 212,** Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley: 1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.



**Ley Orgánica del Servicio Público en el Artículo 51.- Competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley.-** El Ministerio de Relaciones Laborales, tendrá las siguientes competencias, Corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodología de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la eficiencia en la administración pública Central, institucional y dependiente y coordinar las acciones del Ministerio de Relaciones Laborales.

**Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, en el Art. 7.- Difusión de la Información Pública.-** Las Instituciones del estado para cumplir con la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas lo que determina el artículo 118 de la Constitución y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundir a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley se la considera de naturaleza obligatoria, en el literal a) Estructura orgánica funcional, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos;

**Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en el Artículo. 1.-** Objeto.- El presente código tiene por objeto organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, en el marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir, de las garantías y los derechos constitucionales. Las disposiciones del presente código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los GAD, la programación presupuestaria cuatri-anual del Sector Público, el Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas.

**Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público en el Artículo 116.- De la Estructuración de las políticas y directrices metodológicas para el mejoramiento de la eficiencia en la administración pública.-** La Secretaría Nacional de la Administración Pública tendrá como responsabilidad la determinación de las políticas, metodología de gestión institucional y las herramientas que aseguren una gestión y mejoramiento continuo de la eficiencia de las instituciones que comprende la Administración Pública Central e Institucional, cuya aplicación e implementación estarán consideradas en las normas y la estructura institucional y posicional aprobados por el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Normas Técnicas de Presupuesto en la Norma 1:** El Sistema de Administración Financiera “SAFI” es el conjunto de elementos interrelacionados interactuantes e interdependientes, que debidamente ordenados y coordinados entre sí, persiguen la consecución de un fin común, la transparente administración de los fondos públicos. Esta conformados por los subsistemas de: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería , Nomina , Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, los que están regidos por principios y normas técnicas destinados a posibilitar la asignación y utilización eficiente de los recursos públicos de la cual se generen los adecuados registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas.

**En la norma 1.1.2.1 Unidad Administración Financiera UDAF:** Es la máxima instancia institucional en materia financiera y presupuestaria; cumple y vela por la aplicación de leyes, normas y procedimientos que rigen la actividad financiera y presupuestaria de observancia general en la Institución.

- a) Coordinar la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada unidad ejecutora, la evaluación de la gestión presupuestaria.

- b) Coordinar con la unidad de planificación institucional la adecuada vinculación de la planificación del presupuesto y el registro, en el sistema integrado de información financiera, de la parte pertinente a los objetivos, metas y acciones definidas en el plan.
  
- c) Coordinar la administración financiera institucional con el ente rector para la debida aplicación de las políticas, directrices, normas y procedimientos.

### **Normas del Control Interno para Entidades del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos**

**100-01 Control Interno:** El control interno será responsabilidad de cada entidad del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear los contextos 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.

**200 Ambiente de Control:** El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

La máxima autoridad, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, deberá mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores habituales. La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas.

**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.

**400 Actividades de Control:** La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y 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.

**500 Información y Comunicación:** La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades. El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de

la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño. La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento. Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente. La obtención de información interna y externa, facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos. El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

**600 Seguimiento:** La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno. Seguimiento 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. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud. El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades.

**Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente: 1.- Estructura Organizacional por Procesos.**-El Ministerio del Ambiente para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos, adopta la modalidad organizacional por procesos, cuya metodología basada en el análisis permanente y mejoramiento continuo de los diferentes procesos institucionales, está orientada a la satisfacción del usuario.

**Art 2.- Procesos del Ministerio del Ambiente.**- Los procesos que gestionan los productos o servicios del Ministerio se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

- Procesos Gobernantes
- Procesos Agregadores de Valor
- Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo.

**Procesos Desconcentrados:** Las Direcciones Provinciales tendrán gestión administrativa, técnica y financiera desconcentrada, con relación de dependencia de las autoridades ministeriales. El Ministerio del Ambiente desarrollara su gestión a través de Coordinaciones Generales y Provinciales. La gestión Provincial se encarga de ejecutar e implementar planes, programas y proyectos en su jurisdicción, sobre la base de la política nacional y zonal.

**Procesos Habilitantes de Apoyo: Unidad Administrativa Financiera:** Encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, los procesos agregadores de valor y para sí mismos viabilizando la gestión institucional.

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de investigación se elaboró para obtener respuestas a las interrogantes planteadas y comprobar la hipótesis de investigación. Se utilizaron las estrategias básicas para generar información exacta e interpretable y recolectar los datos para el desarrollo del presente tema de tesis.

El trabajo de investigación se desarrolló utilizando la investigación cualitativa, se utilizaron fuentes primarias y secundarias, realizando encuestas a los servidores públicos involucrados en el tema abordar. De acuerdo a los objetivos de la investigación, el diseño fue exploratorio, descriptivo, se utilizó la investigación documental, investigación de campo.

#### **2.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN**

La propuesta se enfoca dentro de la modalidad de proyecto factible, destinada a atender necesidades específicas a partir de un diagnóstico, el cual consiste en la exploración, formulación y diseño de un Manual de Procedimientos para el Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Ministerio del Ambiente.

Primero se realizó un diagnóstico de la situación planteada para detectar los problemas y falencias del objeto a estudiar donde se ponga de manifiesto la necesidad de realizarlo.



En segundo lugar, se delimitó un marco teórico para fundamentar con conceptos la propuesta a elaborar y establecer, tanto los procedimientos metodológicos así como las actividades y los recursos necesarios, para llevar a delante la ejecución.

El proceso de investigación se termina con la ejecución de la propuesta con su respectiva evaluación

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Para efectuar la investigación del objeto de estudio se ha utilizado los siguientes tipos de investigación:

### **Investigación Documental**

En la investigación documental se analizó fuentes primarias tales como: consultas, documentos académicos, bibliografía e información de la Dirección Provincial de Santa Elena, Ministerio del Ambiente, Unidad Administrativa Financiera y también se analizaron fuentes secundarias como libros, revistas, folletos y publicaciones, que permitieron conocer, demostrar, fundamentar y argumentar los diferentes enfoques, teorías y conceptualizaciones de distintos niveles que se necesitan conseguir.

### **Investigación de Campo**

La investigación de campo se realizó en las instalaciones de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, ubicado en el Cantón Santa Elena, con la finalidad de recopilar información, la misma que era de analizar la planificación de los procedimientos y como incide en el Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera y obtener la información de acuerdo con los objetivos del trabajo de investigación.

Se establecieron diálogos informales con el Analista Financiero, quien supo manifestar cual era la realidad del objeto de estudio. Así mismo se realizó las encuestas con preguntas cerradas al talento humano de la Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente y así recopilar datos y detectar las necesidades.

### **Investigación Descriptiva**

Se aplicó la investigación descriptiva ya que nos permite conocer la problemática presentada en la Unidad Administrativa Financiera por la carencia de un Manual de Procedimientos para el Control Interno de los recursos administrativos financieros para llegar a la comprensión y entendimiento del mismo, conocer y determinar la situación de las variables involucradas en el objeto de estudio.

## **2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos que se utilizaron en la presente trabajo de investigación son inductivo, deductivo y analítico los cuales se detalla en este capítulo con el objetivo de establecer las herramientas de investigación del Manual de Procedimientos para el Control Interno de Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente “.

**Método Inductivo.-** Este método nos permitió conocer y describir las operaciones, actividades y procedimientos actuales de la institución, para comprender la situación del objeto en estudio y revelar conceptos verdaderos.

**Método Deductivo .-** Que nos sirve para obtener conclusiones y estrategias con la finalidad de diseñar el Manual de Procedimientos Administrativos para el Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera a y con estos aspectos visualizar las posibles causas que intervienen en el objeto a estudiar.

**Método Analítico.-** Nos permitió analizar la información necesaria como leyes, códigos, normas, reglamentos, registros, documentos, procedimientos, entre otros para entender mejor la problemática planteada.

## **2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Para todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que le permitan al investigador adquirir toda la información o datos que requiere para el desarrollo del mismo. De acuerdo a lo antes señalado las técnicas utilizadas para el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

**La Observación Directa.-**Para este trabajo de investigación se aplicó la técnica de la observación directa ya que el investigador pudo evidenciar y visualizar de cerca la problemática, hechos y situaciones de la realidad que acarrea la Unidad Administrativa Financiera, debido al hecho de la carencia de un Manual de Procedimientos para el Control Interno.

**Encuesta.-**Se empleó la técnica de la encuesta al talento humano de la Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente, mediante un banco de preguntas cerradas con la técnica de la Escala de Likert., con la finalidad de recopilar la información y conocer la opinión sobre la problemática en el lugar de los hechos y poder detectar con qué frecuencia se presentan los inconvenientes para demostrar la hipótesis planteada, (**ver ANEXO 1**). A continuación las dimensiones empleadas:

- a) La Unidad Administrativa Financiera en el Sector Público.
- b) El Riesgo en la Administración Pública.
- c) Los Procedimientos Administrativos Financieros en Instituciones Públicas.
- d) Ordenamiento Jurídico Técnico Administrativo.
- e) Métodos y Técnicas para mitigar el Riesgo.
- f) Control Interno de la Gestión Administrativa Financiera.

## **2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios al talento humano de Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente, se realizó una encuesta que consta de 23 preguntas sobre temas de los procedimientos y control interno de los recursos administrativos financieros cada interrogante presenta 5 alternativas a elegir de acuerdo a la escala de Likert.

**Formato para levantamiento de procesos**, este instrumento fue utilizado por la para clasificar y anotar, las distintas actividades de cada uno de los procedimientos que se ejecutan en la Unidad Administrativa Financiera, de informaciones que eran necesarias para apoyar la elaboración del trabajo.

**Guía de encuesta:** Es otro de los instrumentos aplicados por el investigador para anotar las respuestas dadas por el personal que labora en la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

## **2.7 POBLACIÓN**

En los trabajos de investigación es fundamental establecer la población a estudiar y de esta se tiene que tomar la muestra que es una parte de la población que sirve para establecer cuál es el objeto del estudio, evento o fenómeno estudiar.

El universo donde se desarrolló la investigación está dirigida a la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, lo cual está conformada por 26 servidores públicos, cada uno en sus diferentes unidades administrativas tal como se demuestra en el Cuadro N° 4.

**CUADRO No. 4 Población Total**

DETALLE	CANTIDAD
<b>Directorio</b>	1
<b>Secretaria General</b>	1
<b>Unidad de Asesoría Jurídica</b>	2
<b>Unidad de Administrativa Financiera</b>	2
<b>Unidad de Calidad Ambiental</b>	6
<b>Unidad de Patrimonio Natural</b>	13
<b>Servicios Generales</b>	1
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

## 2.8 MUESTRA

La muestra es un punto relevante en la metodología de la investigación, es una parte de la población que permite conocer la calidad del mismo.

### Muestreo Aleatorio Simple

Se manejará el muestreo aleatorio simple porque nos indica que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, y es el más idóneo para determinar la muestra de la población. A línea seguida se detalla la fórmula a operar:

### Fórmula

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N - 1) \left(\frac{e}{K}\right)^2 + p \cdot q}$$

**CUADRO No. 5** Significado de la fórmula para la Determinación del Tamaño de la muestra

Símbolo	Significado
n	Tamaño de la muestra
N	Tamaño de la población objeto de estudio
p	Probabilidad de éxito (0.5)
q	Error estándar (0.5)
e	Error estándar
k	Nivel de confianza (0.95)

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Verónica Borbor Campoverde.

Después de reemplazar los valores en la fórmula, el resultado queda así:

$$n = \frac{(163) (0.5)(0.5)}{(26 - 1) \left(\frac{0.05}{1,95}\right)^2 + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{6.50}{(25)(0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{6.50}{0.265625}$$

$$n = 24.47$$

Por consiguiente, después de aplicar la formula se obtuvo como resultado 24 personas a encuestar como la muestra seleccionada.

### **Nota Aclaratoria**

El trabajo de investigación no amerita realizar un muestreo, ya que se escogió a la totalidad de la población dado el reducido número de servidores que labora en la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, debido a su tamaño y la accesibilidad de la información.

## 2.9 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

**CUADRO No. 6** Etapas de la Investigación

ETAPAS	PASOS
<b>DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DEL INSTRUMENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y análisis del problema de investigación.</li> <li>• Definición del propósito del instrumento.</li> <li>• Revisión de bibliografía y trabajos relacionados con la construcción del instrumento.</li> <li>• Consulta a expertos en la construcción de instrumentos.</li> <li>• Determinación de la población.</li> <li>• Determinación de los objetivos, contenidos y tipos de ítems del instrumento.</li> </ul>
<b>DISEÑO DEL INSTRUMENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de los ítems.</li> <li>• Estructuración de los instrumentos.</li> <li>• Redacción de los instrumentos.</li> </ul>
<b>ENSAYO PILOTO DEL INSTRUMENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sometimiento del instrumento a juicio de expertos.</li> <li>• Revisión del instrumento y nueva redacción de acuerdo a recomendaciones de los expertos.</li> <li>• Aplicación del instrumento a una muestra piloto.</li> <li>• Análisis de resultados</li> </ul>
<b>ELABORACIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impresión del instrumento</li> </ul>

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

## 2.10 CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE LA PROPUESTA

**CUADRO No. 7** Cronograma de Investigación

ACTIVIDADES	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
SEMANAS																																								
Análisis de los posibles temas tesis	■	■																																						
Elaboración del anteproyecto			■	■																																				
Revisión ante Consejo Académico					■	■																																		
Designación tutora						■																																		
Tutorías Colectivas							■	■																																
Elaboración del Marco Contextual									■	■																														
Revisiones Generales											■																													
Reuniones con el Tutor-Asesor												■																												
Revisión Tutorial del Capítulo I										■	■																													
Tutorías													■	■																										
Elaboración del Capítulo II															■	■																								
Revisión General																	■	■																						
Tutorías																		■	■																					
Elaboración del Capítulo III																																								
Revisión General																							■																	
Reuniones con el Tutor-Asesor																								■																
Revisión Tutorial del Capítulo IV																							■	■																
Revisión General																									■	■														
Presentación borrador de la Tesis																											■	■												
Corrección del borrador de la Tesis																												■												
Entrega de tesis																													■	■										
Revisión de la tesis																														■	■									
Designación Especialista																															■	■								
Revisión con el especialista																																■								
Correcciones con el Especialista																																■								
Revisión y Calificación de Tesis																																■								
Revisión Tesis con el Director																																■								
Sustentación Tesis																																■								

**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.



## 2.11 PRESUPUESTO DEL ANTEPROYECTO

**CUADRO No. 8** Presupuesto del Anteproyecto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P/U	TOTAL
<b>EQUIPOS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN</b>			
Computadora Portátil HP	1	\$ 600,00	\$600,00
Cartuchos Tinta Canon	1	\$30,00	\$30,00
Impresora Canon	1	\$120,00	\$120,00
Tarjeta de memoria	2	\$15,00	\$30,00
<b>MATERIALES PARA LA INVESTIGACIÓN</b>			
Resma de Papel A'4	1	\$5,00	\$5,00
Copias para la encuesta	60	\$0,02	\$1,20
Carpetas	1	\$0,25	\$0,25
C.D R W	2	\$1,50	\$ 3,00
Anillados	1	\$1,50	\$1,50
<b>VIATICOS</b>			
Alimentación	10	\$3,50	\$35,00
Movilización	1	\$25,00	\$25,00
<b>ASESORÍA</b>			
Internet (Horas)	25	\$1,00	\$25,00
Honorarios Profesionales	10 Horas	\$37,50	\$375,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$1250,95</b>

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

### CAPÍTULO III

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

##### 3.1. Encuesta al personal de la Dirección Provincial De Santa Elena “MAE”.

**Pregunta 1.** ¿La planificación de los procesos y procedimientos de la DPSE MAE ha sido?

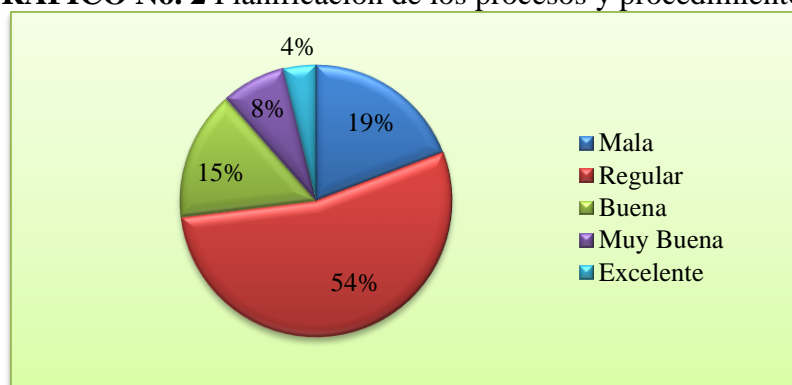
**TABLA No 1** Planificación de los procesos y procedimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mala	5	19%
Regular	14	54%
Buena	4	15%
Muy Buena	2	8%
Excelente	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 2** Planificación de los procesos y procedimientos



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Los resultados obtenidos demuestran que el 54 % de los Servidores Públicos encuestados indicaron que es regular, el 19% que es mala mientras que el 15% que es buena. Esta situación refleja el cumplimiento parcial del Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio del Ambiente por cuanto no se ha realizado un diagnóstico integral y participativo particularmente de las necesidades administrativas financieras para la Dirección Provincial de Santa Elena.

**Pregunta 2.** ¿Se han establecido procedimientos que favorezcan la óptima administración de la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto de la DPSE MAE?

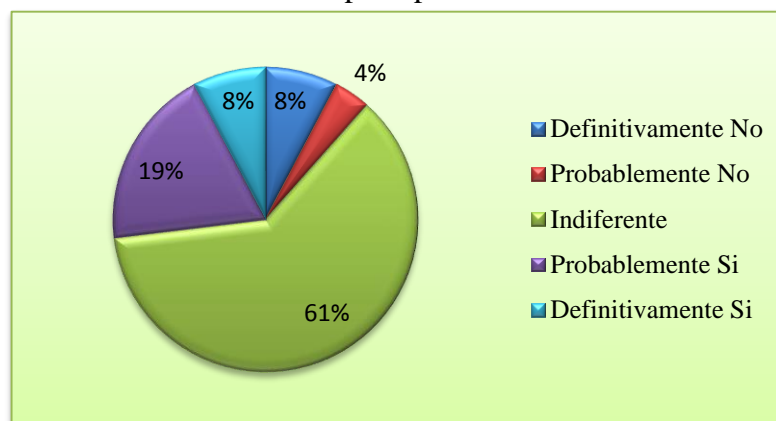
**TABLA No 2** Procedimientos para la óptima Administración del Presupuesto.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente No	2	8%
Probablemente No	1	4%
Indiferente	16	61%
Probablemente Si	5	19%
Definitivamente Si	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 3** Procedimientos para la óptima Administración del presupuesto



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Se determina si se ha establecido procedimientos para la óptima administración del presupuesto. Los encuestados indicaron que el 61 % su indiferencia, mientras que 19,0% expresaron que probablemente sí. Significa que no se han establecido directrices para el control previo al compromiso y devengado, y por ello son prácticos los procedimientos para la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación del plan plurianual institucional y planes operativos anuales.

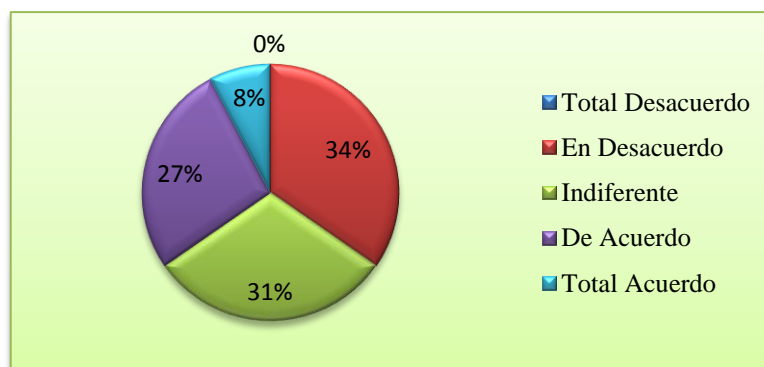
**Pregunta 3.** ¿Usted está de acuerdo que la DPSE MAE ha concretado procedimientos para la ejecución de gastos?

**TABLA No 3** Procedimientos para la Ejecución de gastos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	9	34%
Indiferente	8	31%
De Acuerdo	7	27%
Total Acuerdo	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 4** Procedimientos para la ejecución Gastos



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

El 34 % de los encuestados expresaron estar en desacuerdo, mientras que el 31% pronunció su indiferencia respecto a que la DPSE MAE haya concretado procedimientos para la ejecución de gastos, el 27% está de acuerdo de los servidores públicos expreso que probablemente sí. Es evidente que no están debidamente formalizados los procedimientos para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía ESIGEF y ESIPREN, entre otros, debido a que están considerando parcialmente las normas de administración de tesorería.

**Pregunta 4.** ¿Cómo valora los procedimientos de la organización e integración contable de las operaciones financieras de la DPSE MAE?

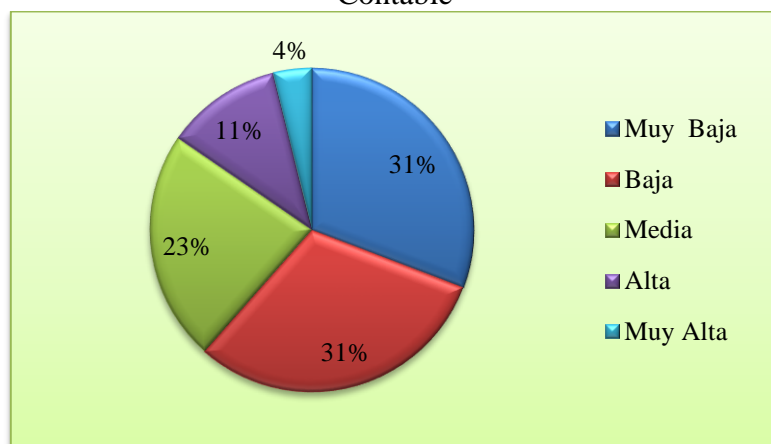
**TABLA No 4** Procedimientos de Integración Contable

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Baja	8	31%
Baja	8	31%
Media	6	23%
Alta	3	11%
Muy Alta	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 5** Procedimientos de Integración Contable



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Se determina con la valoración de los procedimientos contables de las operaciones financieras la DPSE MAE. Los resultados obtenidos de la encuesta fueron que el 31% indicaron que es muy baja, mientras que el 31% valoraron que es baja, el 23% que es media y el 15% expresaron que es alta. Esto es el resultado de la insuficiente planificación y organización contable, y que han estado afectando a los objetivos, procedimientos, registros, reportes, estados financieros y demás información gerencial que sustentan las operaciones financieras.

**Pregunta 5.** ¿Se ha definido procedimientos para la provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación, mantenimiento de los bienes de la DPSE MAE?

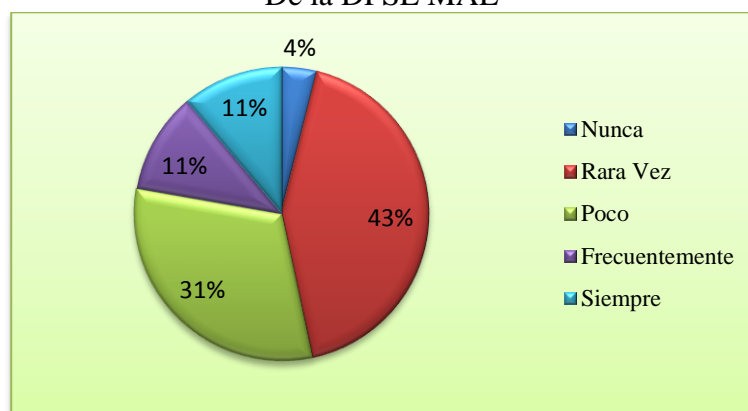
**TABLA No 5** Procedimientos para los bienes De la DPSE MAE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4%
Rara Vez	11	43%
Poco	8	31%
Frecuentemente	3	11%
Siempre	3	11%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 6** Procedimientos para los bienes De la DPSE MAE



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Los resultados obtenidos sobre los procedimientos sobre los bienes DPSE MAE, se puede decir que el 43 % de los encuestados manifestaron que rara vez, el 31 % que poco se ha definido procedimientos, el 11 % expresaron que frecuentemente y el 11% indicaron que siempre. Esto se debe a que los procesos no han tenido una debida planificación, así como el debido control de los diferentes bienes y no se ha implementado un adecuado sistema de control interno para su correcta administración.

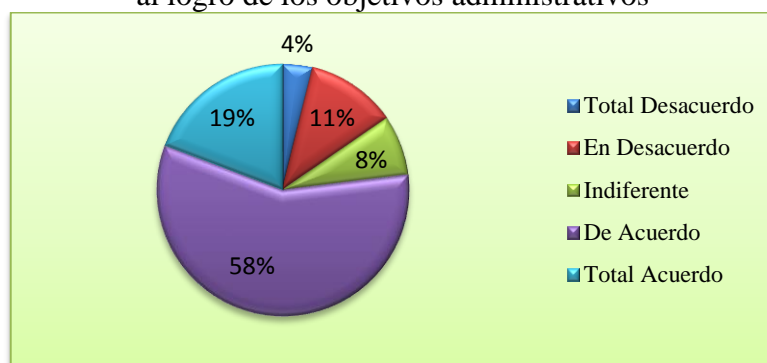
**Pregunta 6.** ¿Usted está de acuerdo que la DPSE MAE hubiera obtenido un mejor logro eficiente, eficaz y económico de los objetivos administrativos, en base a procedimientos formales?

**TABLA No 6** Eficiencia, eficacia y economicidad al logro de los objetivos administrativos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Total Desacuerdo</b>	1	4%
<b>En Desacuerdo</b>	3	11%
<b>Indiferente</b>	2	8%
<b>De Acuerdo</b>	15	58%
<b>Total Acuerdo</b>	5	19%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 7** Eficiencia, eficacia y economicidad al logro de los objetivos administrativos



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Investigación Directa

De acuerdo a los resultados sobre eficiencia, eficacia y economicidad al logro de los objetivos administrativos los servidores públicos consideran que el 77% estar de acuerdo el 8% expresaron su indiferencia. La alternativa de solución es fortalecer el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, que garantice la eficiencia y eficacia al logro de los objetivos administrativos, y por ende la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas.

**Pregunta 7.** ¿Se precisan estrategias administrativas (indicadores de monitoreo continuo) que midan cualitativa y cuantitativamente el cumplimiento de los objetivos de la DPSE MAE?

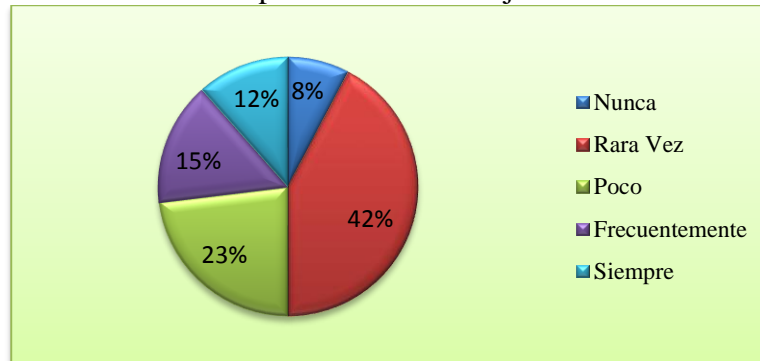
**TABLA No 7** Indicadores de monitoreo que midan el cumplimiento de los objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Rara Vez	11	42%
Poco	6	23%
Frecuentemente	4	15%
Siempre	3	12%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 8** Indicadores de monitoreo que midan el cumplimiento de los objetivos



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Se determina con esta pregunta si se precisan estrategias administrativas para el cumplimiento de los objetivos, se observa que el 42% expresaron que rara vez, mientras que 23% manifestaron que poco, el 15% frecuentemente, el 12% que siempre y el 8% expresaron que nunca. En este sentido, se debe trabajar en la observancia y evaluación del funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno de los objetivos administrativos financieros de la MAE.



