

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO  
AUDITOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Byron Patricio Jiménez Ullauri

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “PROPUESTA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN GENERAL FINANCIERA, ENFOCADA AL PROCESO DE PAGO DE REMUNERACIONES DEL TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO E INTEGRACIÓN”, DESDE ENERO A DICIEMBRE DE 2009, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Marzo del 2010

---

Byron Patricio Jiménez Ullauri

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO  
AUDITOR

**CERTIFICADO**

Ing. Consuelo Cola

Ing. Juan Salcedo

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “Propuesta de auditoría de gestión a la Dirección General Financiera, enfocada al proceso de pago de remuneraciones del talento humano del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración”, desde enero a diciembre de 2009, realizado por Byron Patricio Jiménez Ullauri, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que la Auditoría de Gestión sirve como modelo para posibles exámenes de auditorías en el sector público se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan al Sr. Byron Patricio Jiménez Ullauri que lo entregue al Dr. Rodrigo Aguilera, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, Marzo del 2010

---

**Ing. Consuelo Cola**  
**DIRECTOR**

---

**Ing. Juan Francisco Salcedo**  
**CODIRECTOR**

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO  
AUDITOR

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Byron Patricio Jiménez Ullauri

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Propuesta de auditoría de gestión a la Dirección General Financiera, enfocada al proceso de pago de remuneraciones del talento humano del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración”, desde enero a diciembre de 2009, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Marzo del 2010

---

Byron Patricio Jiménez Ullauri

## DEDICATORIA

*A Dios quien me ha brindado siempre su divina protección.*

*A mi padre quien con sus sabios consejos, su firme carácter ha estado siempre apoyándome en todos los retos de mi carrera y ha hecho de mi una persona responsable.*

*A mi madre quien con su cariño y su diaria abnegación ha sabido ser mi gran respaldo en casa.*

*A mis hermanas que han sido un apoyo fundamental tanto en mi vida personal como profesional y me han sabido guiar con sus consejos y su aprendizaje.*

*A mis pequeñas sobrinas que con su inocencia y creatividad me llenan de energía y me revitalizan para seguir adelante día a día.*

*A todos los docentes de mi querida Universidad quienes supieron compartir su conocimiento con el único afán de hacer de mi persona una gran profesional.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A todas las personas que de una u otra manera han permitido que este sueño se haga realidad y especialmente a la Ing. Consuelo Cola e Ing. Juan Francisco Salcedo, Directora y Codirector de la presente Tesis respectivamente, por su confianza y apoyo incondicional.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	1
SUMMARY.....	3
TEMA: “PROPUESTA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN GENERAL FINANCIERA, ENFOCADA AL PROCESO DE PAGO DE REMUNERACIONES DEL TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO E INTEGRACIÓN”, DESDE ENERO A DICIEMBRE DE 2009.....	5
PRESENTACIÓN.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6

### CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES.....	7
1.1. Historia de la Auditoría.....	8
1.2. Conceptos de Auditoría.....	11
1.3. Auditoría de Gestión.....	13
1.3.1. Gestión.....	15
1.3.2. La Gestión en la Administración Pública.....	15
1.3.2.1. Ámbito de Control de la Contraloría General del Estado.....	16
1.3.3. Alcance.....	17
1.3.4. Enfoque.....	18
1.3.5. Indicadores de Gestión.....	19
1.3.5.1. ¿Qué es un Indicador de Gestión?.....	19
1.3.5.2. ¿Para que se utilizan? .....	20
1.3.5.3. Herramientas para desarrollar Indicadores de Gestión.....	21

1.3.5.4.	Tipos de indicadores.....	21
1.3.5.5.	Principales destinatarios y usuarios de los indicadores.....	22
1.3.5.6.	Limitaciones respecto a la utilización de indicadores.....	23
1.3.5.7.	Ejemplos de indicadores de gestión.....	24
1.4.	Fases de la Auditoría de Gestión.....	26
1.4.1.	Planificación Preliminar.....	26
1.4.1.1.	Visita a la Entidad Auditada.....	26
1.4.1.2.	Revisión del Archivo Permanente.....	27
1.4.1.3.	Evaluación del Control Interno.....	28
1.4.1.3.1.	Componentes.....	29
1.4.1.3.2.	Métodos de Evaluación.....	33
1.4.1.3.3.	Determinación del Nivel de Riesgo.....	34
1.4.2.	Planificación Específica.....	36
1.4.2.1.	Pruebas y Técnicas de Auditoría.....	37
1.4.2.2.	Tipos de Pruebas en Auditoría.....	37
1.4.2.3.	Técnicas de Auditoría.....	38
1.4.2.3.1.	Muestreo en la Auditoría de Gestión.....	38
1.4.2.4.	Evidencias Suficientes y Competentes.....	40
1.4.2.5.	Programas de Auditoría.....	42
1.4.3.	Ejecución Trabajo.....	43
1.4.3.1.	Objetivos.....	43
1.4.3.2.	Actividades.....	43
1.4.4.	Elaboración del Informe de Auditoría.....	44
1.4.4.1.	Los Hallazgos de Auditoría.....	44
1.5.	Antecedentes de la Entidad.....	46