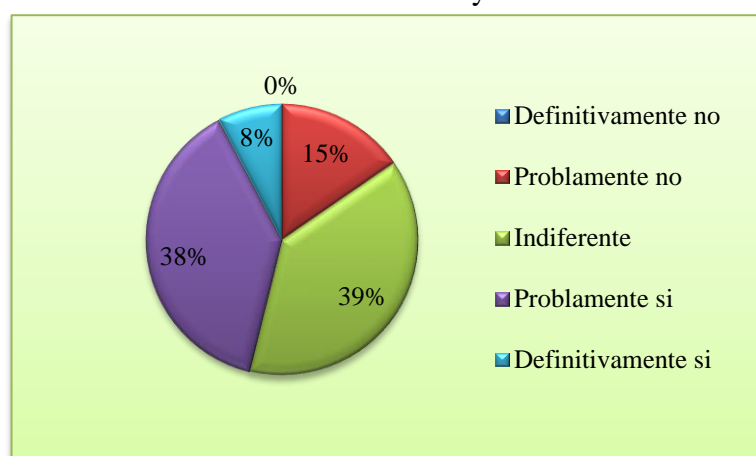
**Pregunta 8.** ¿La DPSE MAE aplica seguimiento y monitoreo continuo del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones que afecten el desarrollo de los procesos?

**TABLA No 8** Seguimiento y monitoreo del ambiente Interno y Externo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente No	2	8%
Probablemente No	2	8%
Indiferente	10	38%
Probablemente Si	9	35%
Definitivamente Si	3	11%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 9** Seguimiento y monitoreo Del Ambiente Interno y Externo



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

Se considera esta pregunta para conocer sobre el seguimiento y monitoreo continuo del desarrollo de los procesos. Los encuestados manifestaron que el 38% le resulto indiferente. Por tal razón, los directivos de la entidad deben identificar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos (económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales) o externos (infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos).

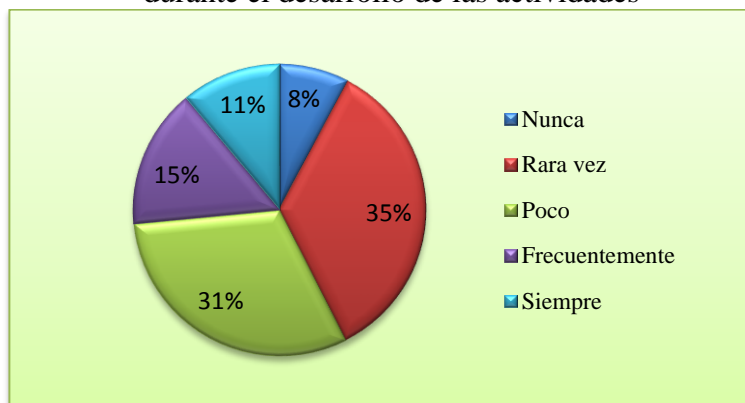
**Pregunta 9.** ¿Se fijan acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados durante el desarrollo de las actividades de la DPSE MAE?

**GRÁFICO No. 10** Acciones preventivas o correctivas durante el desarrollo de las actividades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Rara vez	9	35%
Poco	8	31%
Frecuentemente	4	15%
Siempre	3	11%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado Por: Verónica Borbor Campoverde

**GRAFICO No 1** Acciones preventivas o correctivas durante el desarrollo de las actividades



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

Según las encuestas que el 35 % expresaron, el 31% que poco , mientras que el 15% manifestaron que frecuentemente, el 11% siempre y el 8% expresaron que nunca, se fijan acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados durante el desarrollo de las actividades de la DPSE MAE. Así pues dicha entidad pública deberá propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignando responsabilidades sobre los procedimientos en todas sus dependencias departamentales, y evaluar la manera de adoptar medidas preventivas.

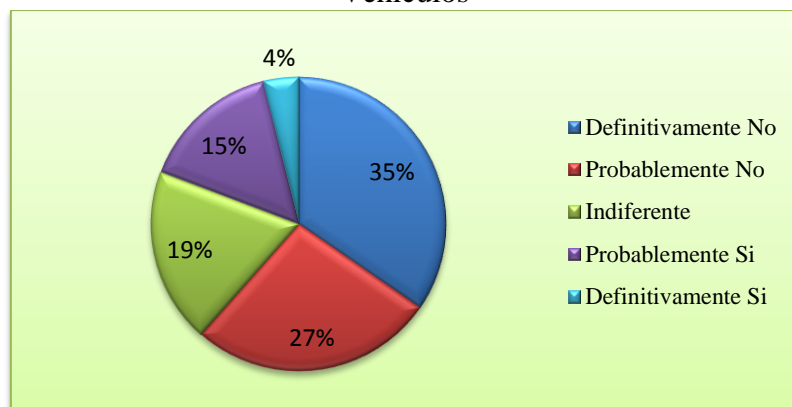
**Pregunta 10.** ¿Se han formalizado procedimientos para la organización responsable y coordinada entre la Unidad Administrativa Financiera y el Responsable de cada unidad para el uso de los vehículos de la DPSE MAE?

**TABLA No 9** Procedimientos para el uso Vehículos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente No	9	35%
Probablemente No	7	27%
Indiferente	5	19%
Probablemente Si	4	15%
Definitivamente Si	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 11** Procedimientos para el uso de los Vehículos



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Como podemos observar las respuestas de que si se han formalizado procedimientos para la organización responsable del uso de los vehículos entre la Unidad Administrativa Financiera y el Responsable de cada Unidad produce el siguiente resultado, los encuestados manifestaron 35% definitivamente, el 27% probablemente no, el 19% manifestaron su indiferencia. Se refleja que no han determinado los procedimientos necesarios que establezcan los controles internos que garanticen el buen uso de tales unidades, siendo su cuidado y conservación una preocupación constante de la administración.

**Pregunta 11.** ¿No haber definido procedimientos para el uso, manejo y control de los vehículos de la DPSE MAE, ha generado más gastos por mal uso del recurso que por mantenimiento preventivo y correctivo?

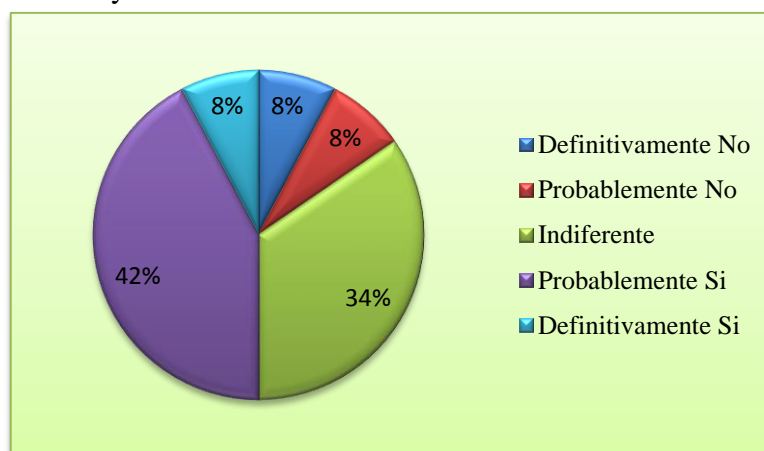
**TABLA No 10** Procedimientos para el uso, manejo y control de los vehículos de la DPSE MAE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente No	2	8%
Probablemente No	2	8%
Indiferente	9	34%
Probablemente Si	11	42%
Definitivamente Si	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 12** Procedimientos para el uso, manejo y control de los vehículos de la DPSE MAE



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Dentro de esta pregunta se determina los procedimientos para el uso, manejo y control de los vehículos, expresaron que el 42% probablemente si, el 34% detallaron su indiferencia. Esto se debe por la empírica planificación de procedimientos y que no se designa a un responsable en manejo de las unidades vehiculares y por ende los servidores públicos no cumplen con la obligación del cuidado y conservación.

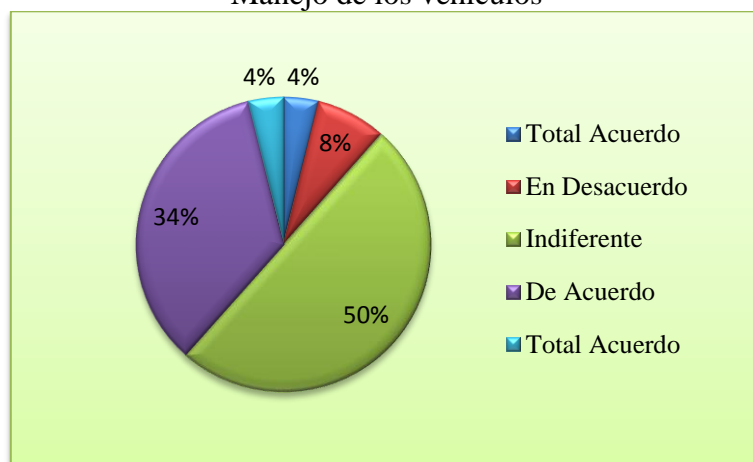
**Pregunta 12.** ¿Usted está de acuerdo que las escasas estrategias administrativas de la DPSE MAE indujeron a unidades vehiculares en mal estado incluso perdida del recurso?

**TABLA No 11** Estrategias administrativas para el manejo de los vehículos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Total Desacuerdo</b>	1	4%
<b>En Desacuerdo</b>	2	8%
<b>Indiferente</b>	13	50%
<b>De Acuerdo</b>	9	35%
<b>Total Acuerdo</b>	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 13** Estrategias administrativas para el Manejo de los vehículos



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Se la realizó para conocer las estrategias para el manejo de las unidades vehiculares. El 50 % de los encuestados expresaron su indiferencia y el 35%, estar de acuerdo, el 8% expresaron en desacuerdo mientras que el 4% indicaron estar en desacuerdo y el 4% estar de acuerdo. Entonces se puede decir que se generan más gastos por mal uso del recurso que por mantenimiento normal debido a la experticia de ciertos servidores públicos en el uso de vehículos de la institución.

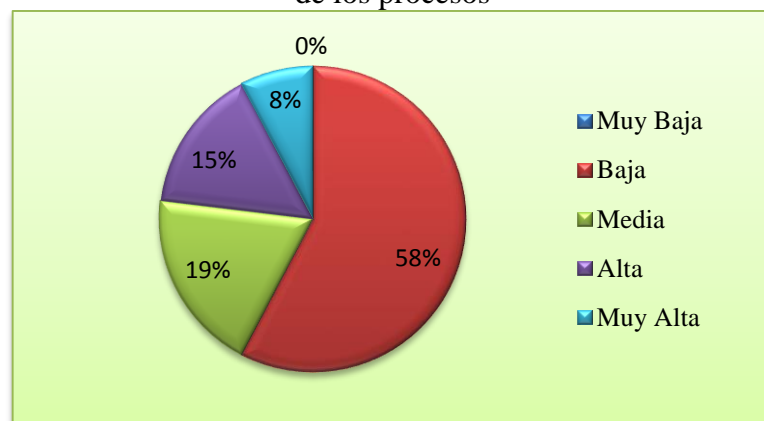
**Pregunta 13.** ¿Cómo valora la planificación para mitigar el riesgo durante la ejecución de los procesos de la DPSE MAE?

**TABLA No 12** Planificación para mitigar el riesgo de los procesos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Baja	0	0%
Baja	15	58%
Media	5	19%
Alta	4	15%
Muy Alta	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 14** Planificación para mitigar el riesgo de los procesos



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Se considera esta pregunta para conocer la planificación para mitigar el riesgo durante la ejecución de los procesos de la DPSE MAE. Según la encuesta efectuada se puede detallar que el 58% respondieron que es baja, que el 19% consideraron que es media, el 15% que es alta y el 8% indicaron que es alta. Se evidencia que no existe un plan de mitigación del riesgo, que implique 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.

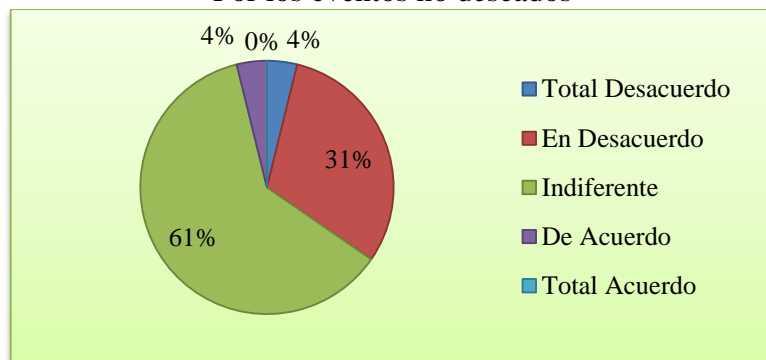
**Pregunta 14.** ¿Usted está de acuerdo que la DPSE MAE ha valorado los impactos en la institución por la ocurrencia de los eventos no deseados?

**TABLA No 13** Valoración de los impactos por los eventos no deseados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Total Desacuerdo</b>	1	4%
<b>En Desacuerdo</b>	8	31%
<b>Indiferente</b>	16	61%
<b>De Acuerdo</b>	1	4%
<b>Total Acuerdo</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 15** Valoración de los impactos Por los eventos no deseados



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

En este punto se considera la valoración de los impactos por la ocurrencia de eventos no deseados Según el criterio del personal que labora en la DPSE MAE, respondieron que el 61% su indiferencia, mientras que el 31% expresaron estar en desacuerdo. Cabe recalcar que no se ha formalizado un plan de mitigación de riesgo entonces la valoración del mismo no se puede deducir ya que esta debe ir ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, permitiendo reflexionar sobre los riesgos pueden afectar a los procesos.

**Pregunta 15.** ¿Se aplica métodos y técnicas para mitigar el riesgo que pueda afectar al cumplimiento de los objetivos y metas de la DPSE MAE?

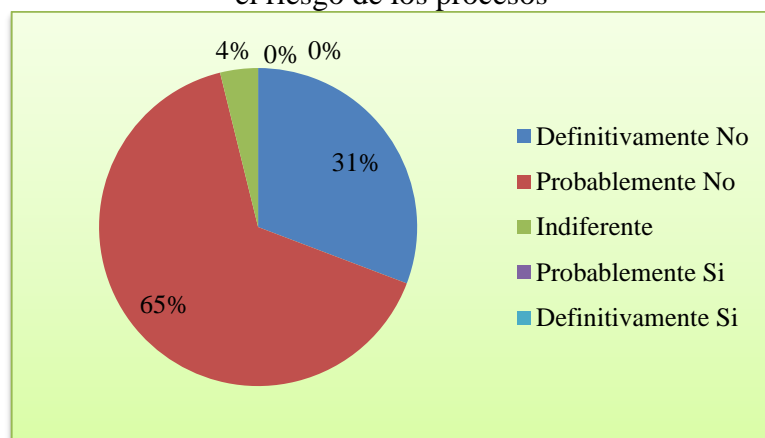
**TABLA No 14** Métodos y Técnicas para mitigar riesgos de los procesos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente No	8	31%
Probablemente No	17	65%
Indiferente	1	4%
Probablemente Si	0	0%
Definitivamente Si	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 16** Métodos y Técnicas para mitigar el riesgo de los procesos



Fuente: Investigación Directa..

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

Mediante los resultados se obtuvo como se considera la aplicación de métodos y técnicas para mitigar el riesgo de los procesos el 65% probablemente no, el 31% expresaron que definitivamente no, el 4% su indiferencia. De esta manera, se aprecia que se debería evaluar los factores internos como externos, especificando la interacción con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares, así como las amenazas que puedan influir en el cumplimiento de los objetivos y metas.



**Pregunta 16.** ¿El nivel de capacidad de respuesta de la DPSE para evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo ante la probabilidad de ocurrencia de eventos no deseados es?

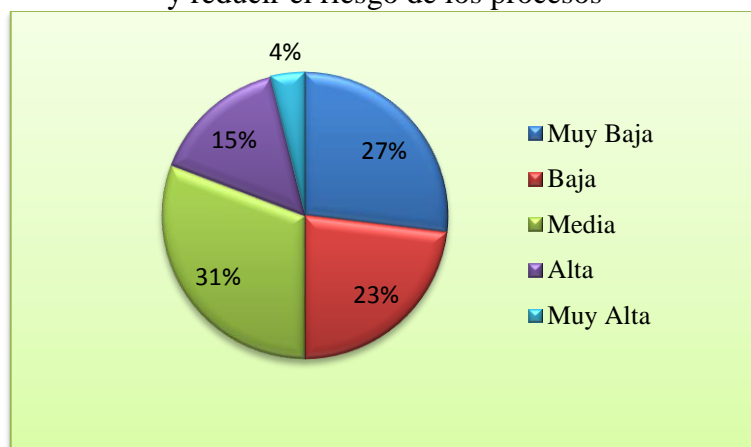
**TABLA No 15** Capacidad de respuesta para evitar, y reducir el riesgo de los procesos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Baja	7	27%
Baja	6	23%
Media	8	31%
Alta	4	15%
Muy Alta	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 17** Capacidad de respuesta para evitar y reducir el riesgo de los procesos



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Los encuestados expresaron que el 31% es media, el 27 % indicaron que es muy baja, mientras que el 23 % indicaron que es baja, el 15% que es alta y el 4% que es muy alta el nivel de capacidad para evitar reducir, compartir y aceptar el riesgo ante la probabilidad de ocurrencia de eventos no deseados. Esto se debe a que existen insuficientes estrategias que identifiquen y valoren los riesgos que puedan impactar, favoreciendo una alta capacidad de respuesta a eventos no deseados.

**Pregunta 17.** ¿Cómo considera la integración tecnológica de los procesos de la DPSE MAE?

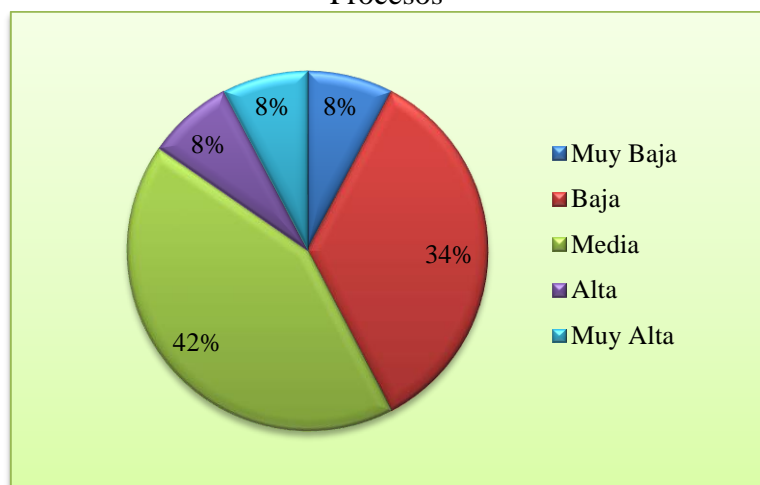
**TABLA No 16** Integración Tecnológica de los Procesos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Baja	2	8%
Baja	9	34%
Media	11	42%
Alta	2	8%
Muy Alta	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 18** Integración Tecnológica de los Procesos



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Comprende si se considera la integración tecnológica de los procesos, según la encuesta, el 42% de los encuestados indicaron que es media, mientras que el 34% se pronunció que es baja, el 8% que es muy baja mientras 8% expresaron que es alta. Esto corresponde a que no se ha formalizado un modelo de información organizacional donde se encuentren todos los procedimientos integrados en un solo sistema tecnológico por el alto costo que este demanda.

**Pregunta 18.** ¿La DPSE MAE ha definido mecanismos de información y comunicación para los procedimientos administrativos?

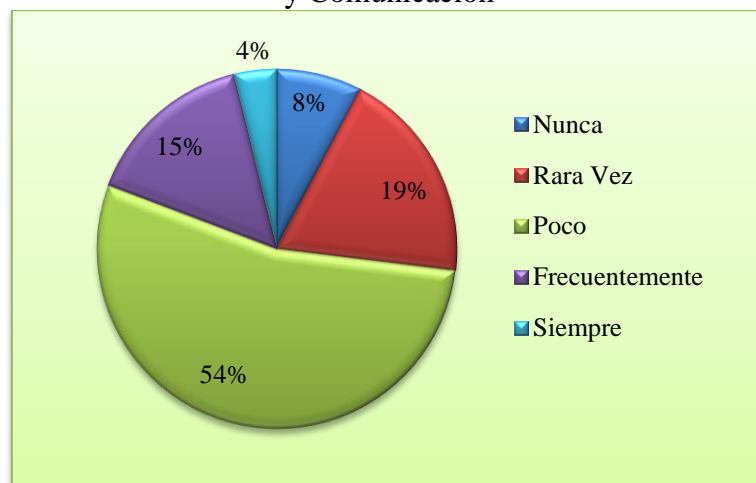
**TABLA No 17** Mecanismos de Información y Comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Rara Vez	5	19%
Poco	14	54%
Frecuentemente	4	15%
Siempre	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 19** Mecanismos de Información y Comunicación



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

En consideración si se ha definido mecanismos de información y comunicación para los procedimientos administrativos, según el criterio del personal respondieron que el 54% poco, el 19% expresaron que rara vez, el 15% indicaron frecuentemente, mientras que 8% nunca. Consecuentemente, se tiene que monitorear la gestión administrativa para simplificar los procesos administrativos en la gestión financiera del medio ambiente y tomar los correctivos necesarios para el adecuado desarrollo de sus tareas.

**Pregunta 19.** ¿Usted está formalmente informado y tecnológicamente comunicado sobre la responsabilidad del control interno a los recursos que maneja?

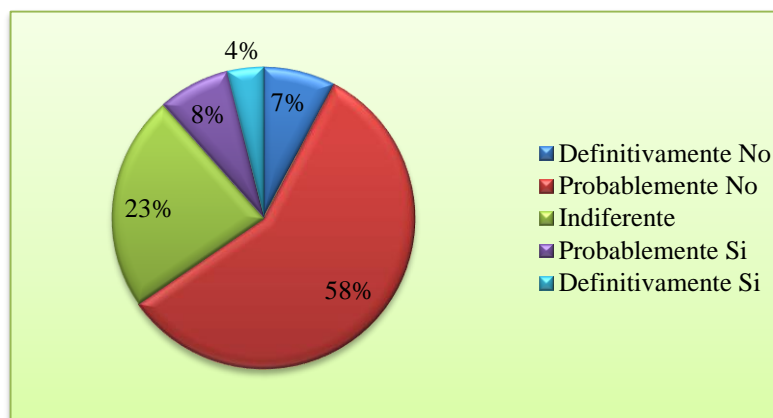
**TABLA No 18** Responsabilidad del control  
Interno de los recursos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente No	2	8%
Probablemente No	15	56%
Indiferente	6	22%
Probablemente Si	2	7%
Definitivamente Si	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 20** Responsabilidad del control  
Interno de los recursos



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

EL 56 % de los encuestados indicaron que probablemente no, el 22% sostuvo su indiferencia, mientras que el 8% indicaron que definitivamente no, el 7% probablemente si está formalmente informado y tecnológicamente comunicado sobre la responsabilidad del control interno a los recursos que maneja. Por tanto, no están acoplados en un marco de trabajo que aseguren la transparencia y el control de las actividades que se ejecutan y por ende las funciones y responsabilidades no están claramente definidas ni formalmente comunicadas.

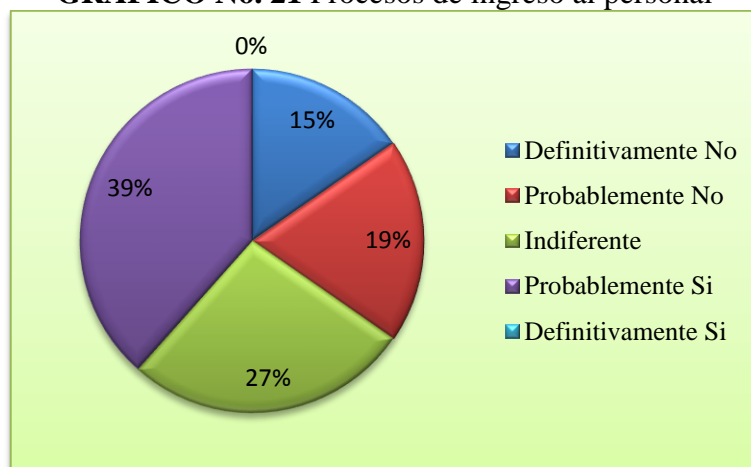
**Pregunta 20.-** ¿Los servidores públicos ingresan a la de la DPSE MAE, previa convocatoria, evaluación, y selección que permita identificar sus conocimientos académicos y experiencia profesional?

**TABLA No 19** Procesos de ingreso al personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente No	4	15%
Probablemente No	5	19%
Indiferente	7	27%
Probablemente Si	10	39%
Definitivamente Si	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 21** Procesos de ingreso al personal



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

Respecto a los procesos de contratación del personal se obtuvo el siguiente resultado, el 39% indicaron que probablemente sí, el 27% indicaron su indiferencia, mientras que el 19% expresaron que probablemente no y el 15% definitivamente no. Esto significa que si se está cumpliendo con el debido proceso y la normativa legal vigente en cuanto al ingreso talento humano a la institución por cuanto tienen una adecuada gestión del talento humano, referente a la convocatoria, selección y contratación.

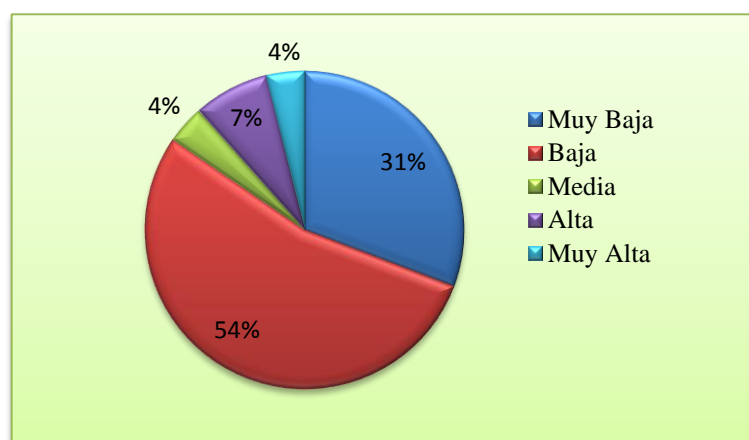
**Pregunta 21.** ¿Su nivel de competencia profesional respecto a la provisión, custodia, utilización, baja, conservación y mantenimiento de los diferentes bienes de la DPSE MAE, es?

**TABLA No 20** Nivel de competencia profesional  
En la Administración de bienes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Baja	8	31%
Baja	14	54%
Media	1	4%
Alta	2	8%
Muy Alta	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 22** Nivel de competencia Profesional  
En la Administración de bienes



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

Mediante esta pregunta se conocerá el nivel de competencia profesional sobre los bienes de la DPSE, en esta pregunta se obtuvo los siguientes resultados el 54% respondieron que es baja, el 31 % expresaron que es baja, mientras el 8% de los encuestados manifestaron que es alta. Se refleja que los servidores públicos desconocen los procedimientos para la provisión, custodia, manejo uso y conservación de los diferentes bienes de la Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente.

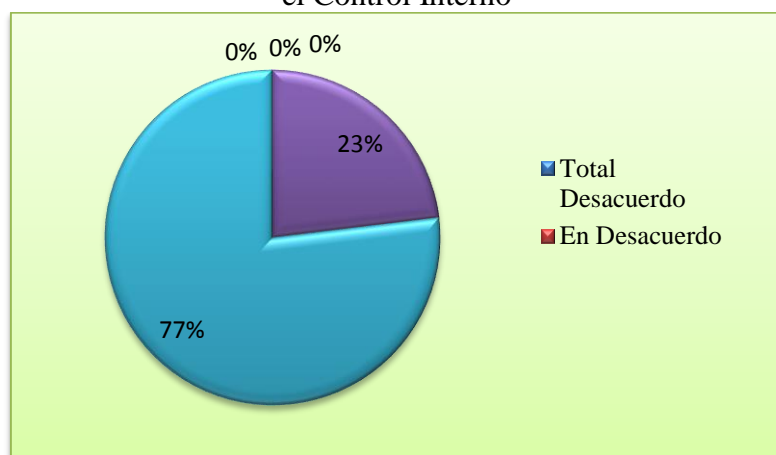
**Pregunta 22.** ¿Usted de acuerdo que la influencia de los procedimientos contribuirá a mejorar la eficacia y eficiencia del Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”?

**TABLA No 21** Influencia de Procedimientos para el Control interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Total Desacuerdo</b>	0	0
<b>En Desacuerdo</b>	0	0
<b>Indiferente</b>	0	0
<b>De Acuerdo</b>	6	23
<b>Total Acuerdo</b>	20	77
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 23** Influencia de los Procedimientos el Control Interno



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde.

Los resultados obtenidos el 77% de los encuestados expresaron que está de acuerdo, 23% de acuerdo. Se puede apreciar que es de gran importancia la elaboración de un Manual de Procedimientos para la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente por cuanto afirmaron que favorecerá a optimizar el control interno de los recursos administrativos financieros.

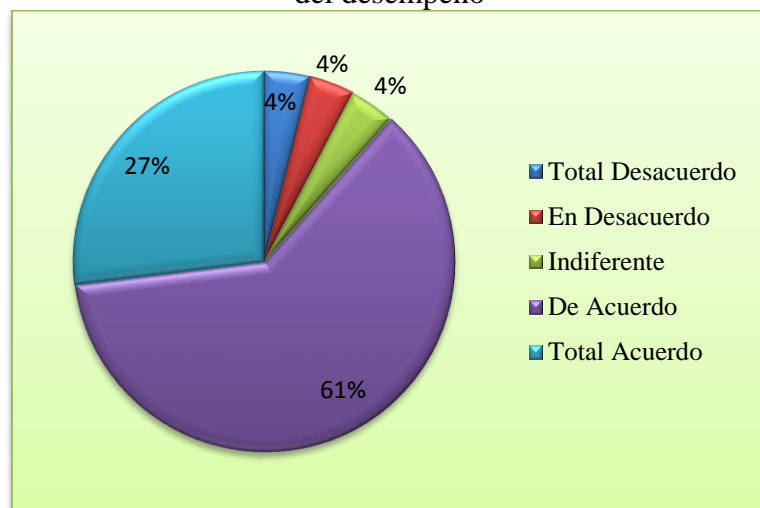
**Pregunta 23.** ¿Usted está de acuerdo que la DPSE MAE cuenta con procedimientos para la evaluación del desempeño al talento humano y así fundamentar la promoción, ascenso, entrenamiento continuo y rotación de los servidores?

**TABLA No 22** Procedimientos para la evaluación del desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Total Desacuerdo	1	4%
En Desacuerdo	1	4%
Indiferente	1	4%
De Acuerdo	16	61%
Total Acuerdo	7	27%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 24** Procedimientos para la Evaluación del desempeño



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

El 61% de los encuestados expresaron que si están de acuerdo que la DPSE MAE cumple con las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño al talento humano y así fundamentar la promoción, ascenso, entrenamiento continuo y rotación de los servidores, el 27% respondieron su total acuerdo, que se está tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema.



### 3.2 Comprobación de Hipótesis

En el presente estudio se planteó la siguiente hipótesis: La influencia de los procedimientos contribuirán a mejorar la eficacia y eficiencia del Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

Para la comprobar la hipótesis se empleó la técnica estadística denominada Chi Cuadrada. La técnica utilizada para el estudio fue útil porque permitió obtener datos confiables, la misma que orientó a conocer que los procedimientos administrativos financieros, contribuirán a mejorar la eficacia y eficiencia del Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”. En la investigación se analizaron las dos variables y se la correlacionaron entre sí.

La variable “**Procedimientos**” presentó tres indicadores, siendo los siguientes:

- 1) Administración financiera
- 2) Riesgo en la administración pública.
- 3) Procedimiento administrativo financiero.

En lo que concierne a la otra variable “**Control Interno**”, se expusieron tres indicadores, los cuales fueron:

- 1) Ordenamiento Jurídico técnico administrativo
- 2) Métodos y técnicas para mitigar el riesgo.
- 3) Control interno de la Gestión Administrativa Financiera.

Estos indicadores observaron el efecto que tiene la variable dependiente en la independiente.

**3.2.1 Cálculo de las frecuencias absolutas esperadas para cada celda, mediante el uso de la siguiente fórmula:**

Para calcular la frecuencia absoluta esperada, se aplica la siguiente fórmula:

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

**CUADRO No. 9** Significado de Formula Chi Cuadrada

Simbología	Propósito
<b>nie</b>	Frecuencia absoluta esperada.
<b>tniof</b>	Total de las frecuencias absolutas observadas en la fila.
<b>tnioc</b>	Total de las frecuencias absolutas observadas en la columna.
<b>n</b>	Tamaño Maestral

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

**Cálculo de frecuencias:**

**Variable Independiente**

**Para la celda 1**

$$nie1 = (26 \times 55) / 78 = 18,33$$

**Para la celda 2**

$$nie1 = (26 \times 23) / 78 = 7,66$$

Para calcular la frecuencia absoluta esperada, primeramente se plantean los indicadores de la variable independiente en la tabla y se le asigna valor a cada una de ellas.

**CUADRO No. 10** Variable Independiente

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>No Satisfactorio</b>
	¿Se han establecido procedimientos que favorezcan la óptima administración de la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto de la DPSE MAE?	23	3
	¿Cómo valora los procedimientos de la organización e integración contable de las operaciones financieras de la DPSE MAE?	10	16
	¿La DPSE MAE aplica seguimiento y monitoreo continuo del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones que afecten el desarrollo de los procesos?	22	4
	<b>Promedio</b>	<b>18</b>	<b>8</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

### **Variable Dependiente**

#### **Para la celda 1**

$$nie1 = (26 \times 49) / 78 = 16,33$$

#### **Para la celda 2**

$$nie1 = (26 \times 29) / 78 = 9,66$$

**CUADRO No. 11** Variable Dependiente

<b>Variable</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>No Satisfactorio</b>
<b>Indicador</b>		
¿Se han formalizado procedimientos para la organización responsable y coordinada entre la unidad administrativa financiera y el responsable de cada unidad para el uso de los vehículos?	10	16
¿El nivel de capacidad de respuesta de la DPSE para evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo ante la probabilidad de ocurrencia de eventos no deseados es?	13	13
¿Usted de acuerdo que la influencia de los procedimientos contribuirá a mejorar la eficacia y eficiencia del Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”?	26	0
<b>Promedio</b>	<b>16</b>	<b>10</b>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Verónica Borbor Campoverde

**CUADRO No. 12** Resumen de Variables

<b>Variable</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>No Satisfactorio</b>
<b>V. I:PROCEDIMIENTOS</b>	18	8
<b>V.D:CONTROL INTERNO</b>	16	10
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>18</b>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Verónica Borbor Campoverde

Para calcular el Tniof (total de las frecuencias absolutas observadas en la fila) y el Tnioc (total de las frecuencias absolutas observadas en la columna), se realiza el siguiente procedimiento:

**CUADRO No. 13** Resumen de los promedios obtenidos en las variables Independiente y Dependiente

Variable	Satisfactorio	No Satisfactorio	Tniof
<b>VI</b>	nio= 18 nie= 34	nio= 8 nie=18	52
<b>VD</b>	nio= 16 nie= 34	nio= 10 nie= 18	52
<b>Tnioc</b>	<b>34</b>	<b>18</b>	<b>52</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

En el cuadro se refleja que el total de las frecuencias absolutas observadas en la fila es de 52 y corresponden al mismo número del total de las frecuencias absolutas observadas en la columna. Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se procede a aplicar la fórmula para encontrar la nie (frecuencia absoluta esperada).

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

$$nie = \frac{52 * 52}{26}$$

$$nie = \frac{2704}{26}$$

$$nie = 104$$

La nie (frecuencia absoluta esperada), es 104, se procede a restar la frecuencia absoluta observada de la esperada, elevando al cuadrado esta diferencia para luego dividir ese resultado entre la frecuencia esperada.

$$X^2 = \frac{(nio - nie)^2}{nie}$$

$$X^2 = \frac{(52 - 104)(2)}{104}$$

$$X^2 = \frac{2704}{104} =$$

$$X^2 = 26$$

$$\text{Raíz} = 5,099$$

Se determinó el valor de Chi Cuadrada que es 5,01 se la compara con su valor teórico, con un nivel de confianza de 95%. Para poder comparar el valor de Chi cuadrada calculada con su valor teórico, debemos calcular el grado de libertad para cuadros 2 x 2 al 95% de confianza mediante la siguiente fórmula:

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

Donde

gl= grados de libertad

f= filas

c= columnas del cuadro

$$\text{Entonces: } gl = (2-1) (2-1) = (1) (1) = 1$$

$$X^2 = 1$$

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

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = (1) (1) = gl = 1 = 3.841$$

### **3.1.2. Informe sobre la Comprobación de la Hipótesis**

La Chi cuadrada calculada es 5,01, superior a la Chi teórica  $gl = 1 =$  al 95% = 3.841, por lo que se acepta la hipótesis de trabajo. Se puede manifestar que influyen los procedimientos en la mejora del control interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena, Ministerio del Ambiente.

### **3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **3.3.1 Conclusiones**

La investigación realizada demuestran que los servidores públicos encuestados indicaron que la planificación de los procesos y procedimientos ha sido regular, es decir que ha sido parcial el cumplimiento del Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio del Ambiente por cuanto no se ha realizado un diagnóstico integral de las necesidades administrativas financieras. Además no se han establecido directrices para el control previo al compromiso y devengado del plan plurianual institucional y planes operativos anuales.

No se han determinado los procedimientos de controles internos que garanticen el buen uso de vehículos, siendo su cuidado y conservación una preocupación constante de la administración. Esto se debe a la aplicación de procedimientos no idóneos, como es la ausencia de un responsable de las unidades vehiculares, los servidores públicos no cumplen con la obligación del cuidado y conservación.

No se han definido procedimientos para la Evaluación del Riesgo porque se evidencia que no existe un plan de mitigación del riesgo para la ejecución de los procedimientos que implique técnicas, 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 y por ende no son insuficiente las estrategias que identifiquen y valoren los riesgos.

Los procesos y procedimientos no están integrados a las TIC considerando que no se ha formalizado un modelo de información organizacional donde se encuentren todos los procedimientos integrados en un solo sistema tecnológico por el alto costo que este demanda. Además, no se monitorea la gestión administrativa para

simplificar los procesos administrativos en la gestión financiera del medio ambiente y tomar los correctivos necesarios para el adecuado desarrollo de sus tareas.

La presente investigación se desarrolló porque existe un problema en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, que se refiere a la inexistencia de un Manual de Procedimientos que al aplicarlo logre el control interno de los recursos administrativos financieros.



### **3.3.2 Recomendaciones**

Se recomienda principalmente planificar la ejecución de los procesos y procedimientos, y así dar cumplimiento al Estatuto Orgánico Por Procesos del Ministerio del Ambiente, el cual esté basado en un diagnóstico integral y participativo particularmente de las necesidades administrativas financieras para la Dirección Provincial de Santa Elena y de esa manera se establecerán directrices para el control interno de los recursos administrativos financieros.

Se considera necesario determinar los procedimientos necesarios que establezcan los controles internos que garanticen el buen uso de vehículos, siendo su cuidado y conservación una preocupación constante de la administración. Se deberá designar a un responsable en manejo de las unidades vehiculares, y que cumplan con la obligación del cuidado y conservación, aplicar estrategias para el manejo de las unidades automotrices que genere el buen uso del recurso.

Se recomienda realizar una evaluación de riesgos para la ejecución de los procedimientos que puedan afectar al logro de los objetivos, por los factores externos (económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales), y factores internos (infraestructura, personal, tecnología, procesos), a través de los cuales las unidades administrativas deberán identificar, analizar y tratar los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos e implementar estrategias que identifiquen y valoren los riesgos con la especificación de puntos clave de la institución realizando un diagnóstico sobre los riesgos que se puedan evaluar.

Aplicar un modelo de información organizacional donde se encuentren todos los procedimientos integrados en un solo sistema tecnológico y de esa manera se monitoreara la gestión administrativa para simplificar los procesos administrativos en la gestión financiera del medio ambiente y tomara los correctivos necesarios

que asegure la transparencia y el control de las actividades que se ejecutan y por consiguiente las funciones y responsabilidades estarán claramente definidas ni formalmente comunicadas.

Implementar un Manual de Procedimientos para el Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, donde se detalle los procedimientos que le permita la supervisión y el control eficiente y efectiva de todas las actividades efectuadas en la Unidad.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL MINISTERIO DEL AMBIENTE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014.**

#### **4.1 PRESENTACIÓN**

La Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena, es una unidad de apoyo que tiene que afrontar cambios en el proceso, cumple y vela por la aplicación de leyes, normas y procedimientos que rige la actividad financiera y presupuestaria. Es importante que esta unidad tenga una herramienta que le permita la ejecución de sus actividades de una manera clara, eficiente y eficaz.

Con el diagnóstico realizado se puede observar que no se han establecido procedimientos para la óptima administración en materia presupuestaria, tesorería, contabilidad, talento humano y bienes, por ende son empíricos los procedimientos, así mismo se evidenció que la débil planificación de la organización contable, ha afectado los objetivos institucionales, procedimientos, registros, reportes, y demás información gerencial que sustentan las operaciones financieras. Por consiguiente, la Unidad Administrativa Financiera objeto de estudio, ha tenido un poco control interno en el manejo de los recursos administrativos financieros, por lo cual se hace primordial la elaboración y aplicación del Diseño de Manual de Procedimientos que favorezca la eficiencia y eficacia de los procesos cumpliendo con las normativa legal vigente, para garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, es así que en la Unidad Administrativa Financiera, Dirección Provincial de Santa Elena, “Ministerio del Ambiente” se logren alcanzar sus objetivos planeados.

#### 4.1.1 Portada del Manual de Procedimientos



**Ministerio  
del Ambiente**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SANTA  
ELENA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
PARA EL CONTROL INTERNO**

**AREA:**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA  
FINANCIERA**

**AÑO**

**2014 -2017**

## **4.2 DATOS E IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

### **4.2.1 Historia de Creación del Ministerio del Ambiente**

El Ministerio del Ambiente en concordancia con lo estipulado por el pueblo ecuatoriano en la Constitución Política de la República del Ecuador de 2008, velará por un ambiente sano, el respeto de los derechos de la naturaleza o pacha mama, y garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

Es el organismo del Estado ecuatoriano encargado de diseñar las políticas ambientales y coordinar las estrategias, los proyectos y programas para el cuidado de los ecosistemas y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Propone y define las normas para conseguir la calidad ambiental adecuada, con un desarrollo basado en la conservación y el uso apropiado de la biodiversidad y de los recursos con los que cuenta nuestro país.

Desde una visión solidaria con las poblaciones y su Ambiente, impulsa la participación de todos los actores sociales en la gestión ambiental a través del trabajo coordinado, para de esta manera, contribuir a consolidar la capacidad tanto del Estado como de los gobiernos seccionales para el manejo democrático y descentrado del tema ambiental y comprometer la participación de diversos actores.

El Ministerio del Medio Ambiente perteneciente al Ecuador, fue creado por el presidente Abdalá Bucarán, el 4 de octubre de 1996 mediante Decreto Ejecutivo No. 195 publicado en el Suplemento- Registro Oficial No. 40 del 4 de Octubre de 1996.

Con Decreto Ejecutivo No. 505, de enero 22 de 1999, publicado en el Registro Oficial No. 118 de 28 del mismo mes y año, se fusionan en una sola entidad el Ministerio de Medio Ambiente y el Instituto Ecuatoriano Forestal, dando como entidad resultante el Ministerio de Medio Ambiente. Con Decreto Ejecutivo No. 3, de enero 23 del 2000, publicado en el Registro Oficial No.3 de enero 26 de 2000, se reforma el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, estableciéndose que en la organización de dicha Función consta el Ministerio de Turismo y Ambiente, entre otros. Mediante Decreto Ejecutivo No. 26 de enero 28 de 2000, publicado en el Registro Oficial No.11 de febrero 7 de 2000, se dispone que bajo la denominación de Ministerio de Turismo y Ambiente se fusionen en una sola entidad la Subsecretaria de Turismo que pertenecía al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Turismo y el Ministerio del Ambiente.

#### **4.2.2 Misión**

Ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental, garantizando una relación armónica entre los ejes económicos, social, y ambiental que asegure el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos.

#### **4.2.3 Visión**

Lograr que el Ecuador use sustentablemente sus recursos naturales estratégicos para alcanzar el Buen Vivir.

#### **4.2.4 Objetivos Institucionales**

1. Incorporar los costos y beneficios ambientales y sociales en los indicadores económicos, que permitan priorizar actividades productivas de menos impacto y establecer mecanismos de incentivo adecuados.

2. Generar información sobre la oferta de recursos naturales estratégicos renovables por ecosistema para su manejo integral.
3. Manejar la conflictividad socio ambiental a través de la incorporación de los enfoques de la participación ciudadana, e interculturalidad y/o género en los proyectos de gestión ambiental.
4. Definir y determinar información e investigación válidas y pertinentes para mejorar la gobernanza ambiental en los ámbitos de la normativa, la dinámica internacional y la participación ciudadana.
5. Fortalecer la institucionalidad del Ministerio del Ambiente.

#### **4.2.5 Valores**

Propone y define las normas para conseguir la calidad ambiental adecuada, con un desarrollo basado en la conservación y el uso apropiado de la biodiversidad y de los recursos con los que cuenta nuestro país. Desde una visión solidaria con las poblaciones y su Ambiente, impulsa la participación de todos los actores sociales en la gestión ambiental a través del trabajo coordinado, para de esta manera, contribuir a consolidar la capacidad tanto del Estado como de los gobiernos seccionales para el manejo democrático y descentrado del tema ambiental y comprometer la participación de diversos actores: las universidades, los centros de investigación, y las ONG.

La gestión ambiental es una responsabilidad de todos, porque la calidad de vida depende de las condiciones ambientales en las que nos desarrollamos. Por este motivo, el Ministerio se encarga de recopilar la información de carácter ambiental como un instrumento para educar a la población sobre los recursos naturales y la biodiversidad que posee el país, y la manera más adecuada para conservar y utilizar oportunamente estas riquezas.

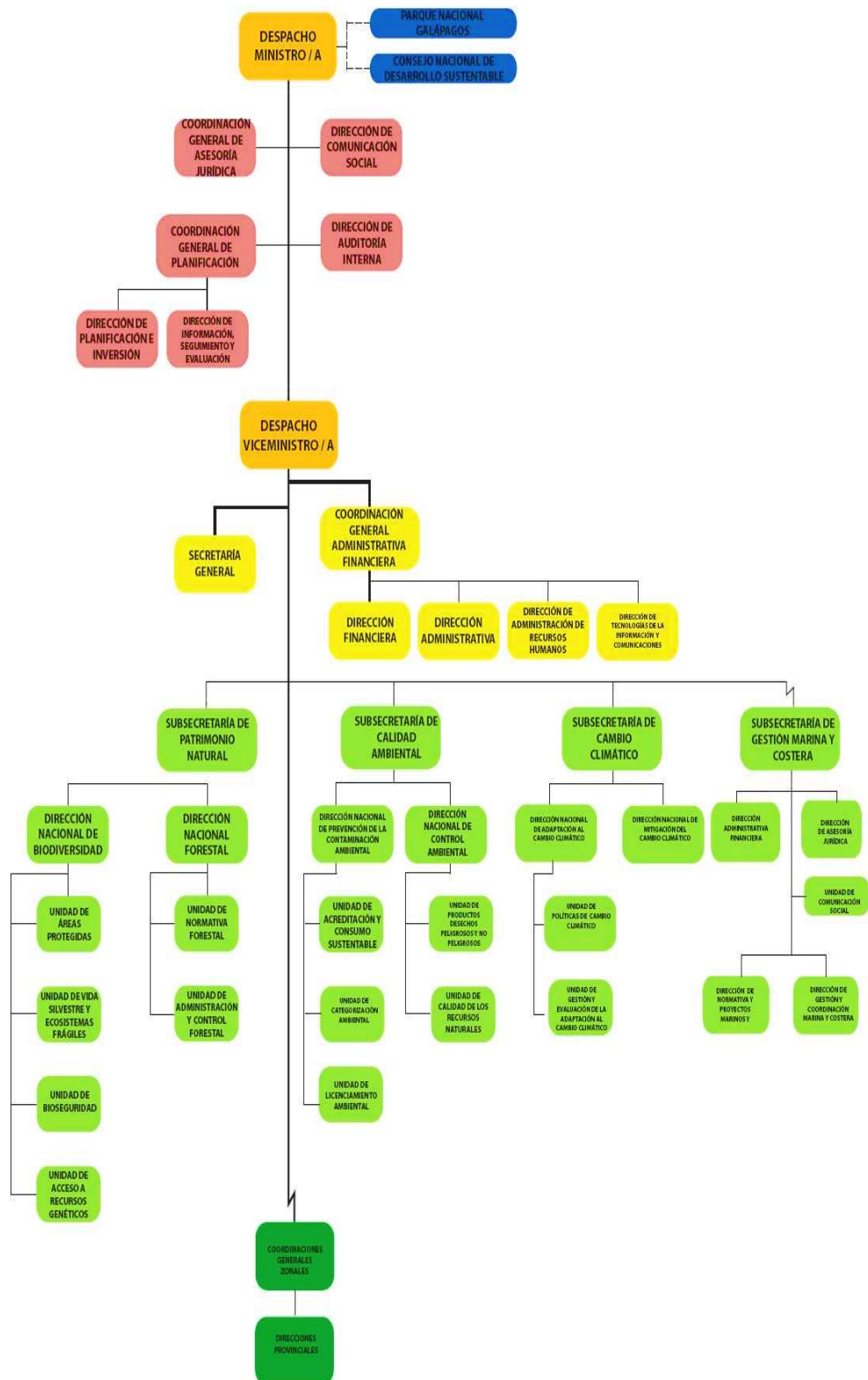
#### **4.2.6 Base Legal de la Institución**

En la actualidad, el Ministerio del Ambiente gestiona su acción en base de varias leyes como: La Constitución Política de la República del Estado; la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, publicada en el Registro Oficial No. 64 de 24 de agosto de 1981; La ley de Gestión Ambiental, publicada en el Registro Oficial No. 245 de 30 de julio de 1999; el Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente, expedido mediante Decreto Ejecutivo No.3399, publicado en el Registro Oficial No. 725 de 16 de diciembre.

Con Decreto Ejecutivo No. 3, de enero 23 del 2000, publicado en el Registro Oficial No.3 de enero 26 de 2000, se reforma el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, estableciéndose que en la organización de dicha Función consta el Ministerio de Turismo y Ambiente, entre otros. Mediante Decreto Ejecutivo No. 26 de enero 28 de 2000, publicado en el Registro Oficial No.11 de febrero 7 de 2000, se dispone que bajo la denominación de Ministerio de Turismo y Ambiente se fusionen en una sola entidad la Subsecretaria de Turismo que pertenecía al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Turismo y el Ministerio del Ambiente de 2002; la Codificación de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, Texto promulgado en el Registro Oficial No. 16, de 12 de mayo de 2005; Control Interno de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, entre otras.



## 4.2.7 Estructura Orgánica-Funcional



Fuente: Estatuto Orgánico por Gestión Organizacional por Procesos

Elaborado: Verónica Borbor Campoverde

#### 4.2.8 Estructura Orgánica de la Dirección Provincial de Santa Elena



**Fuente:** Estatuto Orgánico por Gestión Organizacional por Procesos  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **4.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

### **4.3.1 Introducción**

El presente Manual de Procedimientos para el Control Interno de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, tiene como propósito proporcionar una herramienta útil, una visión clara y precisa de los procedimientos, que permita a los Servidores Públicos, tener una guía como soporte de ayuda que describa la secuencia cronología y secuencial de sus actividades y que posibiliten la consecución y elaboración de una adecuada y eficiente planificación de los recursos administrativos financieros.

Con el Manual nos permitirá mejorar la eficacia y eficiencia del Control Interno de las actividades, garantizando la confiabilidad y oportunidad de la información cumpliendo con las bases legales y normativas vigentes, y servirá como medio de orientación e integración para el personal nuevo que ingrese a laborar en la Unidad Administrativa Financiera.

Contempla los procesos de la Unidad Administrativa Financiera, las responsabilidades, la definición de cada procedimiento con su respectivo objetivo y la normativa legal vigente, así como los flujos gramas de los procedimientos desarrollados con el propósito de promover el Control Interno.

Cabe señalar que el Manual deberá actualizarse en la medida que se presenten modificaciones en su contenido, en la normatividad establecida en la Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente”, o por el establecimiento de nuevos métodos o sistemas de trabajo, y en algún otro aspecto que influya en el uso del mismo, o cambien las normativas legales vigentes.

### **4.3.2 Justificación de la Propuesta**

Es importante señalar que el Manual de Procedimientos servirá de base para el mejoramiento continuo, mejorara la eficiencia y eficacia del control interno de los recursos administrativos financieros. Se busca que exista un documento formal y actualizado que se constituya en forma de consulta para los servidores públicos al momento de ejecutar las labores en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena, Ministerio del Ambiente.

Esto significa que la formalización de procedimientos de Administración Presupuestaria, Tesorería, Contabilidad, Talento Humano y Bienes, orientará la definición de estrategias para lograr los Objetivos Administrativos Financieros y lograr un diagnóstico integral de los recursos financieros, materiales y humanos y de esta forma se lograra que se cumplan en su totalidad con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo. Así mismo al existir un plan de mitigación de riesgos, podemos implementar métodos y técnicas que reduzcan la ocurrencia de riesgos no deseados.

En este sentido, se justifica el Diseño de un Manual de Procedimientos porque se optimizará el control interno en cuanto a planificación financiera, presupuestaria, tesorería, contabilidad, talento humano y bienes, y se constituye como una herramienta de apoyo para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, asegurar la información y consolidar el cumplimiento de la normativa legal vigente.

Este Manual se detalla los principales procesos administrativos financieros y expone en una secuencia ordenada las actividades, contiene además los flujo gramas y los responsables de cada una tareas y dependencias que intervienen en el proceso, se encuentra los indicadores, así como también los objetivos de cada procedimiento.

### **4.3.3 Objetivos de la propuesta**

#### **4.3.3.1 Objetivo General**

Dotar una herramienta de consulta donde se documenten los procedimientos fundamentados en las leyes y normativa vigente que generen un eficiente control interno de los recursos administrativos financieros de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena, Ministerio del Ambiente.

#### **4.3.3.2 Objetivo Específicos**

Proveer procedimientos de Administración Presupuestaria, Tesorería, Contabilidad, Talento Humano considerando las normas de administración financiera que logren el cumplimiento de los objetivos de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente.

Suministrar procedimientos para el control de vehículos considerando el reglamento interno para el uso, mantenimiento y control de los mismos que permita las unidades vehiculares el buen estado y minimizando la pérdida de recurso.

Proporcionar instrumentos de evaluación al riesgo mediante la elaboración de un mapa de riesgo que demuestre una alta capacidad de respuesta para evitar y reducir los eventos no deseados que puedan afectar a los procedimientos administrativos financieros.