1.5.1. Base Legal.....	46
1.5.1.1. Normativa .....	47
1.5.2. Objetivos de la Entidad.....	47
1.5.2.1. Ámbito Institucional.....	48
1.5.2.2. Ámbito político-diplomático.....	48
1.5.2.3. Ámbito comercio exterior.....	49
1.5.2.4. Ámbito movilidad humana (asuntos migratorios, extranjería, asilo y refugio/ servicios en el país y servicios consulares).....	49
1.5.3. Reseña Histórica del MRECI.....	51
1.5.4. Organigrama estructural de la Dirección General Financiera.....	52
1.5.5. Organigrama funcional de la dirección general financiera.....	53
1.5.6. Organigrama de personal de la dirección general financiera.....	58

## CAPÍTULO II

<b>2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO (PLANEX 2006 – 2020).....</b>	<b>59</b>
2.1. Misión.....	64
2.2. Visión.....	64
2.3. Valores Departamentales.....	65
2.4. Objetivos de la DGF.....	65
2.5. Administración por procesos de la unidad de roles.....	66

## CAPÍTULO III

<b>3. ANALISIS SITUACIONAL</b> .....	67
<b>3.1. Análisis Externo</b> .....	68
<b>3.1.1. Macro Ambiente</b> .....	68
<b>3.1.1.1. Factor Económico</b> .....	69
➤ Análisis de Gastos Corrientes del Estado.....	71
➤ Gastos del Gobierno Central (2009).....	72
➤ Ingresos del Gobierno Central (2009).....	74
➤ Apertura de nuevos mercados.....	76
➤ Cotización del dólar en la región.....	78
<b>3.1.1.2. Factor Social</b> .....	78
➤ Empleo y Subempleo.....	80
➤ Empleo en el Sector Público.....	81
➤ La Unificación y Homologación de Remuneraciones.....	84
➤ Escala de Remuneraciones Vigentes del Sector Público.....	84
➤ Cifras Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.....	85
<b>3.1.1.3. Factor Político</b> .....	87
➤ El proceso de Desconcentración - Descentralización.....	87
➤ Análisis del proceso de Desconcentración del MRECI.....	89
➤ Concentración de ecuatorianos por provincias.....	90
➤ Concentración de emigrantes por provincias.....	91
➤ Concentración de inmigrantes por provincias.....	92
➤ Análisis de producción, turismo e infraestructura.....	93
➤ Provincias fronterizas.....	94
➤ Coordinación de la iniciativa Yasuní - ITT.....	95
➤ Relaciones Comerciales.....	96

3.1.1.4.	Factor técnico – legal.....	96
3.1.1.5.	Factor Tecnológico.....	102
➤	Sistema de Gestión Financiera del Sector Público.....	103
3.1.2.	Micro ambiente.....	104
3.1.2.1.	Productos y servicios.....	104
3.1.2.2.	Proveedores.....	106
3.1.2.3.	Clientes.....	107
3.1.2.4.	Competencia.....	107
3.2.	Análisis Interno.....	108
3.2.1.	Análisis Organizacional.....	108
3.2.1.1.	Dirección de Presupuesto.....	109
3.2.1.2.	Dirección de Contabilidad.....	109
3.2.1.3.	Dirección de Administración de Caja.....	110
3.2.2.	Gestión Administrativa.....	111
3.2.3.	Entidades Adscritas.....	111
➤	Asociación de Funcionarios y Empleados del Servicio Exterior.....	111
3.2.4.	Diagnóstico FODA.....	112

## CAPÍTULO IV

<b>4.</b>	<b>EJERCICIO PRÁCTICO.....</b>	<b>114</b>
4.1.	Planificación de Auditoría.....	115
4.1.1.	Solicitud de examen especial.....	115
4.1.2.	Orden de trabajo.....	116
4.1.3.	Planificación Preliminar.....	119
4.1.4.	Planificación Específica .....	134
4.1.4.1.	Evaluación del Control Interno.....	134