### **4.4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD**

La Unidad Administrativa es una dependencia de apoyo para las demás unidades de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”, es la unidad

de la institución que se encarga en materia financiera y presupuestaria, cumple y vela por la aplicación de leyes y normas, procedimientos que rigen la actividad financiera y presupuestaria, tiene gestión administrativa, técnica y financiera descentralizada.

#### **4.4.1 Misión**

Coordinar y proporcionar los bienes, recursos humanos, administrativos y financieros a fin que las demás unidades pueda cumplir con eficiencia y eficacia sus responsabilidades.

#### **4.4.2 Visión**

Ser la Unidad que conduzca y aporte las herramientas necesarias a las distintas unidades administrativas que componen la Dirección Provincial administrativas para que cumpla sus fines y tenga un óptimo funcionamiento.

#### **4.4.3 Objetivo de la Unidad Administrativa Financiera**

##### **4.4.3.1 Objetivo General**

Proporcionar los recursos materiales, financieros, servicios internos necesarios para el excelente funcionamiento de las demás unidades organizacionales con base a los lineamientos establecidos en las respectivas bases legales.

##### **4.4.3.2 Objetivos Específicos**

- Mantener actualizado el inventario de bienes y suministros de oficina.

- Producir estados financieros razonables que reflejen la situación económica de la, que sirva para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos, y al logro de los planes institucionales.
- Controlar, supervisar y mantener todos los servicios básicos de las instalaciones de la Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente.
- Autorizar y verificar la asignación de bienes, instalaciones y ambientes a las demás unidades organizacionales y/o servidores públicos.

#### **4.4.4 Base Legal de la Unidad Administrativa Financiera**

Esta Unidad desarrollada sus actividades considerando las siguientes leyes y normas legales vigentes.

- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Constitución de la República del Ecuador- 2008
- Ley Orgánica del Servicio Publico
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Directrices del Presupuesto
- Normas Técnicas de Presupuesto
- Normas de Control Interno
- Normas de Contabilidad Gubernamental
- Reglamento LOSEP
- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial.
- Reglamento Interno para el uso, mantenimiento y control de los vehículos del Ministerio del Ambiente.

#### 4.4.5 Matriz FODA

CUADRO No. 14 Matriz FODA

F  
A  
C  
T  
O  
R  
E  
S  
  
P  
O  
S  
I  
T  
I  
V  
O  
S  
  
F  
A  
C  
T  
O  
R  
E  
S  
  
N  
E  
G  
A  
T  
I  
V  
O  
S

**ANALISIS INTERNO**

**Fortalezas**

Se manejan bajo el estatuto Orgánico por Gestión Organizacional por Procesos.

Trabajo en equipo.

Cuenta con una Plan Estratégico Institucional.

Infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades

**ANALISIS**

**Oportunidades**

Convenios interinstitucionales para elaboración de programas y proyectos.

Recursos financieros adecuados.

Capacitaciones externas de otros organismos.

Relación directa con el Estado.

**Amenazas**

Cambio de la legislación laboral.

Competencias de otros organismos.

Cambio del talento humano.

Poca participación con la ciudadanía.

**Debilidades**

Unidad Administrativa Financiera no cuenta con un Manual de Procedimientos.

Procesos administrativos financieros en hoja de cálculo.

No cuenta con el Talento humano suficiente.

No tienen un plan de mitigación de riesgos de los procesos.

**Fuente:** Investigación Directa.  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde



#### 4.4.6 Matriz de Estrategias

CUADRO No. 15 Matriz de Estrategias

Factores Externos  Factores Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Se manejan bajo el estatuto Orgánico por Gestión Organizacional por Procesos. 2. Trabajo en equipo 3. Cuenta con una Plan Estratégico Institucional. 4. Infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIA (DO)
1. Convenios interinstitucionales para elaboración de programas y proyectos. 2. Recursos financieros adecuados. 3. Capacitaciones externas de otros organismos. 4. Relación directa con el Estado.	✓ La reducción de burocracia en los trámites de los convenios. ✓ Incrementar las capacidades de los servidores públicos en materia de recursos. ✓ Se debe desarrollar prioridades dentro del plan estratégico institucional. ✓ Aprovechar los espacios para desarrollar las capacitaciones dentro de la institución.	✓ Desarrollar el manual de procedimiento para el área administrativa financiera. ✓ Implementar un sistema que ayude a los inventarios de los bienes. ✓ Ampliar el personal que labora en el Ministerio de Ambiente. ✓ Adaptar las normas de evaluación de riesgo dentro de los procedimientos de acuerdo a las competencias de cada servidor público.
AMENAZAS	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
1. Cambio de la legislación laboral 2. Competencias de otros organismos 3. Cambio del talento humano. 4. Poca participación con la ciudadanía	✓ Minimizar la afectación de los cambios laborales. ✓ Adoptar convenios bilaterales para el desarrollo de competencias entre instituciones. ✓ Continuidad del talento humano dentro del ministerio de ambiente. ✓ Socialización las diferentes herramientas de participación entre las ciudadanía.	✓ Documentar los procesos de acuerdo a los cambios de la legislación laboral. ✓ Desarrollar procedimientos en colaboración con otras instituciones. ✓ Capacitar al talento humano de acuerdo a las actividades desarrolladas dentro de sus funciones. ✓ Participación de involucrados en la evaluación de los riesgos de la institución.

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado: Verónica Borbor Campoverde.

#### **4.4.7 Descripción de las Actividades Principales de los Servidores Públicos de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente “.**

En el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente, consta la desconcentración de las unidades administrativas. A continuación se detalla las actividades que deben realizar los servidores públicos de la Unidad Administrativa Financiera:

##### **4.5.7.1 Director Financiero**

1. Plan Operativo Anual
2. Informe de seguimiento y cumplimiento del Plan Operativo Anual.
3. Movimiento de Personal.
4. Contratos de Personal.
5. Proformas Presupuestarias.
6. Reformas Presupuestarias.
7. Informes Financieros.
8. Inventario de bienes muebles valorados.
9. Inventario de suministros.
10. Retenciones y declaraciones al SRI.
11. Plan de adquisiciones.
12. Actas de entrega- recepción.

##### **4.5.7.2 Asistente Contable**

1. Consolida, maneja y efectúa seguimiento del POA de la Dirección Provincial.
2. Formula la Proforma Presupuestaria.

3. Controla la ejecución del POA.
4. Elabora certificaciones de disponibilidad presupuestaria.
5. Controla la ejecución del POA.
6. Control previo al compromiso.
7. Registra los compromisos presupuestarios.
8. Elabora los informes de sustento de Reforma Presupuestarias.
9. Elabora las Resoluciones Presupuestarias.
10. Registra y solicita reformas presupuestarias.
11. Consolida las reformas internas
12. Analiza y registra las reprogramaciones financieras.
13. Realiza control previo al devengado.
14. Registra anticipos, devengados y garantías en el e-SIGEF.
15. Revisa y valora los viáticos, subsistencias y alimentaciones.
16. Realiza reajustes, regulaciones y conciliaciones de cuentas.
17. Determina los valores por concepto de retención en la fuente.
18. Genera informes contables.
19. Genera y declara el anexo transaccional.
20. Elabora mensualmente los formularios de declaración de impuestos.
21. Efectúa el registro en el e-SIGEF de los comprobantes de retención emitidos.

#### **4.4.8 Productos y Servicios que entrega la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial De Santa Elena “Ministerio Del Ambiente”.**

- Plan Operativo Anual.
- Proformas Presupuestarias.
- Reformas Presupuestarias.
- Informe de Ejecución Presupuestaria.
- Informe de ejecución de reformas presupuestarias.
- Registros contables.

- Informes financieros.
- Estados financieros.
- Inventario de bienes muebles valorados.
- Inventario de suministros de materiales valorados.
- Retenciones y declaraciones al SRI.
- Pagos.
- Informe de ejecución del plan de adquisiciones.
- Plan de mantenimiento de bienes muebles e inmuebles.
- Inventario de suministros y materiales.
- Inventario de activos fijos.
- Informe de pagos de suministros básicos.

#### **4.4.9 Datos Generales del Procedimiento**

##### **Nombre del Procedimiento**

Elaboración del Plan Operativo Anual

##### **Definición del Procedimiento**

Es el proceso para elaborar el Presupuesto para el siguiente ejercicio fiscal, de una institución. Es un instrumento importante para la gestión que permite y facilita la ejecución del plan, el seguimiento al cumplimiento de las actividades, la administración eficaz de los recursos y la adecuada ejecución del presupuesto.

##### **Objetivo**

Planificar adecuadamente las actividades de las diferentes unidades administrativas de la Dirección para el siguiente año fiscal y conocer las metas y resultados esperados debe estar claramente conocido y difundido en todos los niveles.

##### **Base Legal**

- Constitución de la República
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Techo Presupuestario asignado por el Ministerio de Finanzas Públicas.
- Instructivo metodológico presentado por SENPLADES
- Directrices Presupuestarias definidas por el Ministerio de Finanzas.

##### **Indicador**

$$\text{Plan Anual} = \frac{\text{Valor Proforma presupuestaria}}{\text{Valor Presupuesto anual aprobado}} = ? \% \text{ Eficiencia}$$

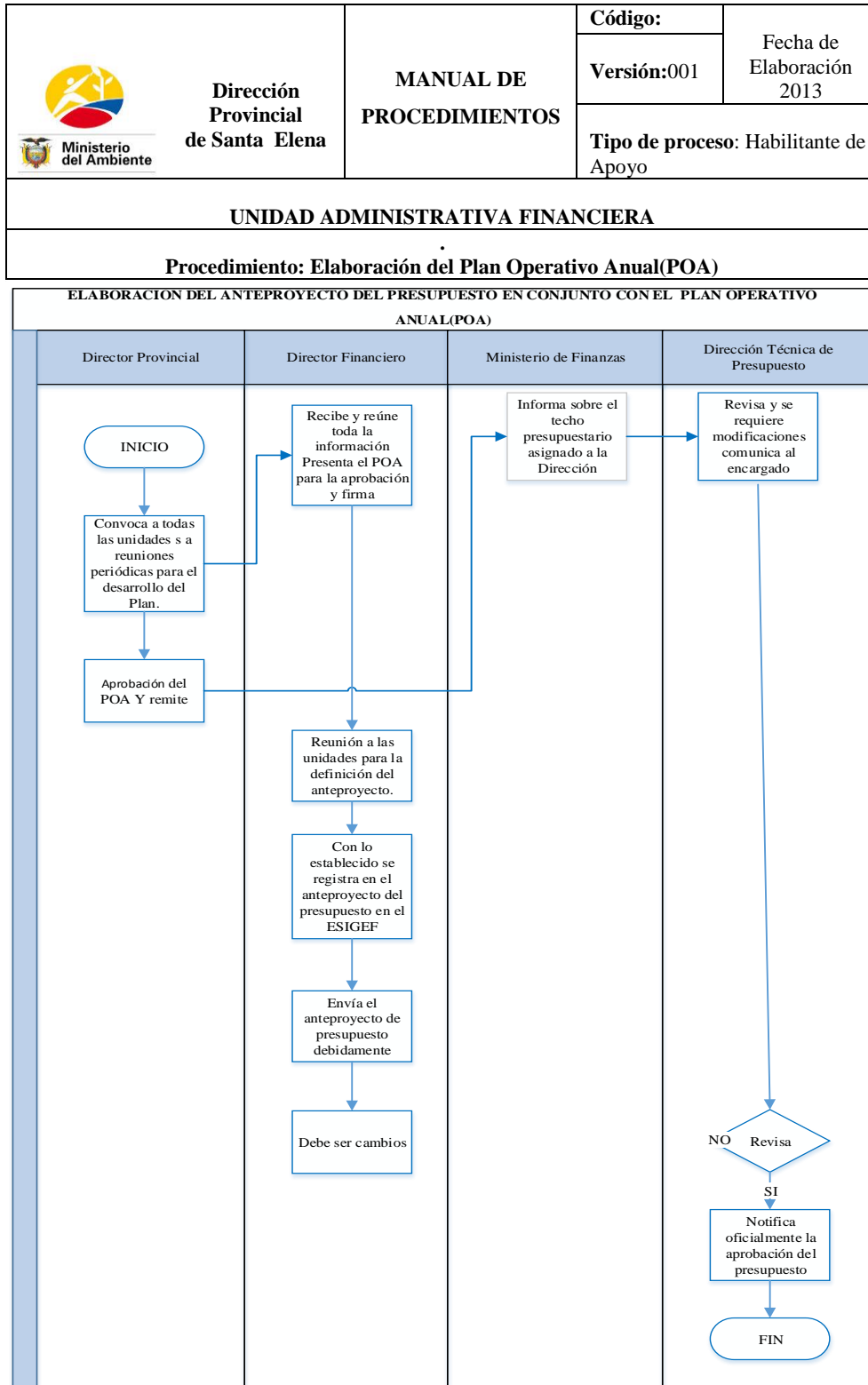
**CUADRO No. 16** Elaboración del Plan Operativo Anual

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Director Provincial	Convoca a todas las unidades administrativas involucradas a reuniones periódicas para el desarrollo del Plan.
<b>2</b>	Director Financiero	Recibe y reúne toda la información Presenta el POA para la aprobación y firma.
<b>3</b>	Director Provincial	Remite el POA aprobado a la SENPLADES.
<b>4</b>	Ministerio de Finanzas Publicas	Informa sobre el techo presupuestario asignado a la Dirección
<b>5</b>	Director Financiero	Con la base a lo establecido en el POA, convoca a reunión a las unidades administrativas de la Dirección para la definición del anteproyecto.
<b>6</b>		De acuerdo a las normas vigentes de formulación, determinadas por Ministerio Finanzas Publicas se registra el anteproyecto de Presupuesto en el e-SIGEF.
<b>7</b>		Presenta al Director para la aprobación y firma.
<b>8</b>		Envía el anteproyecto de presupuesto debidamente firmado al MFP. FIN.
<b>9</b>	Dirección Técnica de Presupuesto-MFP	Revisa y se requiere modificaciones comunica al encargado.
<b>10</b>	Director Financiero	Realiza las modificaciones requeridas, requiere las firmas del Director y remite nuevamente.
<b>11</b>		Revisa nuevamente e informa oficialmente la aprobación y el presupuesto asignado. FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 25** Flujograma Elaboración del Plan Operativo Anual



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Transferencias Presupuestarias Tipo INTRA 2

### **Definición del Procedimiento**

Para realizar modificaciones presupuestarias, traslados entre actividades, se realiza la transferencia tipo INTRA 2, la cual se resguarda con una resolución interna, firmada por la máxima autoridad de la Dirección Provincial y se debe informar a la Dirección de Planificación del Ministerio de Finanzas.

### **Objetivo**

Registrar adecuadamente en el ESIGEF las transferencias presupuestarias internas que sean requeridas por las Unidad Administrativa Financiera.

### **Base Legal**

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normas Técnicas de Presupuesto.
- Directrices para la Elaboración de la Reforma Presupuestaria.

### **De la Institución**

Verificar disponibilidad presupuestaria

### **Indicador**

Transferencia presupuestaria =  $\frac{\# \text{ de Modificaciones presupuestarias}}{\# \text{ de Certificaciones presupuestarias}} = ? \% \text{ Eficiencia}$



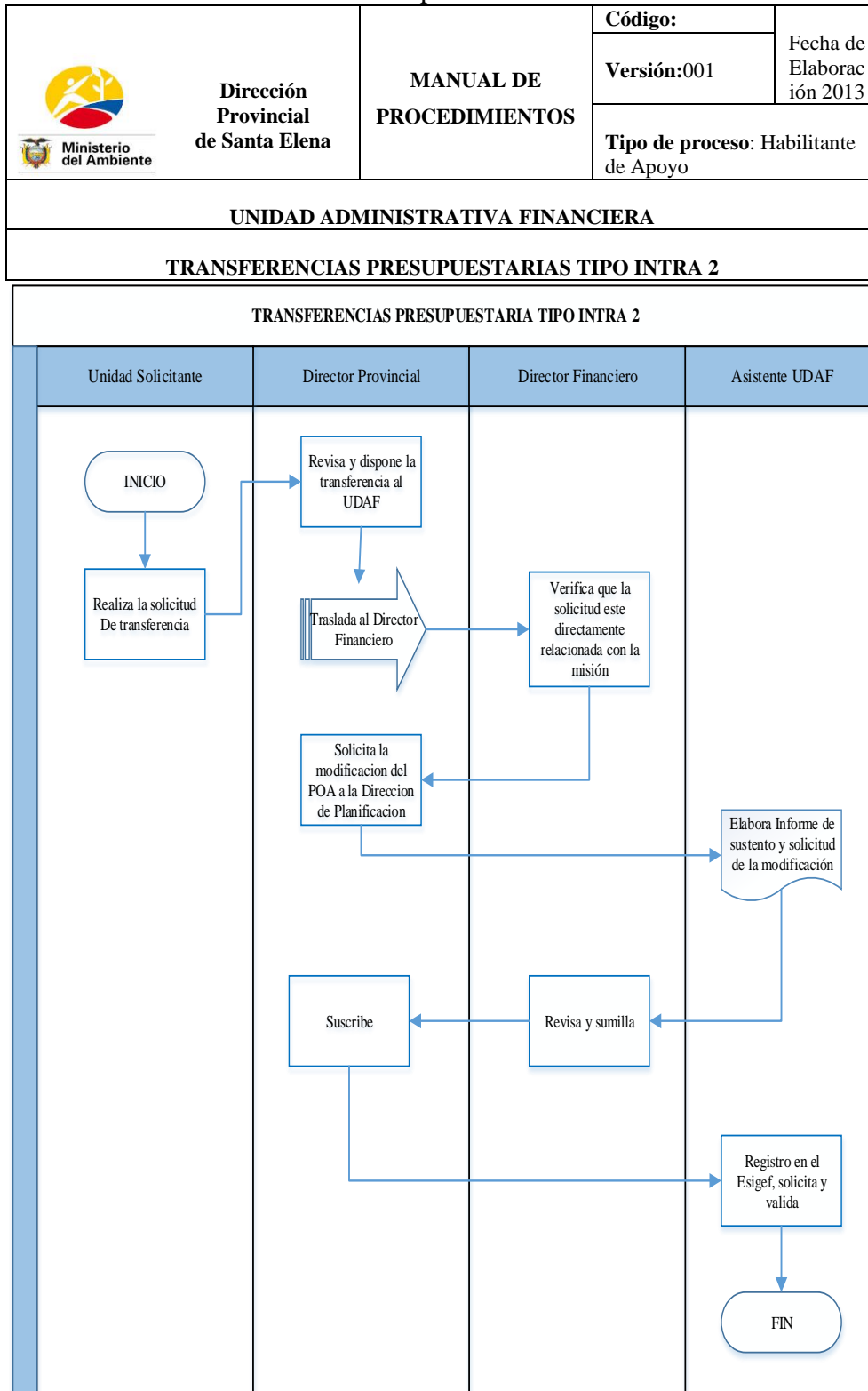
**CUADRO No. 17** Transferencias Presupuestarias Tipo INTRA 2

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Unidad Solicitante	Realiza el requerimiento de sus necesidades.
<b>2</b>	Director Provincial	La máxima autoridad de la Dirección, dispone al Responsable de Unidad Administrativa Financiera la elaboración de la reforma.
<b>3</b>	Director Financiero	El director financieros verifica que la operación financiera este directamente relacionada con la misión de la entidad y que no existan restricciones
<b>4</b>		Con esta aprobación el encargado del presupuesto elabora el proyecto de resolución, para lo cual solicita el número a la Unidad Jurídica.
<b>5</b>	Director Provincial	Solicita la aprobación de la modificación al POA a la Dirección de Planificación e Inversión.
<b>6</b>	Asistente	Elabora el informe de Sustento y la modificación al POA.
<b>7</b>	Director Financiero	Revisa y sumilla.
<b>8</b>	Director Provincial	Suscribe
<b>9</b>	Asistente	Registro en el eSIGEF, Solicita y valida.
<b>10</b>		FIN

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 26** Flujograma Transferencias Presupuestarias  
Tipo INTRA 2



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Transferencias Presupuestarias Tipo INTRA 1

### **Definición del Procedimiento**

Es el proceso para hacer modificaciones presupuestarias, traslados entre instituciones, modificaciones a programas, subprogramas, fuentes de financiamiento, renglones y actividades.

### **Objetivo**

Registrar adecuadamente en el ESIGEF las transferencias presupuestarias resultados de ampliaciones presupuestarias o por movimientos.

### **Base Legal**

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normas Técnicas de Presupuesto.
- Directrices para la Elaboración de la Reforma Presupuestaria.

### **De la Institución**

- Verificar disponibilidad presupuestaria.

### **Indicador**

Transferencia presupuestaria =  $\frac{\# \text{ de Modificaciones presupuestarias}}{\# \text{ de Certificaciones presupuestarias}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

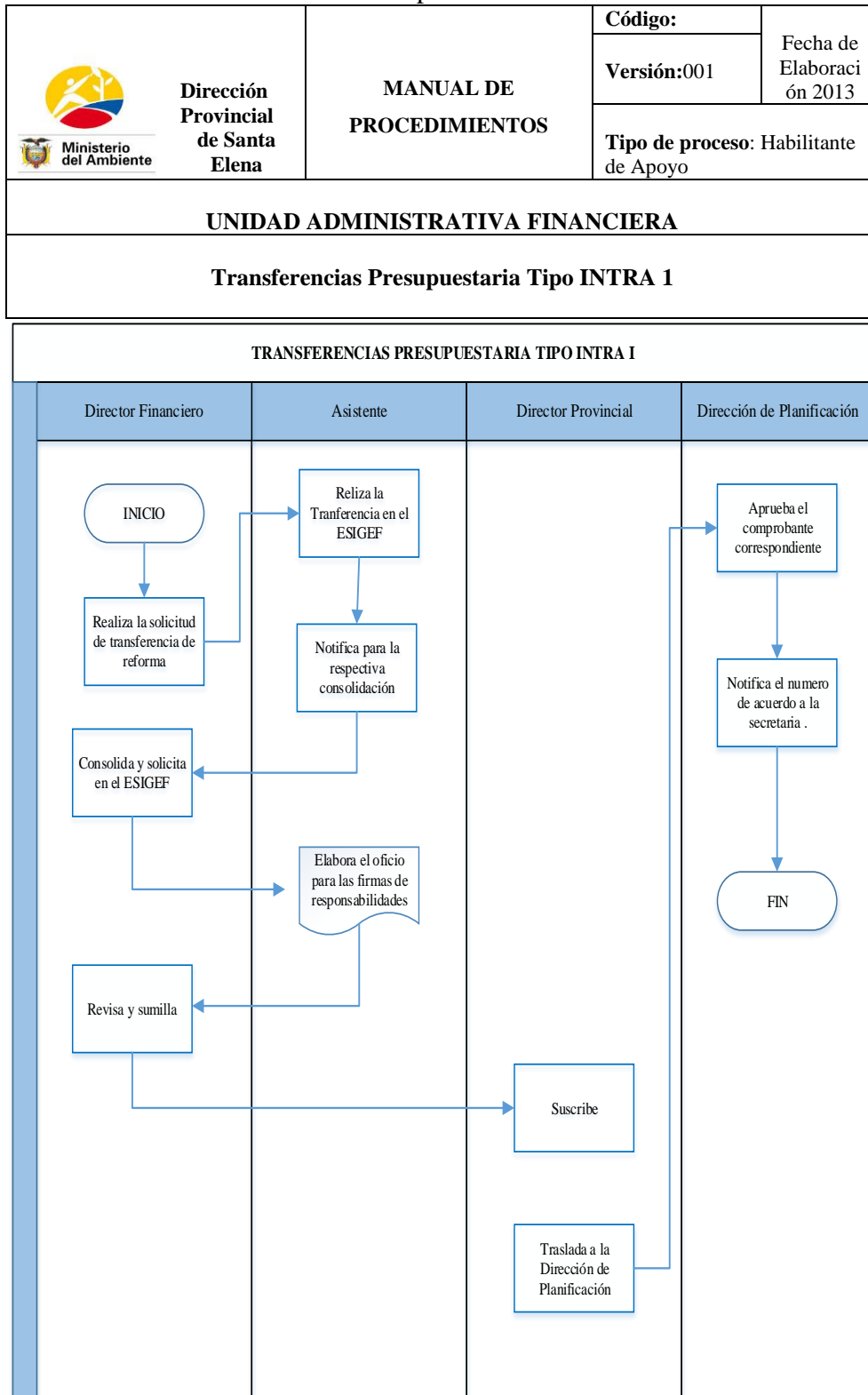
**CUADRO No. 18** Transferencias Presupuestarias Tipo INTRA 1

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Director Financiero	Recibe la solicitud de transferencia y traslada
<b>2</b>	Asistente Administrativa	Realizar la transferencia en el ESIGEF
<b>3</b>	Asistente Financiera	Elabora comprobante correspondiente en el ESIGEF y notifica al Director Financiero.
<b>4</b>	Director Financiero	Consolida y solicita en el ESIGEF
<b>5</b>	Asistente Financiera	Elaboración del oficio correspondiente
<b>6</b>	Director Financiero	Revisa y sumilla
<b>7</b>	Director Provincial	Suscribe
<b>8</b>	Director Financiero	Elabora el oficio con firma de autoridades y con documentación correspondiente para remitir a la Dirección de Planificación
<b>9</b>	Dirección de Planificación	Autoriza el comprobante correspondiente y notifica la aprobación a la Dirección Provincial. FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 27** Flujograma Transferencias Presupuestaria  
Tipo INTRA 1



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Reprogramaciones Financieras

### **Definición del Procedimiento**

Es el proceso para solicitar aumentos o disminuciones de los techos aprobados en el Presupuesto.

### **Objetivos**

Realizar modificaciones a la Programación Cuatrimestral del Compromiso (PCC) y a la Programación Mensual del Devengado (PMD), como consecuencia del proceso de ejecución presupuestaria.

### **Base Legal**

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normas Técnicas de Presupuesto.
- Directrices para la Elaboración de la Reforma Presupuestaria
- Normas Control Interno.

### **De la Institución**

- Verificar disponibilidad presupuestaria.

### **Indicador**

Reprogramación Financiera =  $\frac{\text{Valor de Techos financieros}}{\text{Valor de Modificaciones presupuestarias}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

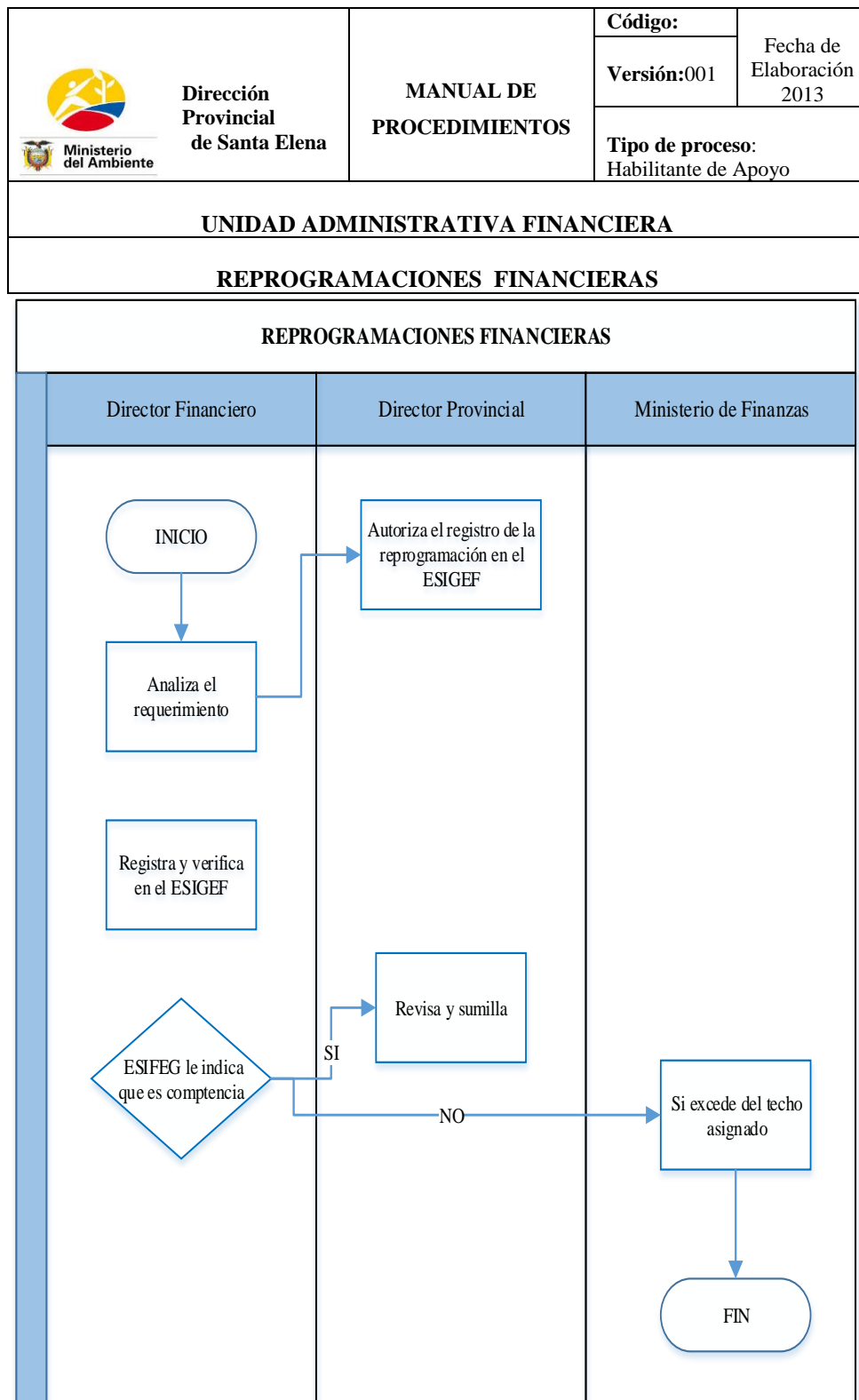
**CUADRO No. 19** Reprogramaciones Financieras

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Director Financiero	Analiza el requerimiento
<b>2</b>	Director Provincial	Autoriza el registro de la reprogramación en el ESIGEF.
<b>3</b>	Director Financiero	Registra, recomienda y observa la competencia de aprobación del presupuesto.
<b>4</b>	Director Financiero	Consolida y solicita en el ESIGEF.
<b>5</b>	Ministerio de Economía y Finanzas	Si la reprogramación excede el techo asignado.
<b>6</b>		FIN

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 28** Flujograma Reprogramaciones Financieras



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde



## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Registro de Compromisos Presupuestarios

### **Definición del Procedimiento**

Los créditos presupuestarios quedarán comprometidos en el momento en que la autoridad competente, mediante acto administrativo expreso, decida la realización de los gastos, con o sin contraprestación cumplida o por cumplir y siempre que exista la respectiva certificación presupuestaria.

### **Objetivo**

Adquirir compromisos para una finalidad distinta a la prevista en el respectivo presupuesto.

### **Base Legal**

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normas Técnicas de Presupuesto.
- Normas de Control Interno

### **De la Institución**

- Disponibilidad Presupuestaria.

### **Indicador**

Registro del compromiso  $p = \frac{\text{Valor del compromiso}}{\text{Valor de la disponibilidad presupuestaria}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

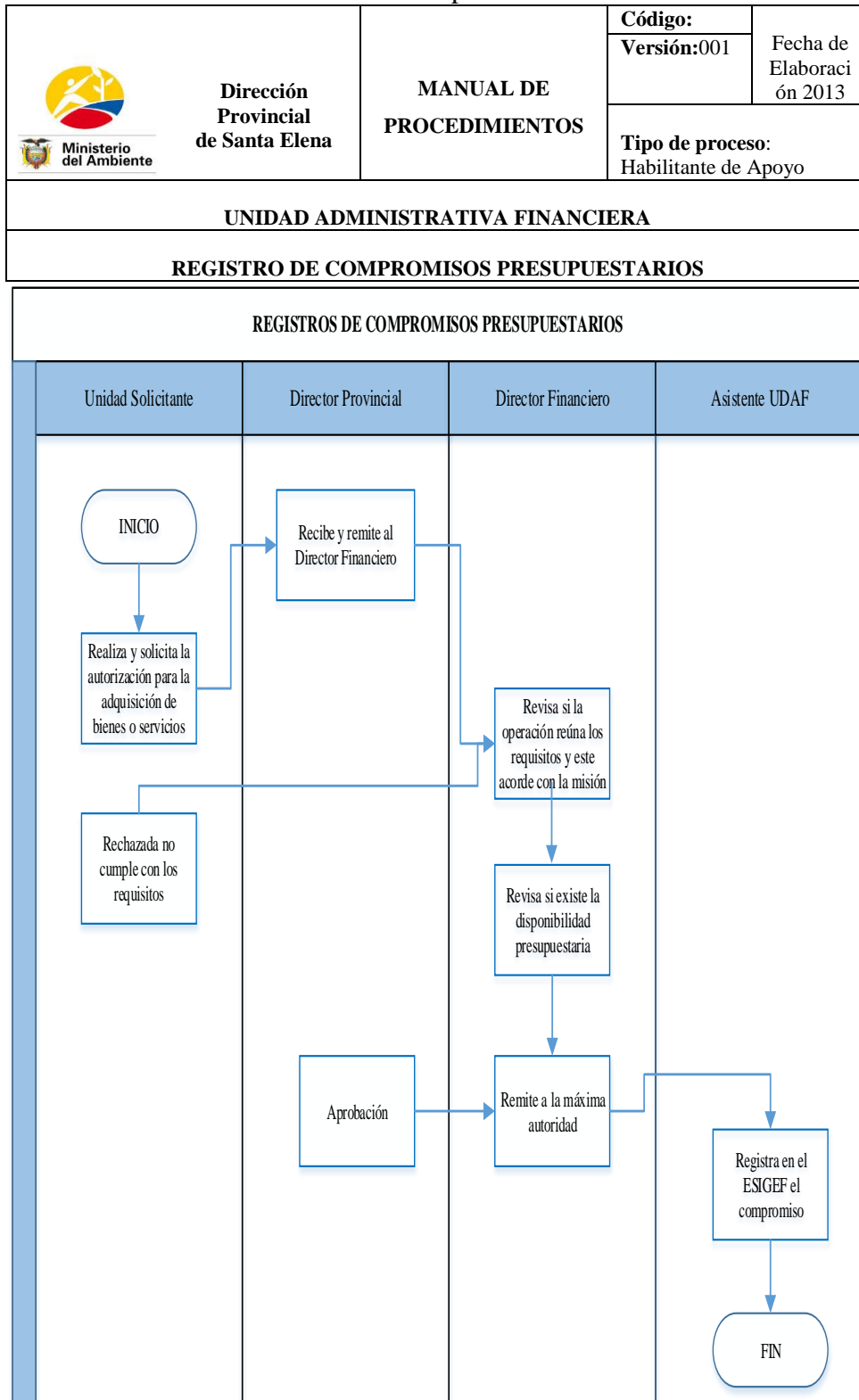
**CUADRO No. 20** Registros de Compromisos Presupuestarios

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Unidad Solicitante	Solicita a la máxima autoridad, para la adquisición de bienes y/o servicios, adjuntando la certificación presupuestaria.
<b>2</b>	Director Provincial	Autoriza y remite al encargado de realizar los procesos de adquisición de bienes y/o servicios.
<b>3</b>	Director Financiero	Revisa si la operación financiera está directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos, actividades aprobados en el POA y presupuestos.
<b>4</b>	Director Financiero	Revisa si existe la disponibilidad presupuestaria.
<b>5</b>	Director Provincial	Remite a la máxima autoridad para su aprobación
<b>6</b>	Asistente	Registra el compromiso en el ESIGEF.
<b>7</b>	Unidad Solicitante	Si no cumple con los requisitos es rechazada a la unidad solicitante para que cumplan con los requisitos.
<b>8</b>		FIN

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 29** Flujoograma registros de Compromisos Presupuestarios



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Proforma Presupuestaria

### **Definición**

Es el proceso que expresa los resultados de la programación presupuestaria bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores.

### **Objetivo**

Facilitar su exposición, facilitar su fácil manejo su comprensión y permitir la agregación y consolidación.

### **Base Legal**

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normas Técnicas de Presupuesto.
- Directrices para la Elaboración de la Reforma Presupuestaria
- Acuerdo 061 – Ministerio de Finanzas
- Normas de Control Interno.

### **De la Institución**

- Verificar disponibilidad presupuestaria.

### **Indicador**

Registro del compromiso  $p = \frac{\text{Valor del compromiso}}{\text{Valor de la disponibilidad presupuestaria}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

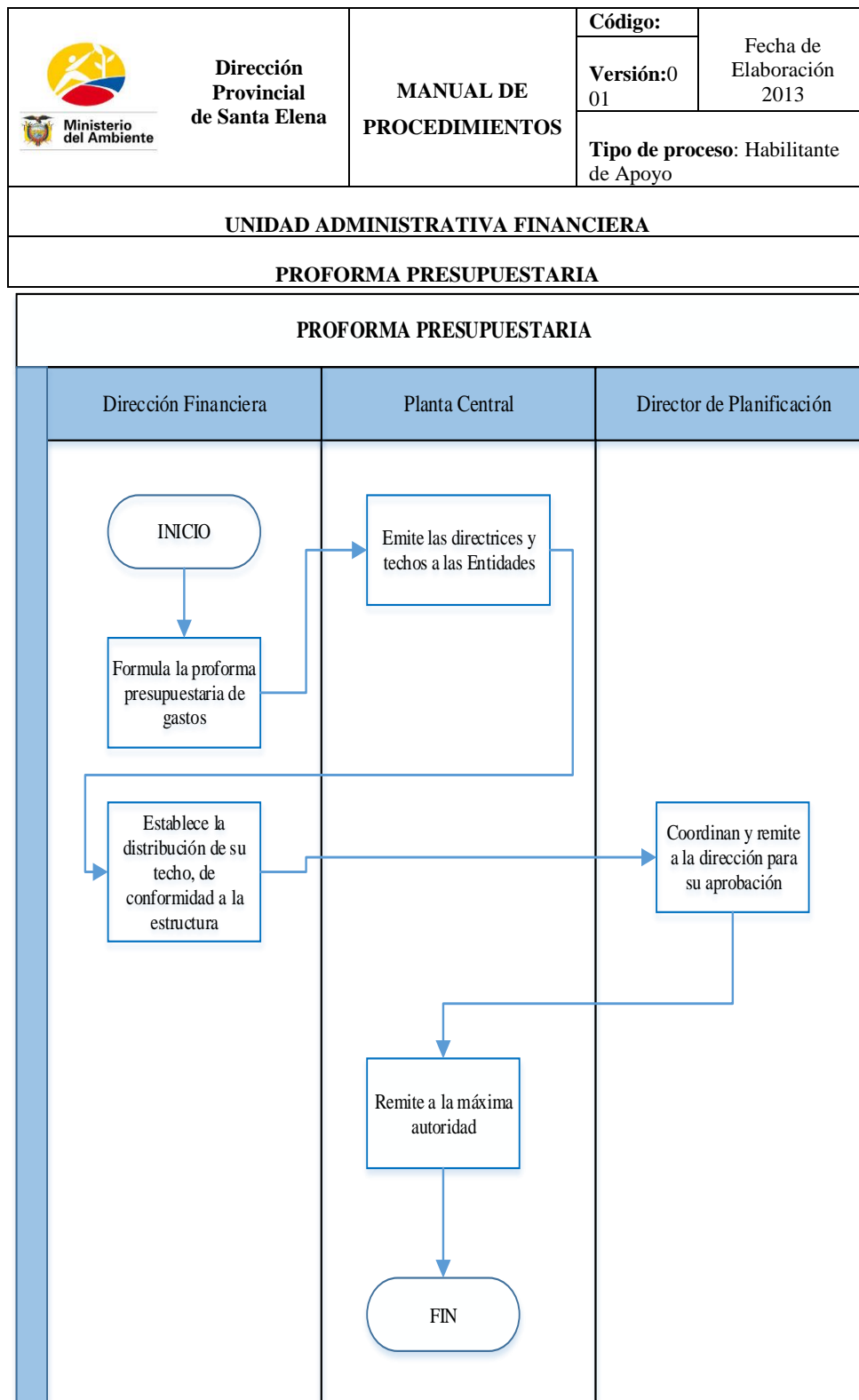
**CUADRO No. 21** Proforma Presupuestaria

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
1	Director Financiero	Formula la proforma presupuestaria de gastos en personal en el ESIPREN, considerando las directrices emitidas por el Ministerio de Finanzas.
2	Planta Central	Planta Central emite directrices y techos a las entidades operativas desconcentradas
3	Director Financiero	Establece la distribución de su techo, de conformidad a la estructura.
4	Dirección de Planificación	Coordinan con la Regional para la consolidación
5	Planta Central	Recibe para la aprobación FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 30** Flujograma Proforma Presupuestaria



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Certificación Presupuestaria

### **Definición del Procedimiento**

Acto de administración, cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer.

### **Objetivo**

Reservar un compromiso, por la totalidad o una parte de la asignación en el equivalente del monto estimado del gasto a comprometer

### **Base Legal**

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Normas Técnicas del Presupuesto.
- Normas de Control Interno.

### **Institución**

Verificación de disponibilidad presupuestaria

### **Indicador**

Certificación presupuestaria =  $\frac{\text{Crédito presupuestario}}{\text{Disponibilidad presupuestario}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

**CUADRO No. 22** Certificación Presupuestaria


<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Unidad Solicitante	Solicita la certificación presupuestaria.
<b>2</b>	Asistente	Recepción de la solicitud de la certificación presupuestaria.
<b>3</b>	Director Financiero	Autoriza la emisión de la certificación presupuestaria.
<b>4</b>		Analiza los saldos en el POA y en presupuesto si cumple con las condiciones realiza la aprobación.
<b>5</b>	Director Provincial	Suscribe.
<b>6</b>	Asistente	Ingresa en el eSIGEF., elabora el comprobante de la certificación presupuestaria.
<b>7</b>	Asistente	Emite el comprobante de la certificación presupuestaria.
<b>8</b>	Unidad solicitante	Recepción del comprobante de Certificación Presupuestaria.
<b>9</b>	Asistente	Si no cumple es rechazada, se pasa el memorando con la legalización respectiva.
<b>10</b>	Unidad solicitante	Recepción del memorando de rechazo.
<b>11</b>		FIN.

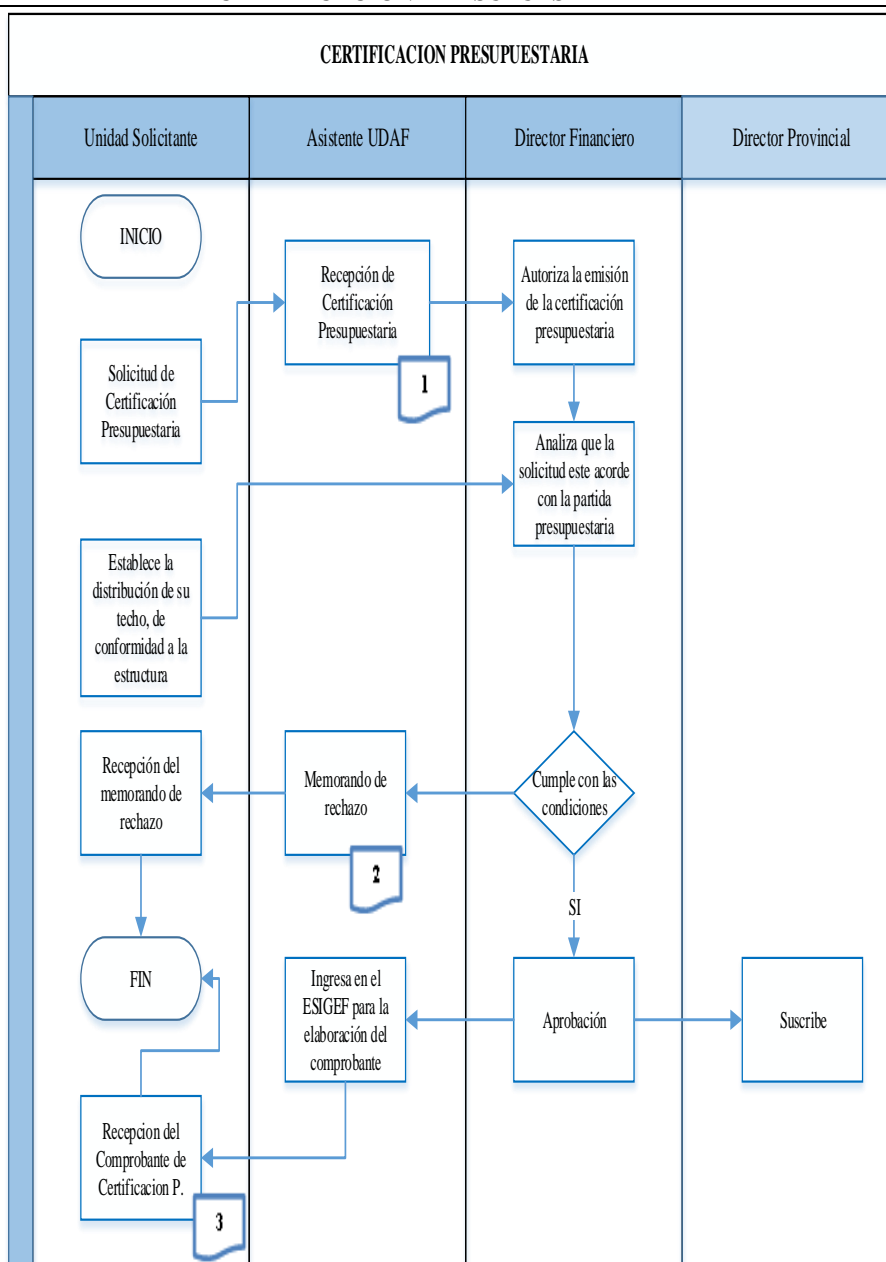
**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.



**GRÁFICO No. 31** Flujograma Certificación Presupuestaria

 <p><b>Dirección Provincial de Santa Elena</b></p>	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>	<p><b>Código:</b></p>	<p>Fecha de Elaboración 2013</p>
		<p><b>Versión:</b>001</p>	
		<p><b>Tipo de proceso:</b> Habilitante de Apoyo</p>	
<p><b>UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b></p>			
<p><b>CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b></p>			



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento.**

### **Nombre del Procedimiento**

Depuración de cuentas por Pagar.

### **Definición del Procedimiento**

Analizar los movimientos de las cuentas, determinando procedentes e improcedentes y el origen de estos para llegar a saldo que se considera el real o correcto.

### **Objetivo**

Sanear los saldos contables registrados, respecto a la aplicación, control y manejo de las cuentas.

### **Base Legal**

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Normas de Control Interno.

### **Indicador**

Depuración cuenta por pagar =  $\frac{\text{Saldo real}}{\text{Saldo registrado}} = ?$  % Eficiencia

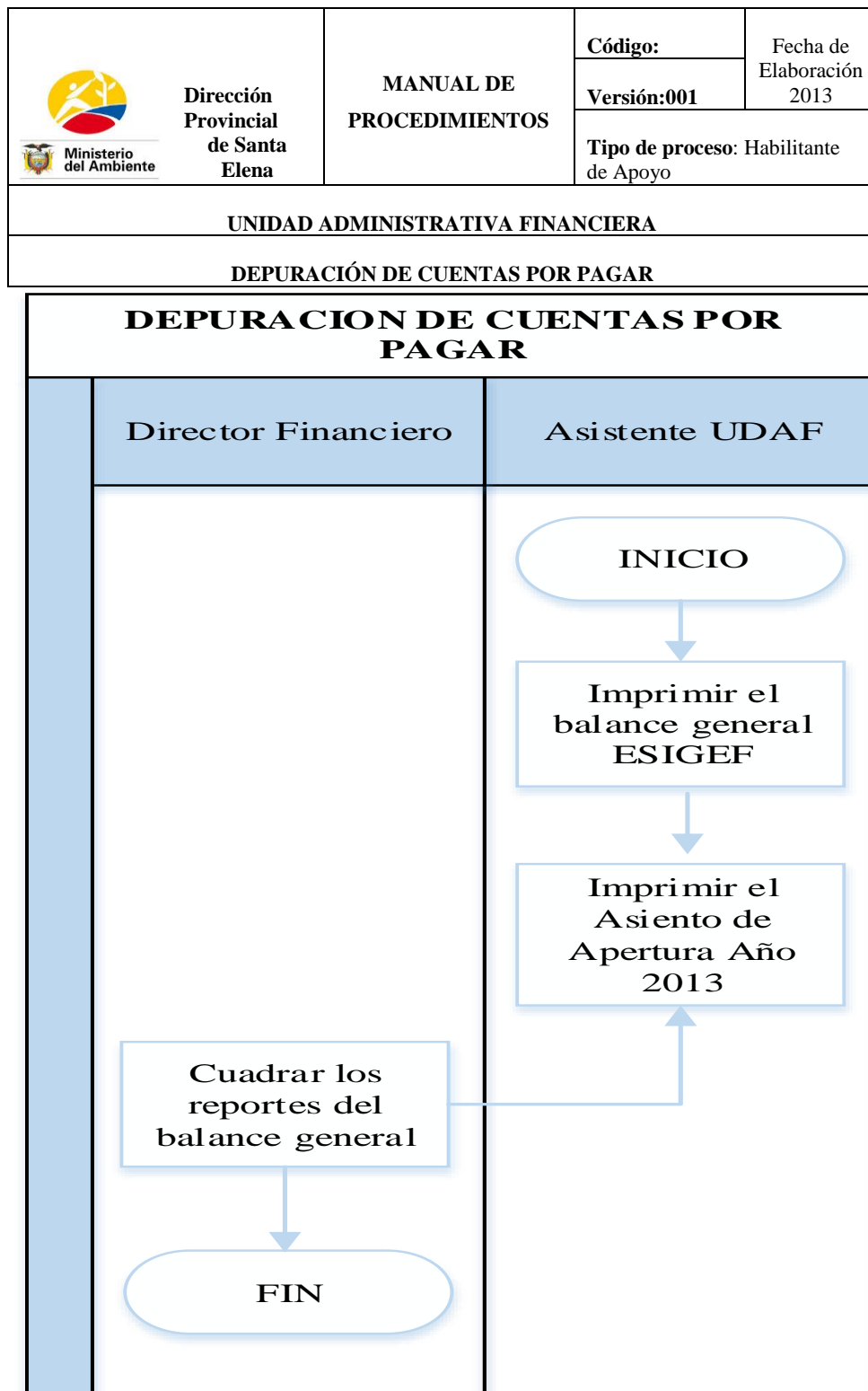
**CUADRO No. 23** Depuración de Cuentas por Pagar

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Asistente	Imprimir el Balance General en ESIGEF.
<b>2</b>	Asistente	Imprimir el asiento de apertura del año 2013
<b>3</b>	Director Financiero	Cuadrar los reportes del balance general con el asiento de apertura de cada cuenta por cobrar y por pagar.
<b>4</b>		FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 32** Flujograma Depuración de cuentas por Pagar



Fuente: Investigación Directa  
 Elaborado: Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Conciliación Bancaria.

### **Definición del Procedimiento**

Es un proceso que permite comparar los valores que la Dirección tiene en sus registros en su cuenta, con los valores que el banco le suministra por los movimientos registrados, mostrados en sus estados financieros. Se la realiza por lo menos una vez al mes.

### **Objetivo**

Comparar los movimientos del libro bancos de la institución, con los registros y saldos de los estados bancarios a una determinada fecha.

### **Normas**

- Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental
- Normas de Control Interno para las entidades y organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

### **Indicador**

Conciliación bancaria =  $\frac{\text{\# de registro saldo libros}}{\text{\# de registros saldo en banco}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

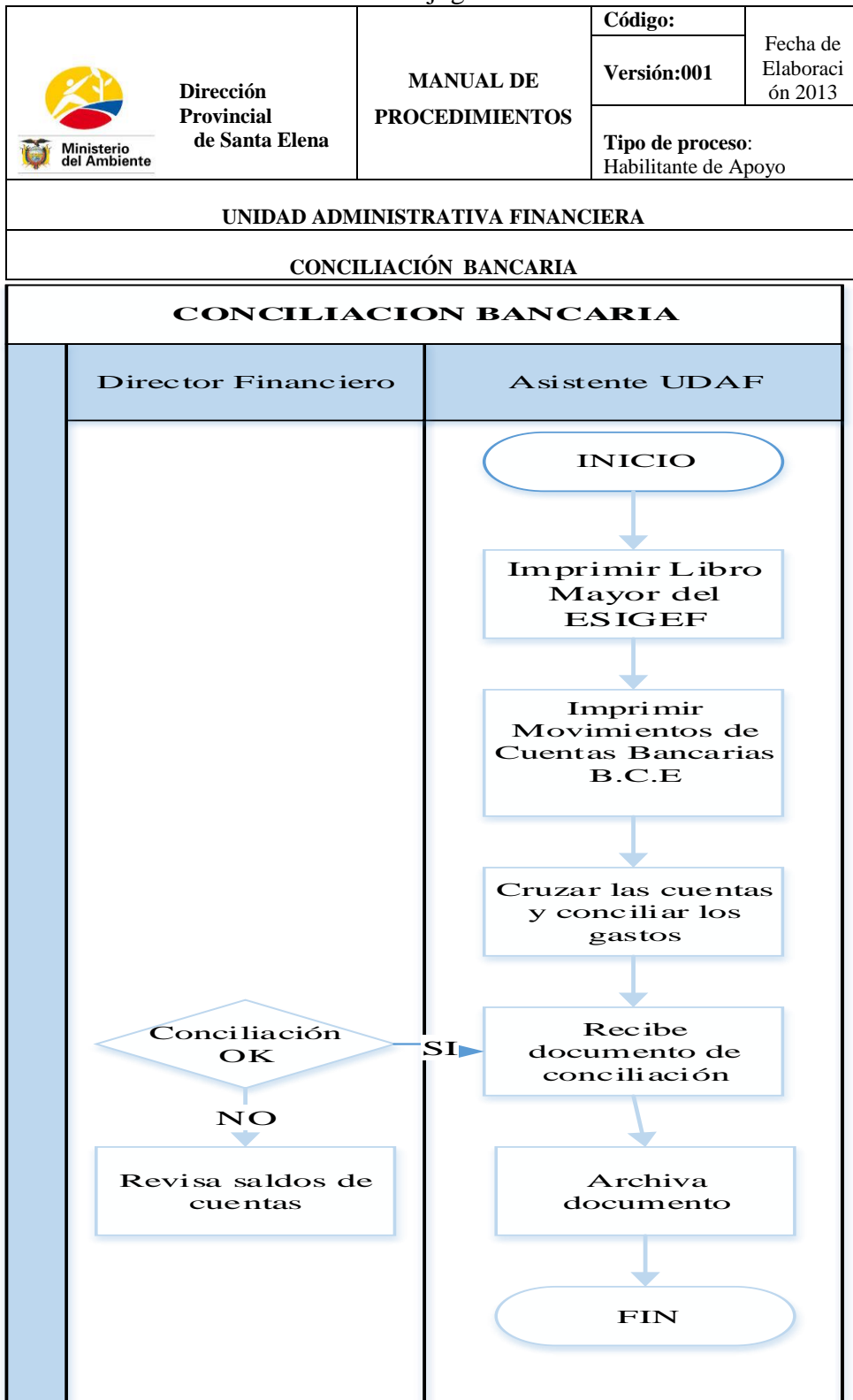
**CUADRO No. 24** Conciliación Bancaria

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Asistente Financiero	Imprimir el Imprimir Libro Mayor del ESIGEF
<b>2</b>		Imprimir Movimientos de Cuentas Bancarias B.C.E
<b>3</b>	Asistente Financiero	Cruzar las cuentas y conciliar los gastos, se realiza la conciliación
<b>4</b>	Director Financiero	Cuadrar las cuentas y revisar los saldos para verificar que los datos estén correctos.
<b>5</b>	Director Financiero	Y si no cuadra las cuentas se pone en conocimiento para verificar los saldos de la cuentas.
<b>6</b>	Asistente Financiero	Archiva documento firmado por el Director Financiero.
<b>7</b>		FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 33** Flujoograma Conciliación Bancaria



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Control previo al pago vía Electrónica.