➤ Cuestionarios de control interno.....	134
<b>4.1.4.2.</b> Matriz de ponderación de riesgos.....	137
<b>4.1.4.3.</b> Formulación del nivel de confianza.....	141
➤ Resultados de la evaluación de legalidad del proceso.....	142
➤ Resultados de la evaluación cálculo roles.....	143
<b>4.1.4.4.</b> Encuesta de satisfacción de usuarios.....	145
➤ Tabulación de encuestas.....	146
➤ Diagnóstico de satisfacción de usuarios.....	150
<b>4.1.4.5.</b> Definición de Indicadores de Gestión.....	152
<b>4.1.4.6.</b> Trabajo ha realizar en la fase de ejecución.....	153
<b>4.1.4.7.</b> Trabajo a realizar por el equipo multidisciplinario.....	153
<b>4.1.4.8.</b> Otros aspectos.....	153
<b>4.1.5.</b> Ejecución del trabajo de campo.....	155
<b>4.1.5.1.</b> Aplicación de programas de trabajo.....	155
<b>Primer Componente:</b>	
Disponibilidad Presupuestaria.....	155
➤ Procedimiento: Programación presupuestaria.....	157
➤ Procedimiento: Reprogramación del gasto.....	159
➤ Procedimiento: Flujo diagramación de la programación presupuestaria.....	162
➤ Procedimiento: Flujo diagramación de la ejecución presupuestaria.....	163
➤ Procedimiento: compromiso presupuestario para remuneraciones del país exterior.....	164
➤ Procedimiento de cálculo y ejecución presupuestaria.....	166

**Segundo Componente:**

Cálculo de roles cancillería y exterior.....168

- Procedimiento de registro de documentación habilitante.....170
- Procedimiento de cálculo de remuneraciones del exterior...172
- Procedimiento de cálculo de remuneraciones del país.....177
- Procedimiento anticipos de remuneraciones país.....182
- Procedimiento de control de la gestión del cálculo del rol...185
- Procedimiento de control y evaluación del sistema “virtual pc 2004”.....190

**4.1.5.2. Hallazgos de Auditoria.....196**

- Proyecciones Presupuestarias.....196
- Recopilación de información.....199
- Procedimiento elaboración del rol de pagos.....202
- Procedimiento pago de horas extra.....204
- Control y evaluación del sistema “Virtual PC 2004”.....206

**4.1.6. Comunicación de resultados.....208**

**4.1.6.1. Informe de Auditoría de Gestión.....208**

**CAPÍTULO IV**

**5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....209**

5.1. Conclusiones.....210

5.2. Recomendaciones.....211

**ANEXOS.....212**

Documentación antecedente y habilitante de la Auditoría.....213

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Tabla N° 1:</b> Ejemplos de indicadores de gestión.....	24
<b>Tabla N° 2:</b> Técnicas de verificación de evidencias.....	41
<b>Tabla N° 3:</b> Presupuesto del Estado 2010.....	70
<b>Tabla N° 4:</b> Gastos del Gobierno Central.....	72
<b>Tabla N° 5:</b> Inversión pública por sectores.....	73
<b>Tabla N° 6:</b> Ingresos del Gobierno Central.....	75
<b>Tabla N° 7:</b> Indicadores sociales.....	78
<b>Tabla N° 8:</b> Recursos Humanos por sectores.....	82
<b>Tabla N° 9:</b> Escala de remuneraciones vigente.....	84
<b>Tabla N° 9:</b> Presupuesto del MRECI 2009.....	85
<b>Tabla N° 10:</b> Concentración de ecuatorianos por provincias.....	90
<b>Tabla N° 11:</b> Concentración de emigrantes por provincias.....	91
<b>Tabla N° 12:</b> Concentración de inmigrantes por provincias.....	92
<b>Tabla N° 13:</b> Concentración de habitantes por provincias fronterizas.....	94

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Gráfico N° 1:</b> Organigrama estructural.....	52
<b>Gráfico N° 2:</b> Organigrama funcional.....	53
<b>Gráfico N° 3:</b> Organigrama personal.....	58
<b>Gráfico N° 5:</b> Ciclo administrativo del MRECI.....	66
<b>Gráfico N° 6:</b> Ambiente externo.....	68
<b>Gráfico N° 7:</b> Composición porcentual de la inversión social.....	79
<b>Gráfica N° 8:</b> Regiones administrativas del país.....	87
<b>Gráfico N° 9:</b> Niveles de estructuración MRECI.....	105
<b>Gráfico N° 10:</b> Mapa de relacionamiento del MRECI.....	106
<b>Gráfico N° 11:</b> Estructura Coordinación Administrativa – Financiera.....	108