### **Definición del Procedimiento**

Es el procedimiento que adoptan los directivos antes de tomar decisiones para precautelar la correcta administración del recurso

### **Objetivo**

Precautelar la correcta administración de los recursos de la entidad como el talento humano, financieros y materiales

### **Base Legal**

Normas de Control Interno

### **Institución**

- Disponibilidad Presupuestaria
- Operación financiera este direccionada con la misión de la entidad
- Reunir Los requisitos legales pertinentes.



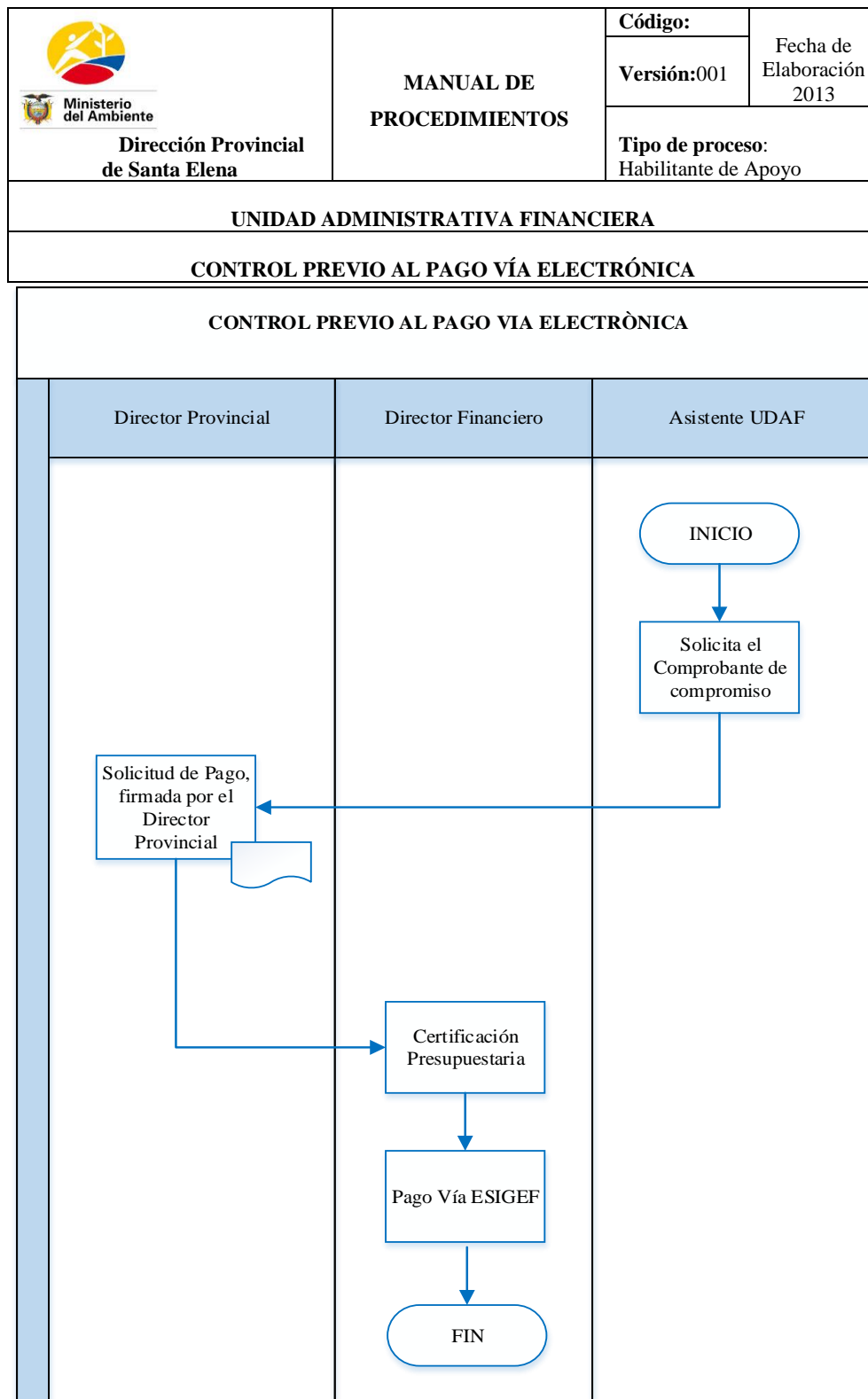
**CUADRO No. 25** Control previo al pago vía electrónica

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Asistente Financiera	Se Solicita el Comprobante de compromiso a la UAF.
<b>2</b>	Director Provincial	Solicitud de Pago, firmada por el Director Provincial.
<b>3</b>	Director Financiero	Se presenta los documentos justificativos como: <ul style="list-style-type: none"><li>• Factura pre-numerada y vigente.</li><li>• Acta de entrega de recepción.</li><li>• Informe técnico o de satisfacción en caso de ser necesario.</li></ul>
<b>4</b>	Director Financiero	Se realiza la respectiva Certificación Presupuestaria.
<b>5</b>	Director Financiero	Se procede a realizar el pago Vía ESIGEF.
<b>6</b>		FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 34** Flujograma control previo al pago vía electrónica



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Control de Impuestos

### **Definición del Procedimiento**

Este procedimiento se utiliza para procesar las facturas de ingreso/egreso sujeto a impuestos y así mismo elaborar el anexo transaccional y los respectivos formularios para la declaración de los impuestos.

### **Objetivo**

Llevar un control adecuado de los impuestos para su respectiva declaración y realizar el pago vía electrónica

### **Base Legal**

- Ley de Régimen Tributario
- Reglamento de aplicación a la ley de Régimen Tributario Interno
- Reformas del Servicio del Renta Interna

### **Indicador**

Control de impuesto =  $\frac{\text{Valor Numero de retenciones (anexo transaccional)}}{\text{Valor de retenciones contabilizadas}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

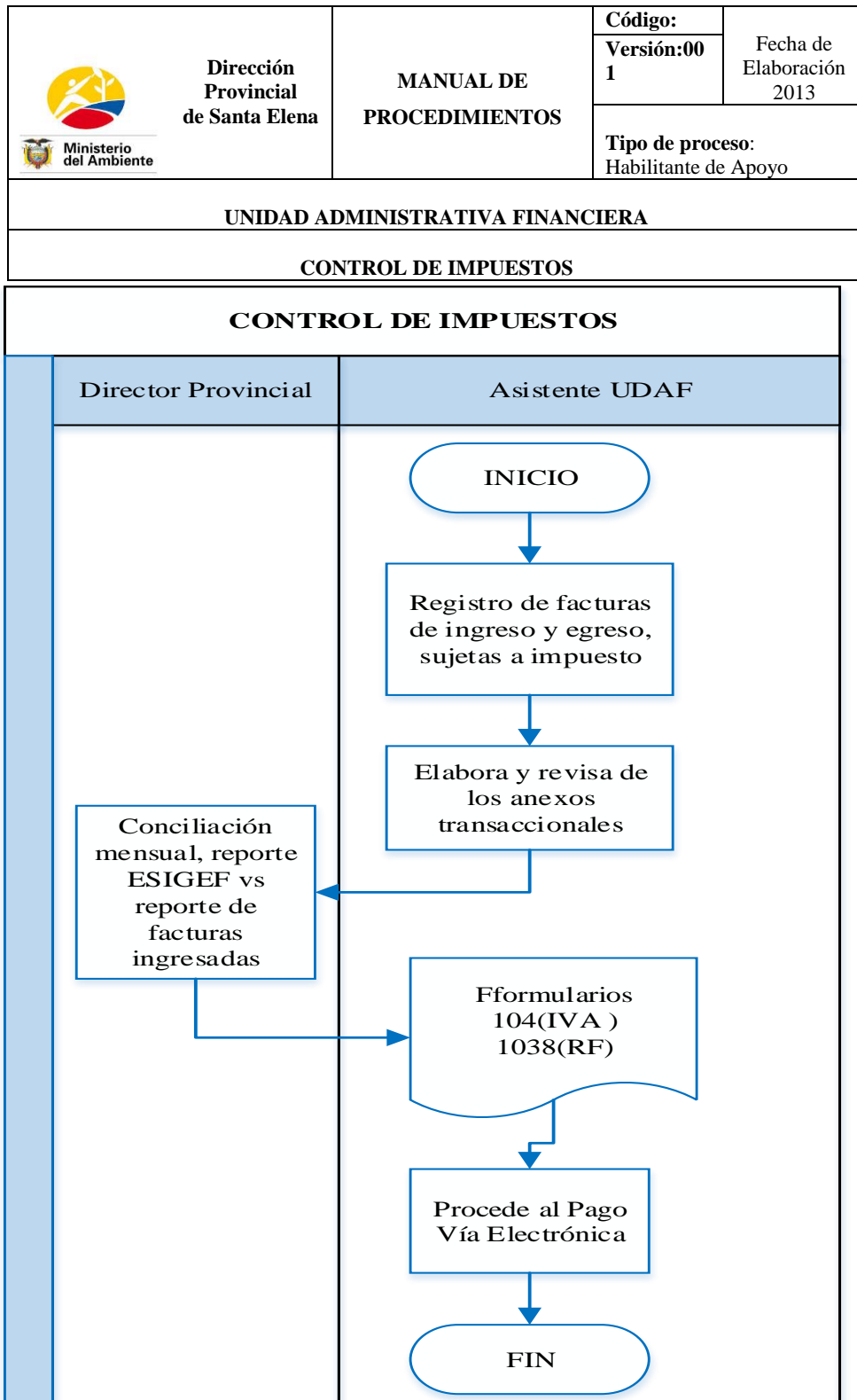
**CUADRO No. 26** Control de Impuestos

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Asistente Financiera	Registro de facturas de ingreso y egreso, sujetas a impuesto.
<b>2</b>		Elaboración y revisión de los anexos transaccionales.
<b>3</b>	Director Financiero	Conciliación mensual, reporte ESIGEF vs reporte de facturas ingresadas.
<b>4</b>	Asistente Financiera	Elaboración de formularios 104 mensual (Declaración de Impuesto al Valor Agregado IVA) en el DIMM, SRI.
<b>5</b>		Elaboración de formularios 103 mensual (Declaración de la Retención en la Fuente del Impuesto a la Renta, en el DIMM SRI.
<b>6</b>		Se Procede al Pago Vía Electrónica
<b>7</b>		FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 35** Flujograma Control de Impuestos



**Fuente:** Investigación Directa.  
**Elaborado por:** Verónica Borbor Campoverde

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Pago de Viáticos

### **Definición del Procedimiento**

Este proceso nos permite viabilizar el cálculo y pago de viatico de los servidores públicos que se desplacen a cumplir sus servicios dentro o fuera del país.

### **Objetivo**

Establecer las normas técnicas y procedimentales para el pago de viáticos a los servidores públicos de acuerdo al Reglamento.

### **Base Legal**

- Ley del Servicio Público
- Reglamento de Viáticos, emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales bajo resolución SENRES-2009-08.

### **Indicador**

Pago de viaticos =  $\frac{\# \text{ Solicitudes presentadas para pagos de viaticos}}{\# \text{ Solicitudes atendidas}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

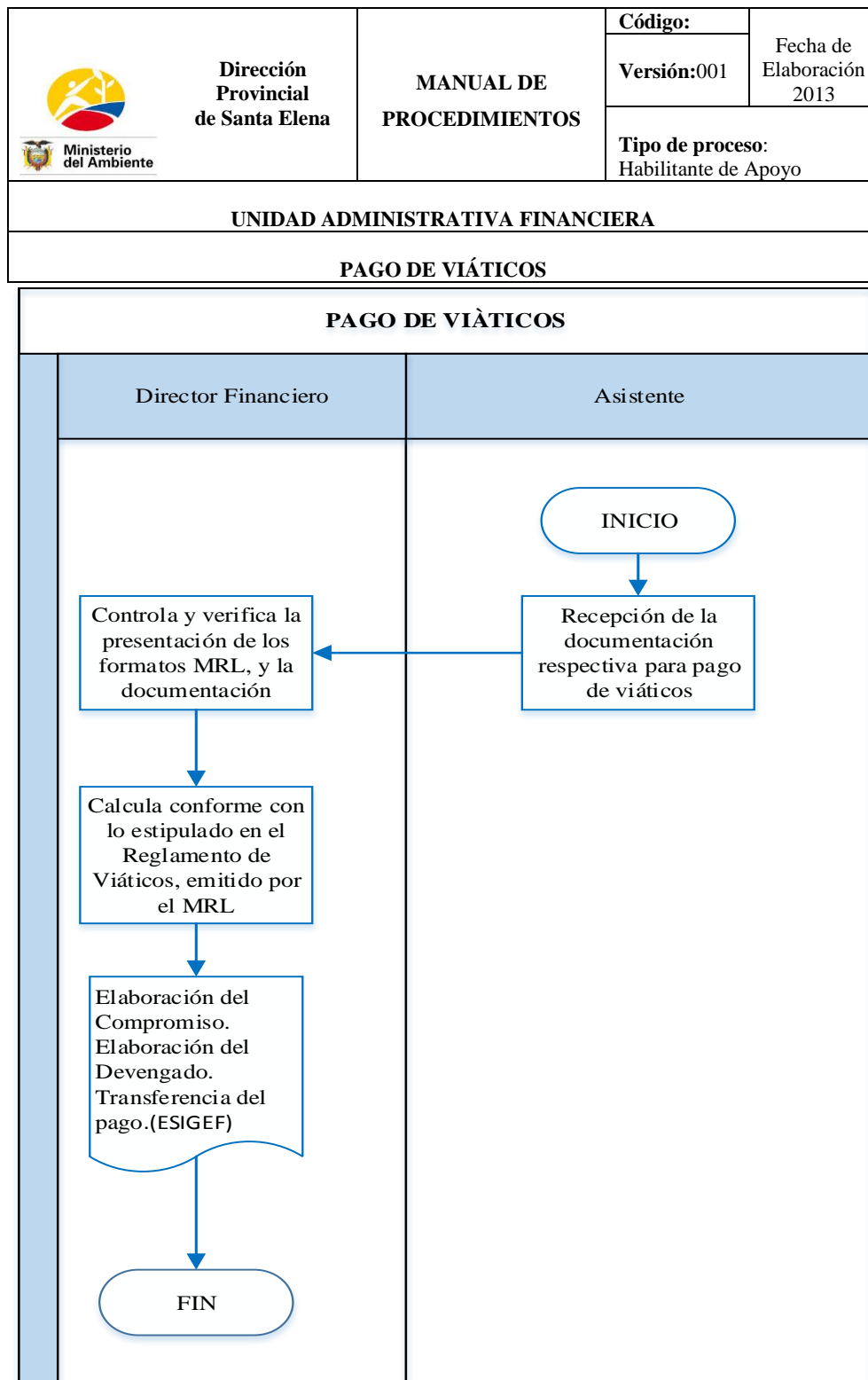
**CUADRO No. 27** Pago de Viáticos

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Asistente Financiera	Se realiza la Recepción de la documentación respectiva para pago de viáticos en la unidad Administrativa Financiera
<b>2</b>	Director Financiero	Se realiza el respectivo cálculo conforme con lo estipulado en el Reglamento de Viáticos.
<b>3</b>		Se realiza el respectivo trámite en ESIGEF <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboración del Compromiso.</li><li>• Elaboración del Devengado.</li><li>• Transferencia del pago.</li></ul>
<b>4</b>		FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 36** Flujograma pago de Viáticos



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde



## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Pago de Viáticos al Interior del país

### **Definición del Procedimiento**

Manera como se realiza el cálculo, asignación y pago de viáticos al interior del país a los servidores públicos de la Dirección Provincial.

### **Objetivo**

Aplicación del procedimiento adecuadamente, tal y como lo establece el Reglamento Viáticos emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales.

### **Base Legal**

Reglamento Viáticos emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales.

### **Institución**

- Elaboración del Compromiso del devengado
- Transferencia de pago

### **Indicador**

Viaticos al interior del pais =  $\frac{\# \text{ Solicitudes presentadas de pagos de viaticos}}{\# \text{ Solicitudes atendidas}} = ? \% \text{ Eficiencia}$



**CUADRO No. 28** Pago de viáticos al interior del país

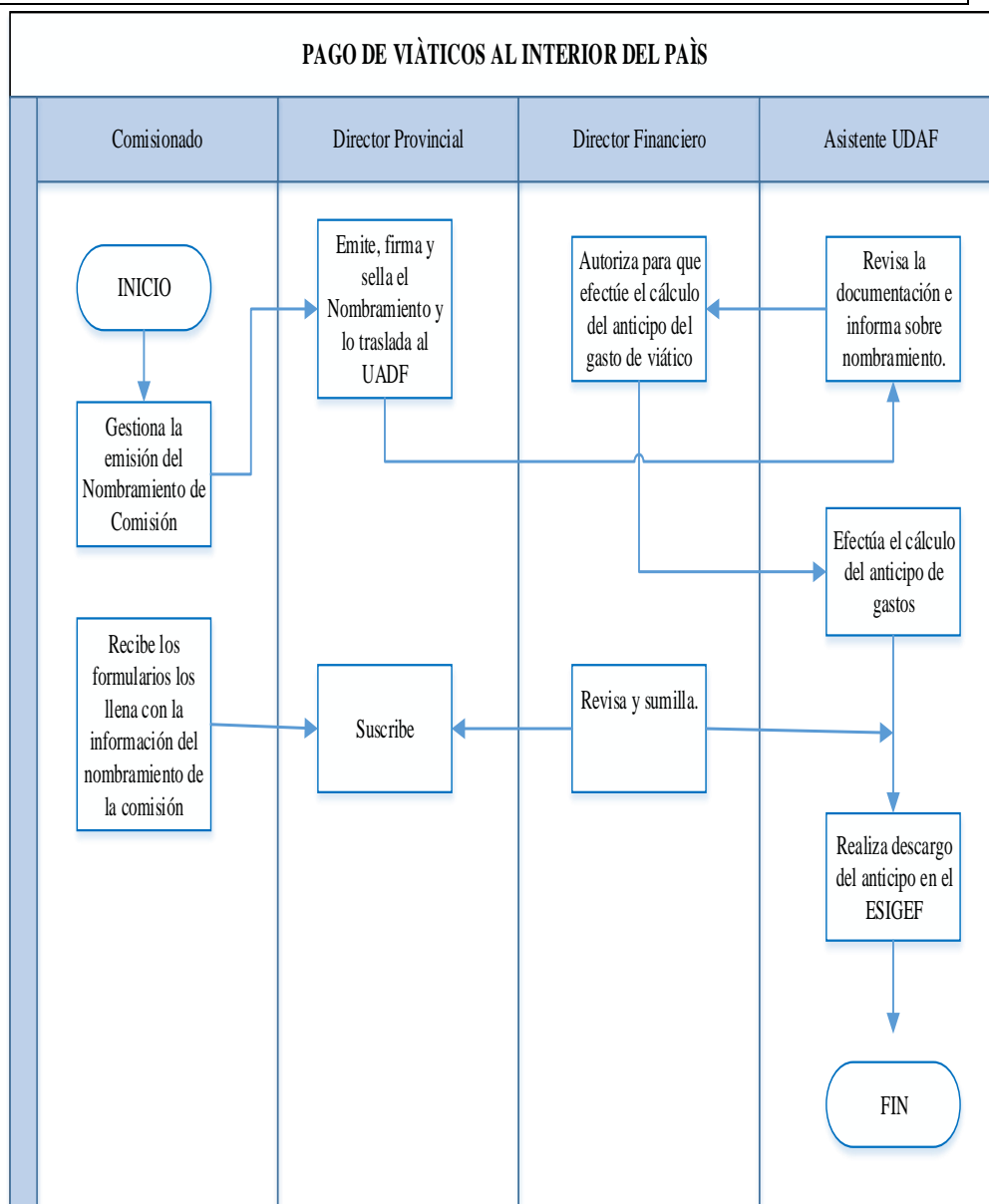
<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Comisionado	Gestiona la emisión del Nombramiento de Comisión en el que indique los datos de nombre y cargo del comisionado, lugar, fecha (s) y descripción de la comisión a efectuar.
<b>2</b>	Director Provincial	Emite, firma y sella el Nombramiento y lo traslada.
<b>3</b>	Asistente Financiera	Revisa la documentación e informa sobre nombramiento.
<b>4</b>	Director Financiera	Autoriza para que efectúe el cálculo del anticipo del gasto de viático.
<b>5</b>	Asistente Financiera	Efectúa el cálculo del anticipo de gastos de Viático a entregar; con base al mismo procede a la entrega de los formularios.
<b>6</b>	Comisado	Recibe los formularios los llena con la información del nombramiento de la comisión en cargada y obtiene firma de visto bueno de.
<b>7</b>	Director Financiero	Revisa y sumilla.
<b>8</b>	Director Provincial	Suscribe
<b>9</b>	Asistente Financiera	Realiza descargo del anticipo en el ESIGEF y transfiere a la cuenta del comisionado. FIN.

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 37** Flujograma pago de viáticos al interior del país

 <b>Dirección Provincial de Santa Elena</b>  <b>Ministerio del Ambiente</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código:</b>	Fecha de Elaboración 2013
		<b>Versión:001</b>	
<b>Tipo de proceso: Habilitante de Apoyo</b>			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>			
<b>PAGO DE VIÁTICOS AL INTERIOR DEL PAÍS</b>			



**Fuente:** Investigación Directa.  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Registro contable de bienes de consumo (gasto)

### **Definición del Procedimiento**

Se utiliza para llevar un registro y control de los bienes de consumo que utilizan los servidores públicos para satisfacer una necesidad.

### **Objetivo**

Llevar el registro adecuado y control adecuado de los bienes de consumo.

### **Normas**

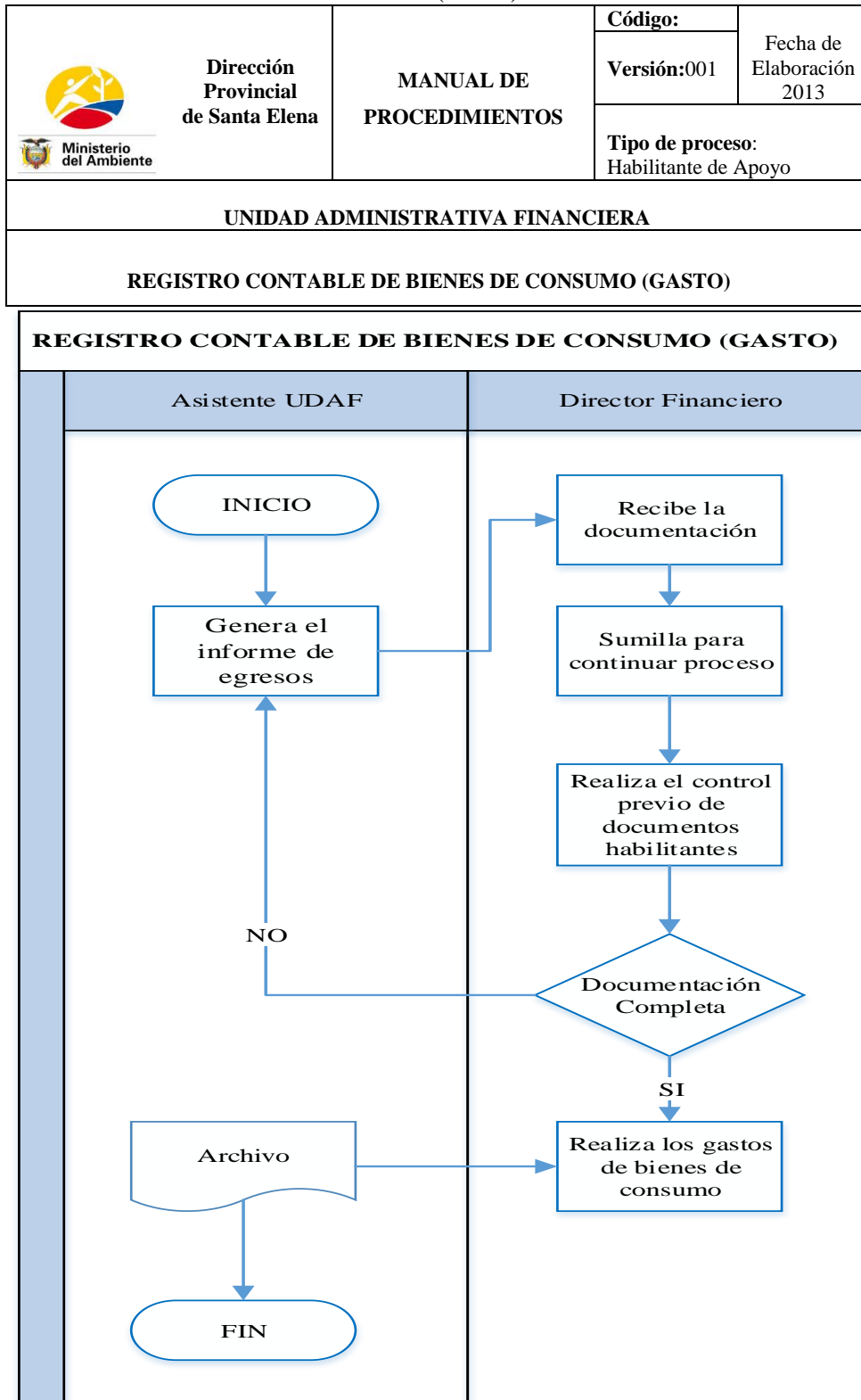
- Instructivo para el Control de los Bienes del Ministerio del Ambiente.

**CUADRO No. 29** Registro Contable de bienes de consumo (Gasto)

<b>Paso Nº</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Asistente Financiero	Genera los informes de egresos.
<b>2</b>	Director Financiero	Recibe y revisa la respectiva documentación
<b>3</b>		Autoriza para continuar con el proceso
<b>4</b>		Realiza el control previo de documentos habilitantes
<b>5</b>		Si la documentación está completa procede realiza los gastos de los bienes de consumo
<b>6</b>	Asistente Financiero	Archiva documentación.
<b>7</b>		La documentación está incompleta regresa a la asistente.
<b>8</b>		Revise los informes.
<b>9</b>		FIN

**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 38** Flujo grama Registro Contable de bienes de consumo (Gasto)



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Elaboración del rol mensual 51

### **Definición del Procedimiento**

Nos permite elaborar los roles respectivos para proceder al pago de los servidores públicos.

### **Objetivo**

Elaborar los roles de los servidores públicos para su respectivo pagos.

### **Normas**

- Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación
- Instructivo para Concesión de anticipos de remuneraciones para las y los servidores/as, trabajadores, obreros/as del Ministerio del Ambiente.

### **Indicador**

Elaboracion del Rol mensual =  $\frac{\# \text{Trabajadores con nombramiento}}{\text{Nomina Total}} = ? \% \text{ Eficiencia}$

**CUADRO No. 30** Elaboración del rol mensual grupo 51

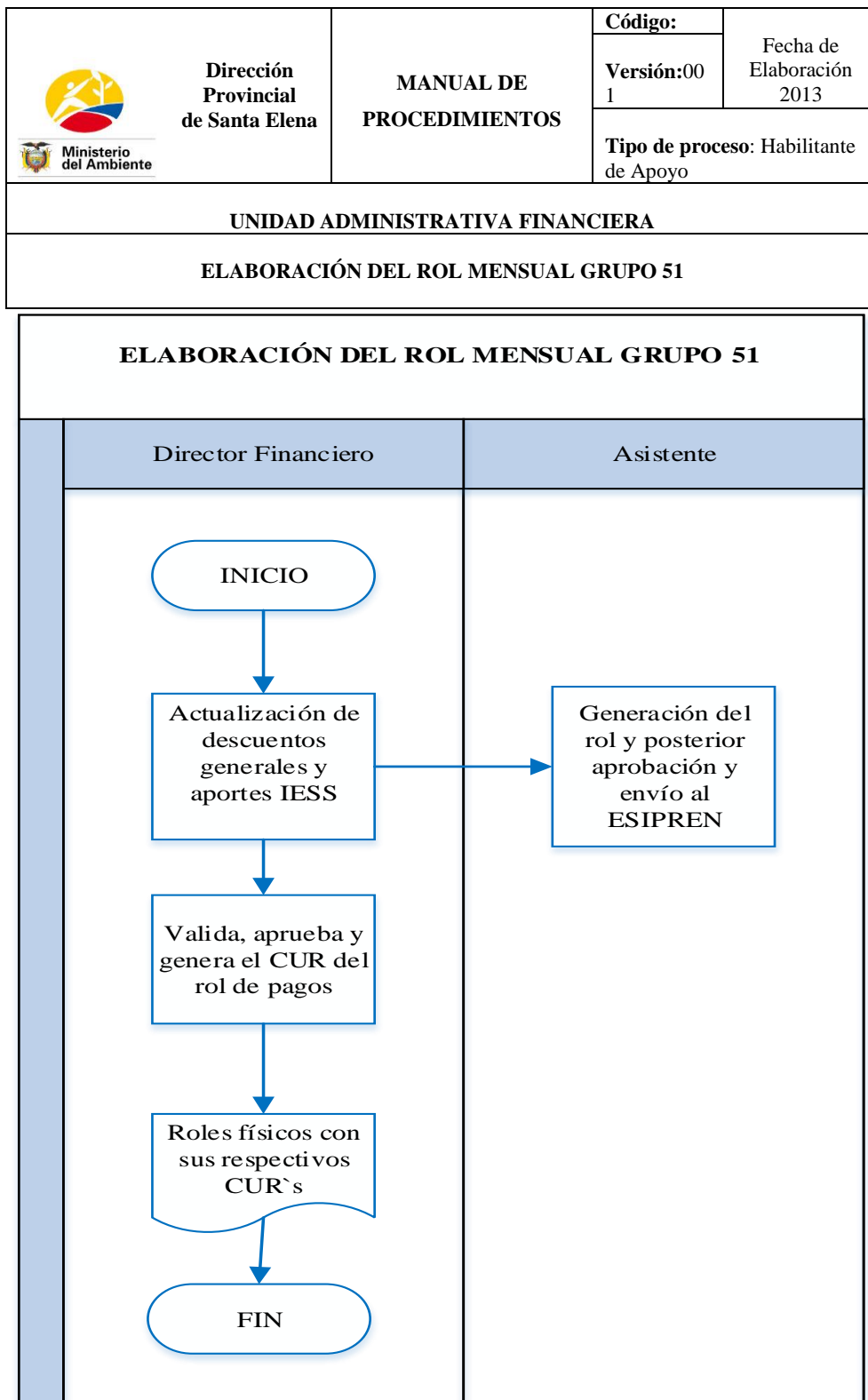
<b>Paso Nº</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Director Financiero	Actualización de descuentos generales y aportes IESS en sistema ESIGEF.
<b>2</b>	Asistente Financiero	Generación del rol y posterior aprobación y envío al ESIPREN.
<b>3</b>	Director Financiero	En el ESIPREN Se valida, aprueba y genera el CUR del rol de pagos.
<b>4</b>	Director Provincial	Revisa y sumilla.
<b>5</b>	Director Financiero	Con los roles físicos con sus respectivos CUR`s se realiza la transferencia al Ministerio de Finanzas.
<b>6</b>		FIN.

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde



**GRÁFICO No. 39** Flujograma Elaboración del rol mensual grupo 51



**Fuente:** Investigación Directa.  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Anticipo de remuneraciones

### **Definición del Procedimiento**

Es el proceso que se realiza a pedido de los servidores públicos de la Dirección, que por cualquier eventualidad se le presente y se descuenta de lo que corresponde de su sueldo.

### **Objetivo**

Establecer un procedimiento sistemático y consistente de otorgamiento de anticipo de remuneraciones, y agilizar los trámites para la aprobación

### **Base Legal**

- Ley Orgánica del Servicio Público
- Instructivo para la Concesión de Anticipo de Remuneraciones para las y los servidores, trabajadoras/es, obreras/os del Ministerio del Ambiente.


**CUADRO No. 31** Anticipo de remuneraciones

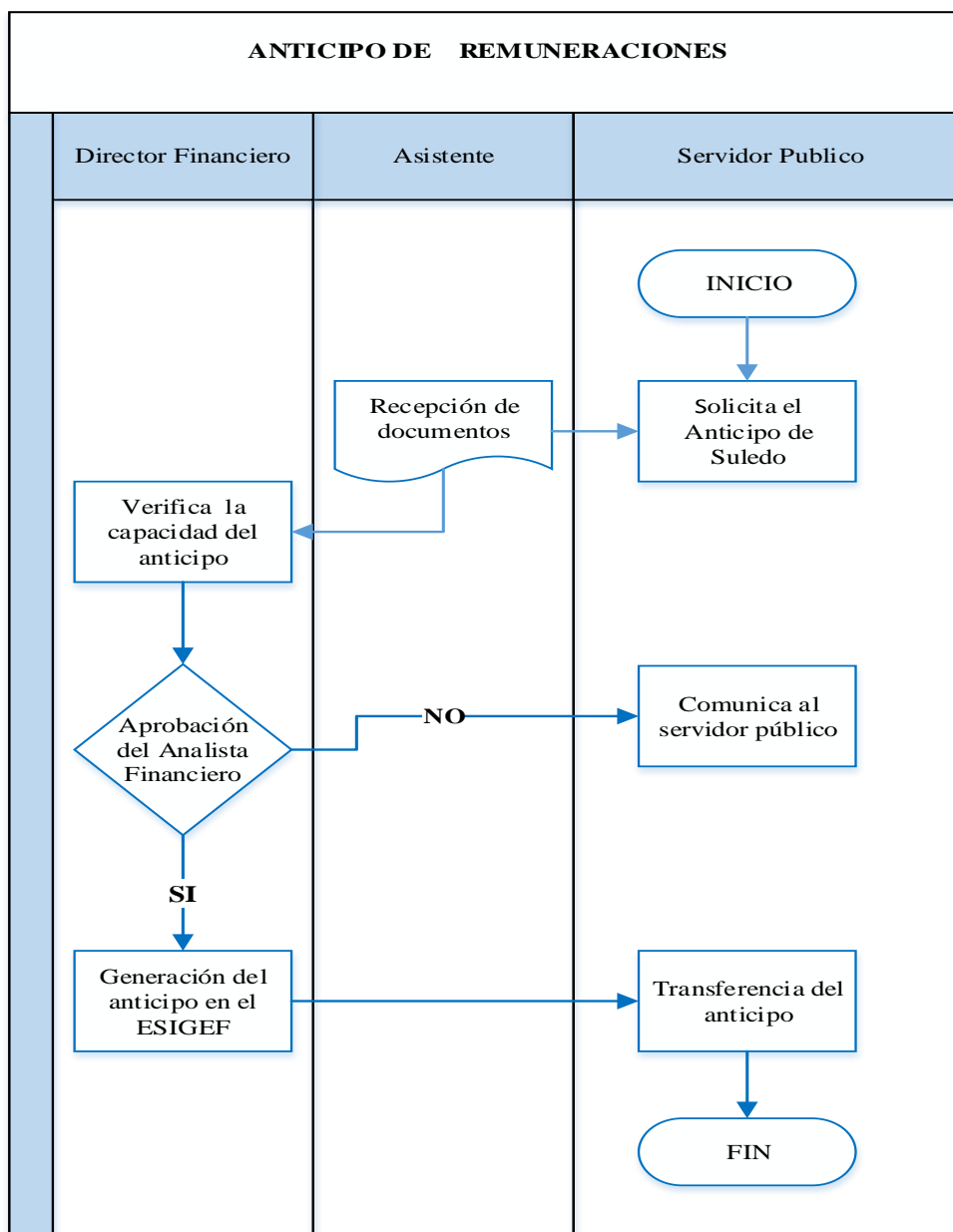
<b>N° Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Solicitante	Realiza la petición del anticipo
<b>2</b>	Asistente Financiera	Recepción del Formulario de anticipo.
<b>3</b>	Director Financiero	Verificación de Capacidad del anticipo
<b>4</b>		Aprobación por el Director Financiero.
<b>5</b>		Generación del anticipo en el ESIGEF
<b>6</b>	Solicitante	Transferencia del anticipo al beneficiario a la cuenta del Servidor Público.
<b>7</b>		FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 40** Flujograma Anticipo de Remuneraciones

 Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código:	Fecha de Elaboración 2013
		Versión:001	
		Tipo de proceso: Habilitante de Apoyo	
UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA			
ANTICIPO DE REMUNERACIONES			



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Planilla de aporte al IESS.

### **Definición del Procedimiento**

Se lo realiza con el fin de que los servidores públicos de la Dirección puedan hacer efectivos sus derechos, es una contribución depositada a favor del servidor a cambio el IESS le proporciona beneficios.

### **Objetivo**

Cumplir con las responsabilidades establecidas con los servidores públicos para que puedan acceder a los beneficios y prestaciones que el IESS le brinda y cumpla con las disposiciones legales vigentes.

### **Base Legal**

- Constitución de la República
- Ley de Seguro Social
- Código del Trabajo

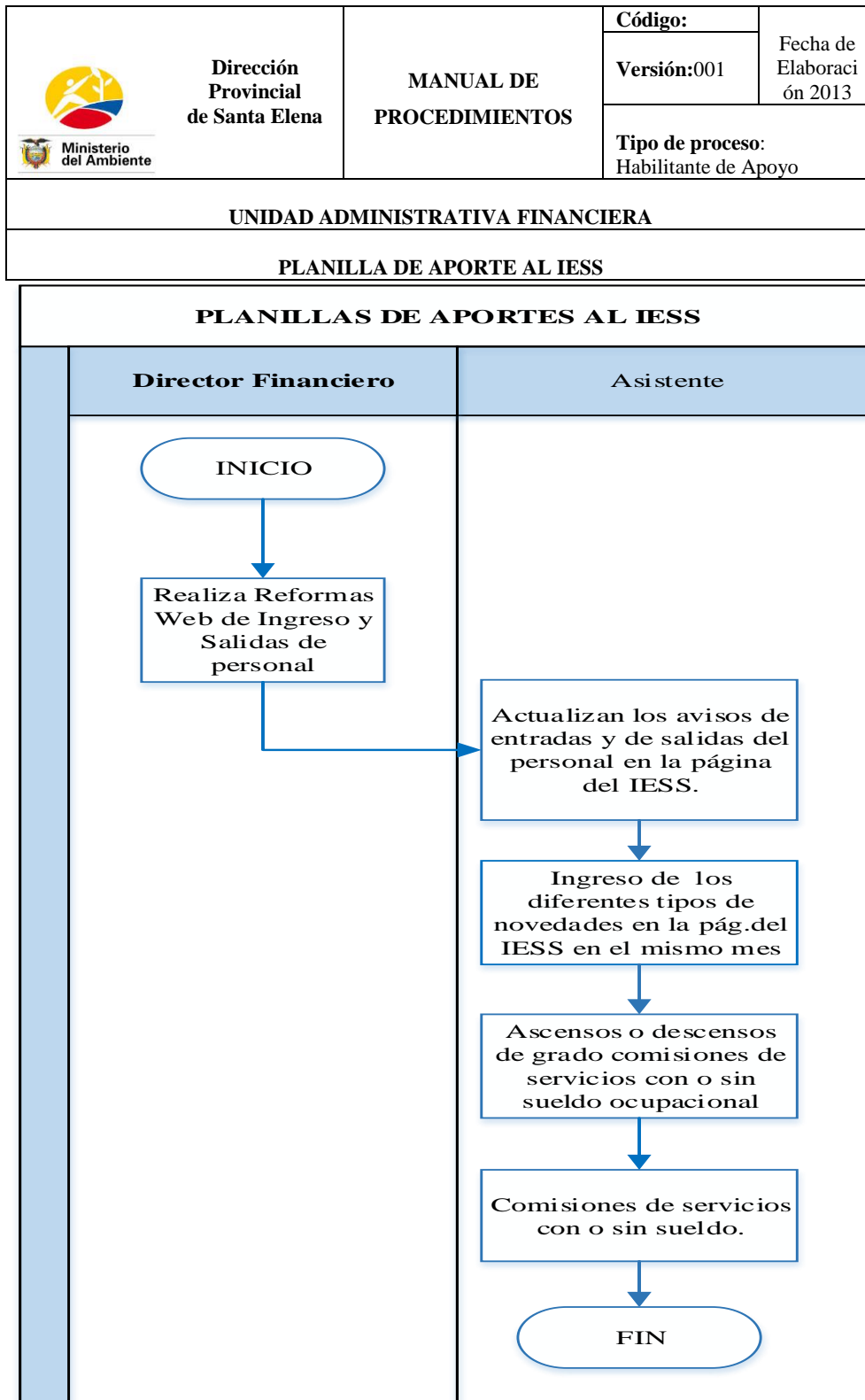
**CUADRO No. 32** Planilla de aporte al IESS

<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Director Financiero	Realiza Reformas Web de Ingreso y Salidas de personal.
<b>2</b>	Asistente Financiera	Se actualizan los avisos de entradas y de salidas del personal en la página del IESS
<b>3</b>		Se ingresan los diferentes tipos de novedades en la página del IESS en el mismo mes
<b>4</b>		Ascensos o descensos de grado comisiones de servicios con o sin sueldo ocupacional.  Comisiones de servicios con o sin sueldo.
<b>5</b>		Imprime la planilla
<b>6</b>		FIN

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**GRÁFICO No. 41** Flujograma planilla de aporte al IESS



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## **Datos Generales del Procedimiento**

### **Nombre del Procedimiento**

Entrega de suministros y materiales de Oficina

### **Definición del Procedimiento**

Este es el proceso en que se despacha, retira, prepara, envía y/o entrega los útiles, materiales y suministros de oficina a las unidades solicitantes de la Dirección.

### **Objetivo**

Mantener un control efectivo de los egresos de suministros y materiales de oficina, mediante la coordinación entre la persona encargada y las unidades administrativas.

### **Normas**

- Información actualizada del inventario para la emisión de solvencia.
- Tener en stock los suministros a requerir.




**CUADRO No. 33** Entrega de suministros y materiales de Oficina

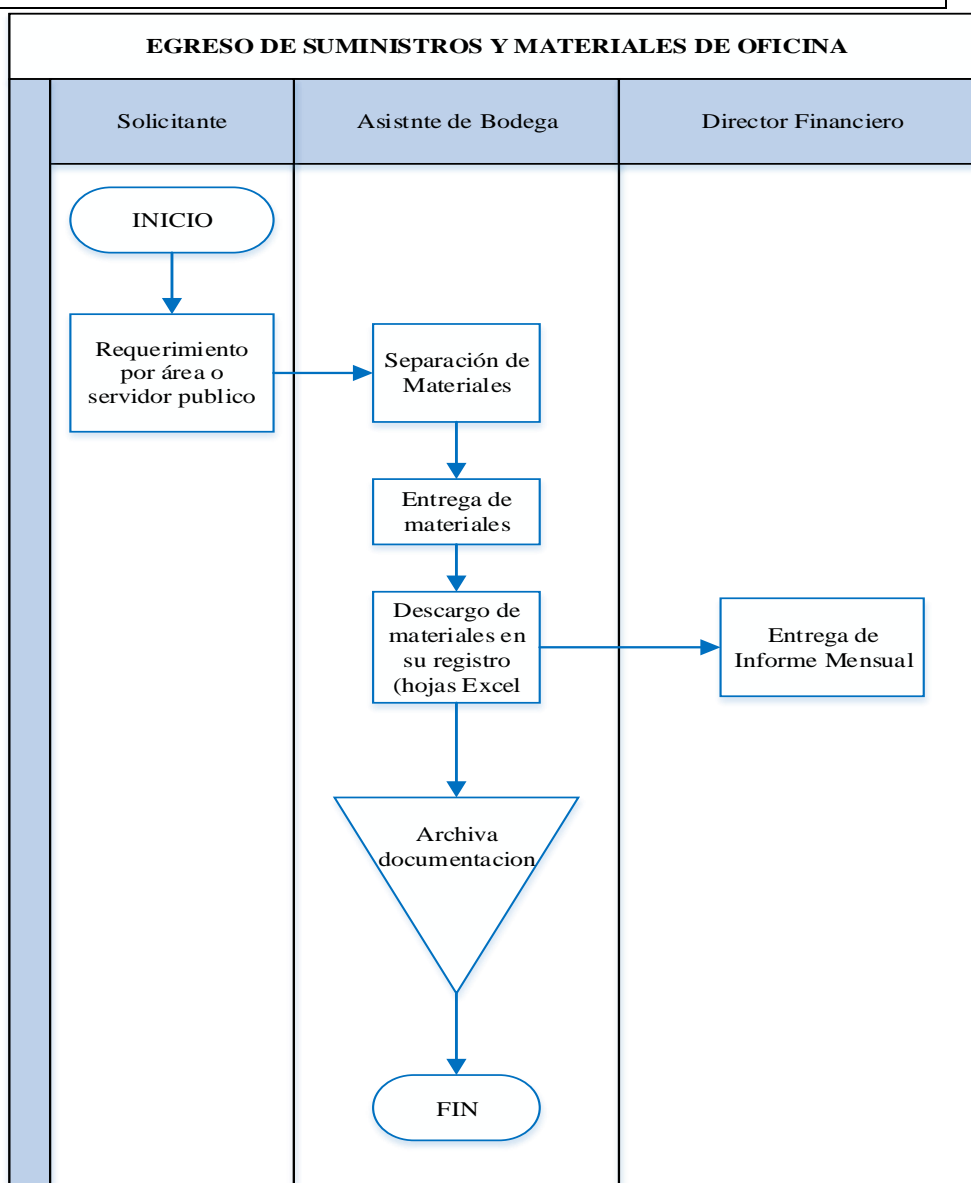
<b>Paso N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>1</b>	Solicitante	Se realiza el Requerimiento por Área o servidor público
<b>2</b>	Asistente de Bodega	Al Guardalmacén o encargado se suministros y materiales.
<b>3</b>		Realiza la separación de materiales
<b>4</b>		Entrega de materiales
<b>5</b>		Descargo de materiales en su registro (hojas Excel).
<b>6</b>	Director Financiero	Entrega de Informe Mensual al Director Financiero.
<b>7</b>	Asistente de Bodega	Archiva documento.
<b>8</b>		FIN

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Verónica Borbor Campoverde.

**GRÁFICO No. 42** Flujograma entrega de suministros y materiales de oficina

 <p><b>Dirección Provincial de Santa Elena</b></p>	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>	<b>Código:</b>	<p>Fecha de Elaboración 2013</p>
		<b>Versión:</b> 001	
		<b>Tipo de proceso:</b> Habilitante de Apoyo	
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>			
<b>ENTREGA DE SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA</b>			



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde.

## 4.5 EVALUACIÓN AL RIESGO

Las actividades deben ser controladas con el objetivo de minimizar la probabilidad de ocurrencia y el efecto negativo que puedan afectar el desarrollo de los objetivos institucionales, con el objeto de asegurar que el control interno funcione de forma adecuada e identificar oportunamente los puntos vulnerables.

Con el fin de dar cumplimiento a las Normas de Control Interno la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente, debe estar integrado a la administración de riesgos, se deberá establecer acciones para mitigar los riesgos, su manejo adecuado ayudara al desarrollo de sus actividades, las cuales se establecerán instrumentos para identificar, valorar y dar respuesta a los posibles eventos no deseados que puedan afectar al desarrollo de los objetivos institucionales.

Se establecerán instrumentos para identificar posibles riesgos que afecten a la Sección Abastecimientos, para poder determinar incidentes negativos internos y externos que afecten el logro de objetivos institucionales, factores internos que inciden en procesos, estos mecanismos permitirán tomar decisiones a los posibles eventos negativos.

### 4.5.1 Fases para evaluar el Riesgo

**CUADRO No. 34** Fases para evaluar el Riesgo



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Verónica Borbor Campoverde

#### **4.5.2 Identificación al Riesgo**

El proceso de identificación de riesgos inicialmente se enfoca en detectar cuáles son las fuentes principales de riesgo. Para ello se pueden emplear distintas metodologías tales como: sesiones de discusión e intercambio de ideas entre los participantes en un proyecto, análisis de datos históricos obtenidos durante la realización de proyectos de características similares, junto con revisiones por personal con experiencia específica en este tipo de emprendimientos. No es posible identificar absolutamente todos los riesgos posibles, y aún si se pudiera sería de muy poca ayuda.

Ni tampoco es posible saber si todos los riesgos conocidos han sido identificados; pero no es este el objetivo del proceso de identificación de riesgos. Lo que en realidad se persigue es poder identificar las probables contribuciones al riesgo de los procedimientos que tienen mayor impacto sobre el éxito y mayor probabilidad de ocurrencia.

Los directivos de la entidad identificarán afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo.

Es específico que la Unidad Administrativa Financiera determine los riesgos más significativos y los relaciones con los objetivos institucionales y los procedimientos, para lograr entender que tan importante es el manejo de riesgos es necesario contar con los siguientes datos:

A continuación se presenta la matriz de identificación de riesgos:

**CUADRO No. 35** Matriz de Identificación de riesgos

Identificación de Riesgos					
Procedimiento	Objetivo	Riesgos	Descripción	Causas	Efectos

Fuente: Investigación Directa  
 Elaborado: Verónica Borbor Campoverde

### 4.5.3 Plan de Mitigación de riesgos

Los directivos de la Dirección Provincial de Santa Elena Ministerio del Ambiente, deberán realizar un plan de mitigación de riesgos de los procesos desarrollando las estrategias y a la vez documentándolas para identificar y valorar el riesgo que puedan afectar al logro de los objetivos institucionales. El Plan de Mitigación se implementará estrategias de gestión que incluya su proceso, se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades y el indicador para cada procedimiento.

**CUADRO No. 36** Matriz de Plan de Mitigación de Riesgos

Nombre del Procedimiento: Objetivo del Procedimiento:				Indicador		
Metas	Factor Riesgos	Plan de Mitigación		Priorización de acciones para el riesgo		
		Estrategias	Actividades	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo

Fuente: Investigación Directa  
 Elaborado: Verónica Borbor Campoverde

#### 4.5.4 Valoración del riesgo

La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente “, reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, ejecutando un estudio cuidadoso de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. De acuerdo a las Normas de Control Interno se realiza un estudio de tallado de los temas puntuales sobre los riesgos que hayan decidido evaluar. Se debe evaluar a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto.

- **Probabilidad:** este es la posibilidad de ocurrencia
- **Impacto:** representa el efecto frente a la ocurrencia.

**CUADRO No. 37** Valoración de riesgos

ALTA	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	A	B	C
		D	E	F
		G	H	I
		<b>IMPACTO</b>		
		BAJO	MEDIO	ALTO

**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado:** Verónica Borbor Campoverde

**CUADRO No. 38** Matriz de Valoración de Riesgo por Procedimiento

Unidad	Nombre del Procedimiento:			Gravedad P (*) I
Actividad	Factores de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Verónica Borbor Campoverde

#### 4.5.5 Respuesta al Riesgo

La consideración del manejo de riesgo y la selección de una respuesta son parte de la administración al riesgo, una vez que se ha determinado los riesgos relevantes la Dirección Provincial DE santa Elena Ministerio Del Ambiente, determinara como proceder a ellos. El modelo para dar respuesta al riesgo puede ser:

- **Evitar:** Contrarrestar los riesgos que van surgiendo mediante estrategias. Esto puede implicar cambios en el cronograma o el alcance del procedimiento para eliminar la amenaza del riesgo.
- **Reducir:** Disminuir la probabilidad de que se produzca el riesgo al establecer acciones anticipadas para evitar que suceda.
- **Compartir:** Trasladar todo el riesgo a terceros para disminuir el riesgo en el proceso.
- **Aceptar:** Admitir si el impacto del riesgo es mínimo o el costo para mitigarlo es mayor al costo del impacto del riesgo.

**CUADRO No. 39** Mapa de Riesgo para la Unidad Administrativa Financiera

Mapa del Riesgo																		
Proceso	Procedimiento	Objetivo	Factor Riesgo	Valoración del Riesgo			Respuesta al Riesgo	Control de la Dirección			Valor Residual	Plan de Mitigación		Responsables	Tiempo			Indicador
				Proba.	Imp.	Gravedad		Control	Efectividad	Promedio		Estrategia	Actividad		D. Plazos	Inicio	Fin	

Fuente: Investigación Directa  
 Elaborado: Verónica Borbor Campoverde



## 4.6 PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO No. 40** Plan de Acción de la Propuesta

<b>Problema Principal:</b> Cómo influye la aplicación de procedimientos en el control interno de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente.				
<b>Fin de la Propuesta:</b> Fortalecer el control interno con la aplicación de procedimientos idóneos para la eficiente gestión administrativa en la unidad administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente				<b>Indicadores:</b> Eficaz aplicación de procedimientos administrativos financieros.  Eficiente control interno de los recursos administrativos financieros.
<b>Propósito de la Propuesta:</b> Dotar una herramienta de consulta donde se documenten los procedimientos fundamentados en las leyes y normativa vigente que generen un eficiente control interno de los recursos administrativos financieros de la unidad administrativa financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena, Ministerio del Ambiente.				
<b>Coordinador del Proyecto:</b> Verónica Borbor Campoverde.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Proveer procedimientos de Administración Presupuestaria, Tesorería, Contabilidad, Talento Humano considerando las normas de administración financiera que logren el cumplimiento de los objetivos de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente.	Medir el alcance de los objetivos de la Unidad Administrativa Financiera.	Aplicación de las normas de administración financiera.	Analista Financiero	1.- Socialización. 2.- Aprobación. 3.- Capacitación 4.- Implementación. 5.- Monitoreo
Suministrar procedimientos para el control de vehículos considerando el reglamento interno para el uso, mantenimiento y control de los mismos que permita las unidades vehiculares en buen estado y minimizando la pérdida de recurso.	Unidades vehiculares en buen estado.	Aplicación del reglamento interno de para el uso de vehículos, mantenimiento y control de vehículos.	Analista Financiero	1.- Socialización. 2.- Difusión 3.- Capacitación 4.- Implementación. 5.- Monitoreo y seguimiento.
Proporcionar instrumentos de evaluación al riesgo mediante la elaboración de un mapa de riesgo que demuestre una alta capacidad de respuesta para evitar y reducir los eventos no deseados que puedan afectar a los procedimientos administrativos financieros.	Adecuada evaluación al riesgo en los procedimientos administrativos financieros.	Elaboración de un mapa de riesgo para la Unidad administrativa financiera.	Analista Financiero	1.- Formar equipos de trabajo 2.- Identificación del riesgo 3.- Plan de mitigación al riesgo 4.- Valoración y Respuesta al riesgo 5.- Seguimiento a los procedimientos de evaluación al riesgo.

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Verónica Borbor Campoverde

## 4.7 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN

**CUADRO No. 41** Presupuesto de la Investigación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P/U	TOTAL
Costo Total del Anteproyectos	1	\$1250,95	\$1250,95
<b>EQUIPOS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN</b>			
Cartuchos Tinta Canon	3	\$30,00	\$90,00
<b>MATERIALES PARA LA INVESTIGACIÓN</b>			
Resma de Papel A'4	3	\$5,00	\$15,00
Copias para la encuesta	60	\$0,02	\$1,20
Carpetas	4	\$0,25	\$1,00
C.D R W	2	\$1,50	\$ 3,00
Empastados	5	\$15,00	\$75,00
<b>VIATICOS</b>			
Alimentación	10	\$3,50	\$35,00
Movilización	1	\$25,00	\$25,00
<b>ASESORIA</b>			
Internet (Horas)	25	\$1,00	\$25,00
Honorarios Profesionales	40 Horas	\$37,50	\$1500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$3021,15</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Borbor Campoverde

## **4.8 CONCLUSIONES**

En el manual de procedimientos presenta flujogramas donde se identifica la continuidad de las actividades; se delimita responsabilidades especificando objetivos e indicadores para cada acción que se ejecutan en la Unidad Administrativa Financiera del Ministerio del Ambiente.

Se proporciona procedimientos de Administración Presupuestaria, Tesorería, Contabilidad, Talento Humano para el logro y cumplimiento de los objetivos de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente.

Se plantea procedimientos idóneos para el control interno que garantice el buen uso de vehículos, definiéndose responsables de las unidades vehiculares, motivando a los servidores públicos el cumplimiento del cuidado y conservación de las unidades vehiculares.

La herramienta guía contiene un mapa para la evaluación del riesgo, permitiendo la identificación del riesgo administrativo para la toma de decisiones sobre acciones que evita y reduzcan los eventos no deseados que puedan afectar los resultados institucionales.

#### **4.9 RECOMENDACIONES**

Se debe de poner en práctica el manual administrativo, para fortalecer el control interno mediante la aplicación de procedimientos idóneos que generen una eficiente gestión administrativa en la unidad administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente.

Se debe aplicar los procedimientos de Administración Presupuestaria, Tesorería, Contabilidad, Talento Humano para el logro y cumplimiento de los objetivos de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente.

Se debe suministrar los procedimientos para el control de vehículos considerando el reglamento interno para el uso, mantenimiento y control, permitiendo así que los vehículos se mantengan en buen estado y minimizar la pérdida de recurso.

Se debe poner en práctica las estrategias de evaluación al riesgo con la finalidad de evitar eventos no deseados, a través de los cuales la unidad administrativa deberá identificar, analizar y tratar los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos.

#### **4.10 BIBLIOGRAFÍA**

**ACHIG, LUCAS.** *Metodología de la investigación Científica* – Quito, 2001

**ALVAREZ, TORRES MARTÍN G.,** Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, México, Ed. Panorama, 1997.

**DOMÍNGUEZ Pedro Rubio** (2008). Manual de Análisis Financiero. Instituto Europeo de Gestión Empresarial.

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.** (2010). Guía de Administración del Riesgo. Cartillas de Administración Pública. Departamento Administrativo de la Función Pública. Colombia.

**EUGENE F. Brigham, Joel F. Houston.**(2008). Fundamentos de Administración Financiera. Ediciones Thompson. México.

**GALIANO, Yánez, Fernández.** (2009). Análisis y mejora de procesos en organizaciones públicas. Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAP).

**FINCOWSKY, Enrique Benjamín,** Manuales Administrativos: Guía Para Su Elaboración, México 2000.

**GÓMEZ, Ceja Guillermo.** Sistemas Administrativos Análisis y Diseño, México. MC GRAW HILL Interamericana Editores, S.A., 1997.

**LERNA, Héctor Daniel,** Metodología de la Investigación, Bogotá, 2007.

**LORING Jaime** Miró, Fuensanta Galán Herrero, Teresa Montero Romero. (2010). La Gestión Financiera. Ediciones Deusto, Planeta de Agostini. Barcelona, España.

**JAMES C. Van Horne, John M. Wachowicz** (2009). Fundamentos de Administración Financiera. Editorial Person Educación. México.

**JUNTA DE CASTILLA y León. (2008).** Guía para la Gestión Por Procesos. Consejería de Presidencia y Administración Territorial. España

**PAREDES, Wilson Gonzalo Garcés,** Como desarrollar una tesis, 2009.

**PACHECO, Gil Oswaldo.** Fundamentos de investigación Educativa, Guayaquil. 1998.

**RODRÍGUEZ Valencia Joaquín,** Cómo elaborar y Usar los Manuales Administrativos, México, ECASA, 2004.

## **LEYES Y NORMATIVAS**

- Ley Orgánica del Servicio Público
- Ley de la Contraloría General del Estado
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas año 2008
- Normas del Control Interno para Entidades del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos en los artículos 100-01 Control Interno.
- Normas Técnicas de Presupuesto año 2011
- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Ambiente año 2012.

# **ANEXOS**

## 4.11 ANEXOS

### ANEXO No. 1 Modelo de Encuesta



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**AÑO ACADÉMICO 2013-2014**  
**TESIS DE GRADO –OCTUBRE 2013**



#### ENCUESTA A SERVIDORES PÚBLICOS DPSE MAE

**Objetivo:** Examinar la organización de los procedimientos administrativos a través de la investigación que demuestre el nivel de control de interno de los recursos de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente”.

1. ¿La planificación de los procesos y procedimientos administrativos de la Dirección Provincial de Santa Elena “Ministerio del Ambiente” ha sido?

Mala		Regular		Buena		Muy Buena		Excelente	
------	--	---------	--	-------	--	-----------	--	-----------	--

2. ¿Se han establecido procedimientos que favorezcan la óptima administración de la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto de la DPSE MAE?

Definitivamente No		Probablemente No		Indiferente		Probablemente Sí		Definitivamente Sí	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

3. ¿Usted está de acuerdo que la DPSE MAE ha concretado procedimientos para la ejecución de los gastos?

Total Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Total Acuerdo	
------------------	--	---------------	--	-------------	--	------------	--	---------------	--

4. ¿Cómo valora los procedimientos de la organización e integración contable de las operaciones financieras de la DPSE MAE?

Muy Baja		Baja		Media		Alta		Muy Alta	
----------	--	------	--	-------	--	------	--	----------	--

5. ¿Se ha definido procedimientos para la provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento de los bienes de la DPSE MAE?

Nunca		Rara Vez		Poco		Frecuentemente		Siempre	
-------	--	----------	--	------	--	----------------	--	---------	--

6. ¿Usted está de acuerdo que la DPSE MAE hubiera obtenido un mejor logro eficiente, eficaz y económico de los objetivos administrativos, en base a procedimientos formales?

Total Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Total Acuerdo	
------------------	--	---------------	--	-------------	--	------------	--	---------------	--

7. ¿Se precisan estrategias administrativas (indicadores de monitoreo continuo) que midan cualitativa y cuantitativamente el cumplimiento de los objetivos de la DPSE MAE?

Nunca		Rara Vez		Poco		Frecuentemente		Siempre	
-------	--	----------	--	------	--	----------------	--	---------	--



8. ¿La DPSE MAE se aplica seguimiento y monitoreo continuo del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones que afecten el desarrollo de los procesos?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

9. ¿Se fijan acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados durante el desarrollado de las actividades de la DPSE MAE?

Nunca	Rara Vez	Poco	Frecuentemente	Siempre
-------	----------	------	----------------	---------

10. ¿Se han formalizado procedimientos para la organización responsable y coordinada entre el DUAF y el RUD para el uso de los vehículos de la DPSE MAE?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

11. ¿No haber definido procedimientos para el uso, manejo y control de los vehículos de la DPSE MAE, ha generado más gastos por mal uso del recurso que por mantenimiento preventivo y correctivo?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

12. ¿Usted está de acuerdo que las escasas estrategias administrativas de la DPSE MAE indujeron a unidades vehiculares en mal estado e incluso pérdida del recurso?

Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Total Acuerdo
------------------	---------------	-------------	------------	---------------

13. ¿Cómo valora la planificación para mitigar el riesgo durante la ejecución de los procesos de la DPSEMAE?

Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
----------	------	-------	------	----------

14. ¿Usted está de acuerdo que la DPSE MAE ha valorado los impactos en la institución por la ocurrencia de los eventos no deseados?

Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Total Acuerdo
------------------	---------------	-------------	------------	---------------

15. ¿Se aplica métodos y técnicas para mitigar el riesgo que pueda afectar al cumplimiento de los objetivos y metas de la DPSE MAE?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

16. ¿El nivel de capacidad de respuesta de la DPSE MAE para evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo ante la probabilidad de ocurrencia de eventos no deseados es?

Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
----------	------	-------	------	----------

17. ¿Cómo considera la integración tecnológica de los procesos de la DPSE MAE?

Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
----------	------	-------	------	----------

18. ¿La DPSE MAE ha definido mecanismos de información y comunicación para los procedimientos administrativos?

Nunca		Rara Vez		Poco		Frecuentemente		Siempre	
-------	--	----------	--	------	--	----------------	--	---------	--

19. ¿Usted está formalmente informado y tecnológicamente comunicado sobre la responsabilidad del control interno a los recursos que maneja?

Definitivamente No		Probablemente No		Indiferente		Probablemente Sí		Definitivamente Sí	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

20. ¿Los servidores públicos ingresan a la de la DPSE MAE, previa convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar sus conocimientos académicos y experiencia profesional?

Definitivamente No		Probablemente No		Indiferente		Probablemente Sí		Definitivamente Sí	
--------------------	--	------------------	--	-------------	--	------------------	--	--------------------	--

21. ¿Su nivel de competencia profesional respecto a la provisión, custodia, utilización, baja, conservación y mantenimiento de los diferentes bienes de la DPSE MAE, es?

Muy Baja		Baja		Media		Alta		Muy Alta	
----------	--	------	--	-------	--	------	--	----------	--

22. ¿Usted está de acuerdo que la DPSE MAE cuenta con procedimientos para la evaluación del desempeño al talento humano y así fundamentar la promoción, ascenso, entrenamiento continuo y rotación de los servidores?

Total Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Total Acuerdo	
------------------	--	---------------	--	-------------	--	------------	--	---------------	--

23. ¿Usted está de acuerdo que se implemente un manual de procedimientos administrativos financieros para optimizar el control interno de los recursos de la DPSE MAE?

Total Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Total Acuerdo	
------------------	--	---------------	--	-------------	--	------------	--	---------------	--

Marque una X los siguientes datos informativos:



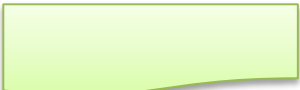






<b>GENERO</b>	FEMENINO		MASCULINO		EDAD	
<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	BACHILLER		ESTUDIANTE UNIVERSIDAD		TÍTULO PROFESIONAL	MAESTRIA
<b>DEPARTAMENTO DONDE LABORA</b>			<b>FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA</b>			<b>TIEMPO DE TRABAJO EN LA D.P.S.E. M.A.E.</b>

Se agradece su colaboración!!!...

**ANEXO No. 2** Formato del Manual de Procedimientos

<b>Dirección</b>   <b>Provincial de Santa Elena</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código:</b>	<b>Fecha de Elaboración 2013</b>
		<b>Versión:001</b>	
		<b>Tipo de proceso:</b>  Gobernante <input type="checkbox"/> Apoyo <input type="checkbox"/> Habilitante <input type="checkbox"/>	
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>			
<b>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO</b>			
<b>ELABORADO</b> -----		<b>REVISADO</b> -----	

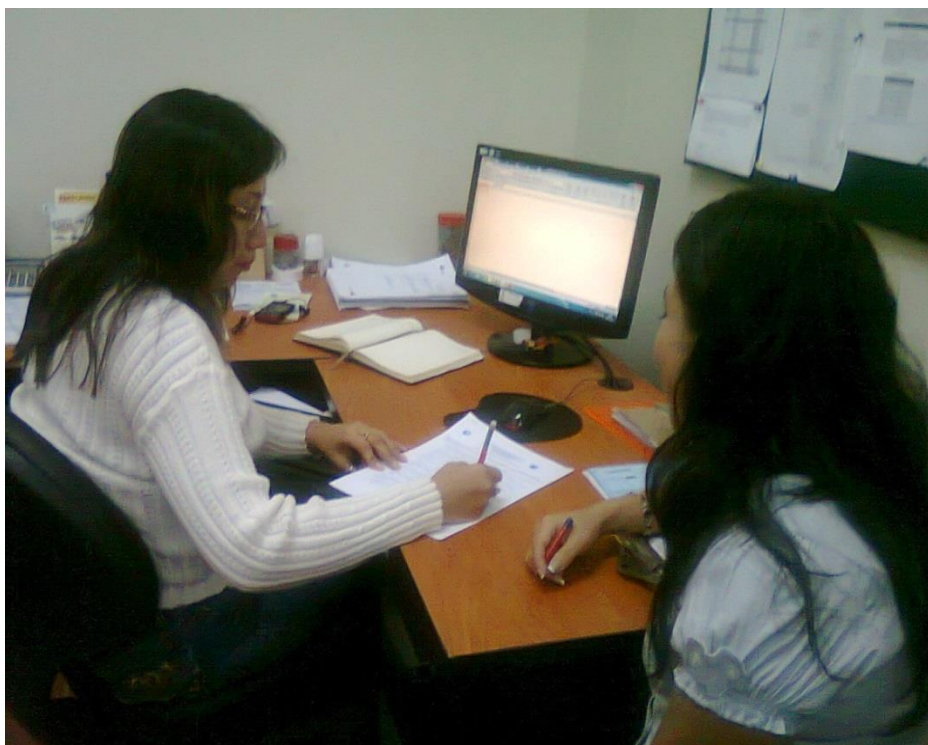
### ANEXO No. 3 Símbolos para realizar los Flujogramas

SÍMBOLOS	PROPÓSITO
	Inicio y fin.- Empleado para indicar que inicia o termina el proceso.
	Inspección.- Cualquier actividad que se relacione con la evaluación de la calidad de una salida.
	Flujo de documento.- Cualquier actividad relacionada con el registro de información sobre papel.
	Puntos de decisión.- Cualquier punto en un proceso donde se decide algo que da pasó al siguiente conjunto de actividades que puede según la alternativa escogida.
	Dirección de flujo.- Denota tanto la dirección como el orden de las actividades de un proceso, al conectar un símbolo con otro.
	Operaciones.- Se emplea para representar toda las operaciones ya sean transformadoras, transporte, inspección, demora etc.
	Movimiento/transporte: Identifica la transferencia de salidas de una ubicación a otra.
	Almacenamiento.- Denota una condición de retención controlada donde por lo general es necesario una orden escrita para evitar lo retenido.
	Conector.- La salida de un Flujo grama que será la entrada de otro flujo grama.

**ANEXO No. 4** Fotografías de encuestas al personal de la Dirección Provincial De Santa Elena, Ministerio Del Ambiente



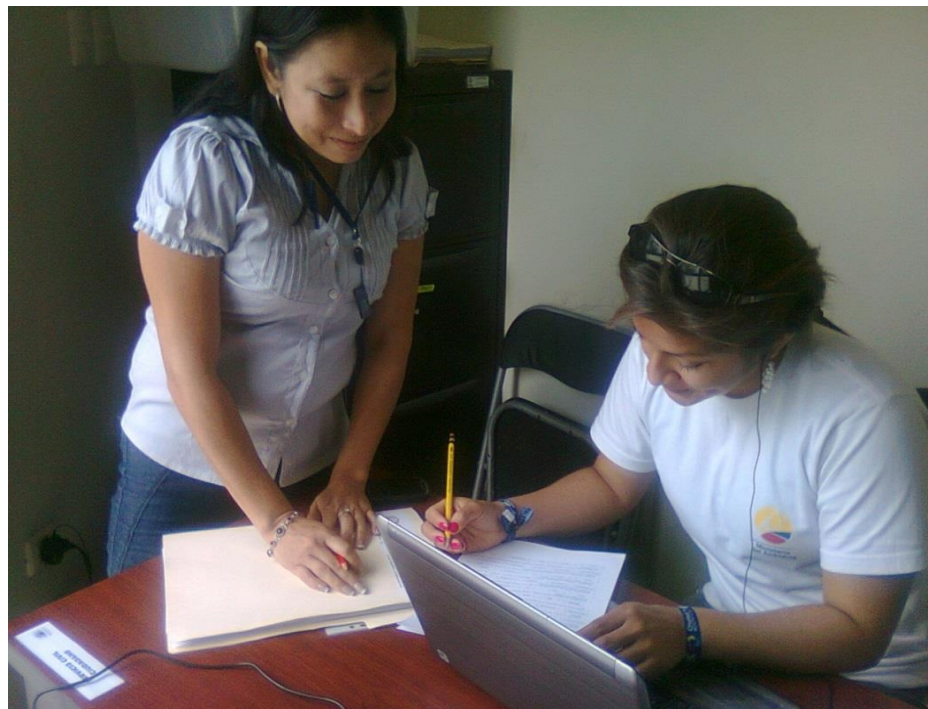
**Foto N°1** Encuesta al Director Financiero



**Foto N° 2** Encuesta a Asistente de la Unidad Administrativa Financiera



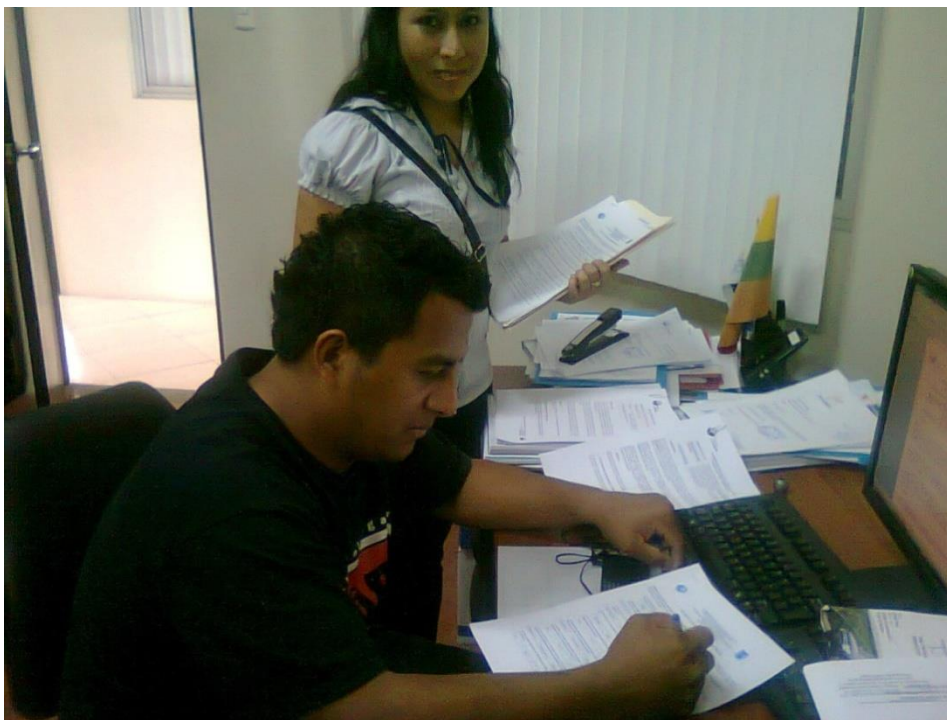
**Foto N°3** Encuesta a la Unidad de Secretaria General



**Foto N° 4** Encuesta al Personal de la Unidad de Calidad Ambiental




**Foto N° 5** Encuesta al Personal de la Unidad de Asesoría Jurídica



**Foto N°6** Encuesta al Personal de la Unidad de Patrimonio Natural

## ANEXO No. 5 Carta Aval de la institución

 **Ministerio del Ambiente**

 **GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR**

**Oficio Nro. MAE-DPASE-2014-0145**  
**Santa Elena, 28 de enero de 2014**


Economista  
David Batallas González  
**Director de la Carrera de Administración Pública**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
En su Despacho

De mi consideración:

En referencia al oficio No. AP-840-2013 del 23 de diciembre del 2013, en el cual se solicita el aval de aceptación para el desarrollo del tema de tesis "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCION PROVINCIAL DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014, por parte de la señorita BORBOR CAMPOVERDE VERÓNICA VIOLETA, tengo a bien informar que esta Dirección Provincial acepta y autoriza el desarrollo del tema de tesis antes mencionado.

Particular que comunico a usted para los fines consiguientes.

Atentamente,

  
  
Lcd. Daniel Alfredo Castillo Rodríguez  
**DIRECTOR PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE SANTA ELENA**

Referencias:  
- MAE-UAFSE-DPASE-2013-2080


Copia:  
Señor Ingeniero  
Mauricio Rigoberto Sánchez Rogel  
**Analista Administrativo Financiero - Dirección Provincial del Ambiente de Santa Elena**

ms

Papel Ecológico

generado por Outpux

Calles Chimborazo y Ángel Simón Yagual, esquina, Frente a la escuela 18 de Agosto,  
Santa Elena - Ecuador  
Teléfonos: (593 4) 2943335 - 2943325  
[www.ambiente.gob.ec](http://www.ambiente.gob.ec)

 **1/1**



## ANEXO No. 6 Certificado del Gramatólogo

La Libertad, 04 de mayo del 2014

### CERTIFICADO DE REVISIÓN GRAMATICAL

Yo, Carlos Fernando Morales Vera, Licenciado en Ciencias de la Educación, con el No. De registro 1032-12-1102768; y docente universitario, tengo a bien CERTIFICAR:

Que he procedido a revisar la Gramática del trabajo de titulación de la Sra. VERÓNICA VIOLETA BORBOR CAMPOVERDE, con cédula de ciudadanía No. 091888599-7, previo a la obtención del título de: Licenciada en Administración Pública.

Con el tema de tesis:

**"DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014"**

De acuerdo al proceso de seguimiento informo que la tesis cumple con la correcta morfosintaxis, secuencia lógica en lo escrito y con lo siguiente:

- El tema refleja LA INCIDENCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS EN EL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013.
- Se plantea elaborar un MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

Es todo lo que puedo certificar con respecto a la revisión del trabajo de tesis, por lo que la interesada puede darle el uso que estime conveniente al presente documento.

Atentamente,



Lic. Carlos Fernando Morales Vera  
C.C: 0923138341

#### **4.12 GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**Bienes Muebles:** Son aquellos que pueden trasladarse fácilmente de un lugar a otro, manteniendo su integridad y la del inmueble en el que se hallaran depositados.

**Certificación Presupuestaria:** Acto de administración, cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso.

**Conciliación Bancaria:** Es la tarea de cotejar las anotaciones que figuran en el extracto bancario con el libro banco a los efectos de determinar el origen de las diferencias. Consiste en verificar la igualdad entre las anotaciones contables y las constancias que surgen de los resúmenes bancarios, efectuando el cotejo mediante un básico ejercicio de control, basado en la oposición de intereses entre la institución y el banco. La conciliación bancaria no es un registro contable, es una herramienta de control.

**Compromiso:** Son los actos realizados por la entidad en el desarrollo de la capacidad de contratar y comprometer el presupuesto, mediante contratos, órdenes de prestación de servicios y de compra y actos administrativos de ordenación de gastos.

**Componente de Presupuesto:** El componente de Presupuesto es la aplicación conjunta del marco legal vigente y los elementos del Plan Nacional de Desarrollo que permiten proyectar la obtención de recursos y la provisión de bienes y servicios en cumplimiento de las políticas públicas.

**Componente de Contabilidad Gubernamental:** La Contabilidad Gubernamental es el conjunto de normas, principios y procedimientos técnicos que permiten el registro sistemático de los hechos económicos del Sector Público.

**Componente de Tesorería:** comprende el conjunto de principios, directrices, normas y procedimientos que intervienen en la recaudación de los ingresos y en los pagos que configuran el flujo de fondos del sector público no financiero nacional, así como en la custodia de las disponibilidades que se generen.

**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.

**CUR (Comprobante Único de Registro):** Las autoridades superiores de las entidades que conforman la administración central, son responsables de la ejecución presupuestaria de ingresos y egresos de su entidad, y en los casos que corresponda velarán porque se registren en el Sistema Integrado de Gestión Financiera (eSIGEF).

**Devengado:** Registro de los hechos económicos en el momento de su ocurrencia al reconocer derechos u obligaciones ciertas, como secuencia de un compromiso previo, con o sin movimiento monetario.

**Diagrama de flujo:** Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso. El diagrama de flujo ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso mostrando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las

demás, el flujo de la información y los materiales, las ramas en el proceso, la existencia de bucles repetitivos, el número de pasos del proceso, las operaciones de interdepartamentales.

**Eficacia:** Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado

**Eficiencia:** Consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión" La eficiencia, por lo tanto, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.

**Enfoque basado por procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

**Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

**Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye la eficacia y eficiencia de una organización al logro de sus objetivos.

**Fondo Rotativo:** Es una disponibilidad de efectivo que sitúa la Unidad de Administración Financiera a través del Área de Tesorería, destinado para cubrir gastos urgentes de funcionamiento de poca cuantía, que por su naturaleza no pueden esperar trámite normal a través de CUR.

**Modificaciones Presupuestarias:** El presupuesto es un instrumento flexible, es decir, es susceptible de modificaciones durante el período de vigencia, esto es, durante el Ejercicio Fiscal, con las variaciones a las asignaciones iniciales de ingresos o gastos aprobados.

**Normativa Legal:** Regla dictada por legítimo poder para determinar la conducta humana.

**Manual:** Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente. Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

**Método:** Camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas de antemano aptas para alcanzar el resultado propuesto.

**Plan Operativo Anual:** El Plan Operativo Anual, también conocido por sus siglas POA, es un instrumento para concretar y facilitar la implementación de las propuestas contenidas en el Plan Estratégico de una institución.

**Partida Presupuestaria:** Constituye el mayor nivel de desagregación del grupo de cuentas de “egreso”, determinadas en el clasificador presupuestario de recursos y egresos.

**Procedimiento:** Conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados al interior de la entidad por el servidor público y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a

quién corresponde el desarrollo de la tarea. El procedimiento también se interpreta como una instrucción que precisa en forma detallada y generalmente por escrito, los pasos que se han de seguir de acuerdo con una secuencia lógica para producir un bien, servicio o cosa de naturaleza diversa, señalando no sólo la manera de hacer las cosas, sino también los requerimientos que demanda su realización y bajo la responsabilidad de quién recaen las labores.

**Proceso:** Actividad o conjunto de actividades relacionadas entre sí que transforman, que se desarrollan en una serie de etapas secuenciales, insumos agregando valor, a fin de entregar un resultado específico, bien o servicio a un cliente externo o interno, optimizando recursos de la institución.

**Programa.-** Es la categoría presupuestaria de mayor nivel, se conforma con la agregación categorías programáticas de menor nivel como son proyectos y actividades, o solo actividades; tiene concordancia con la misión institucional.

**Programación presupuestaria** Se definen los Programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, en base a los objetivos y disponibilidades presupuestarias.

**Reprogramación financiera:** La reprogramación financiera consiste en hacer variaciones a los cupos asignados para la ejecución de compromisos cuatrimestrales y/o devengados mensuales.

**Viáticos:** Pagos pactados a los trabajadores como no salariales, por concepto de transporte, viáticos y kilometraje, que tienen como finalidad el reconocimiento del gasto que éstos deben realizar por su desplazamiento, alimentación y alojamiento, en el desarrollo de sus funciones.