



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

## **EXTENSIÓN LATACUNGA**

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

“PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL MÉTODO COSO II – E.R.M. PARA LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI, QUE PERMITA VALORAR Y MANEJAR ADECUADAMENTE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS”.

*CAÑAR ORTIZ GLORIA PATRICIA*

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del  
grado de:

INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA.

Año 2013

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE  
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Cañar Ortiz Gloria Patricia

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado **“PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL MÉTODO COSO II – E.R.M. PARA LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI, QUE PERMITA VALORAR Y MANEJAR ADECUADAMENTE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS”** 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.

Latacunga, Octubre del 2013

---

Cañar Ortiz Gloria Patricia  
C.I. 050323220-9

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
ESPE  
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA  
CERTIFICADO**

Dra. Mg. Ana Lucía Quispe Otacoma (Directora)

Dra. Mónica Falconí (Codirectora)

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado **“PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL MÉTODO COSO II – E.R.M. PARA LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI, QUE PERMITA VALORAR Y MANEJAR ADECUADAMENTE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS”** realizado por la Srta. Gloria Patricia Cañar Ortiz, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE.

Debido a que es una investigación profunda y expone temas bien fundamentados, que incentivará la investigación en temas afines, **SI** recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastados y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Gloria Patricia Cañar Ortiz que lo entregue al Ing. Xavier Fabara, en su calidad de Director de la Carrera.

Latacunga, Octubre del 2013.

---

Dra. Mg. Ana Lucía Quispe  
DIRECTORA

---

Dra. Mónica Falconí  
CODIRECTORA

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
ESPE  
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Cañar Ortiz Gloria Patricia

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL MÉTODO COSO II – E.R.M. PARA LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI, QUE PERMITA VALORAR Y MANEJAR ADECUADAMENTE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Octubre del 2013.

---

Cañar Ortiz Gloria Patricia

C.I. 050323220-9

## DEDICATORIA

Dedico la culminación de mi carrera profesional a mis padres Gustavo Cañar y Sabina Ortiz, quienes con su amor, esfuerzo y dedicación me guiaron y educaron en valores y principios formando a una excelente mujer.

A mis hermanos: Carmita, Ángel, Santiago, Anita, Alex y Nicol que con su amor incondicional siempre están a mi pendiente y me han brindado su apoyo en los momentos más difíciles.

De manera especial quiero dedicar mi esfuerzo a Santiago; por haber sido mi apoyo incondicional en toda mi vida estudiantil gracias por tus buenos consejos, por siempre estar a mi lado eres mi ídolo, a Carmita por ser mi ángel de la guarda, gracias por guiar mis pasos, eres la luz que ilumina mi vida.

Con cariño Patty.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios el ser divino en el que puedo confiar. A mis padres y hermanos por su cariño y apoyo absoluto para culminar mi carrera profesional.

A mis queridas maestras Dra. Ana Lucia Quispe y Dra. Mónica Falconí por su tiempo, apoyo y los valiosos conocimientos que hicieron posible la realización de mi tesis.

A todos mis maestros de toda mi vida estudiantil que con su conocimiento y sabiduría aportaron en mi formación como profesional.

A la Base Aérea Cotopaxi en especial al personal Militar y señores y señoras Servidoras Públicas integrantes de la Sección Finanzas; por su apoyo y comprensión, infinitamente agradecida por su colaboración.

A mis queridas amigas Lcda. Ana Lucía Corella y Srta. Fabiola Borja gracias por haber sido como mis segundas madres siempre estarán presentes en mi corazón.

A los señores miembros de la Fuerza Aérea Ecuatoriana Mayor Esp. Avc. Jaime Ortiz y Capitán Esp. Avc. Fredy Solórzano, sin ustedes no lo habría logrado; gracias de todo corazón.

Con cariño Patty.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....</b>	<b>ii</b>
<b>CERTIFICADO .....</b>	<b>iii</b>
<b>AUTORIZACIÓN .....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS.....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>xv</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS.....</b>	<b>xvi</b>
<b>ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS .....</b>	<b>xviii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xxi</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>xxiii</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>1</b>
<b>ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 TEMA.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 ANTECEDENTES .....</b>	<b>1</b>
<b>1.3 OBJETIVOS.....</b>	<b>3</b>
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
<b>1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>1.5 HIPÓTESIS .....</b>	<b>5</b>
1.5.1 Variables de Investigación: .....	5
a. Variable Independiente .....	5
b. Variable Dependiente.....	5
<b>1.6 INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN .....</b>	<b>6</b>
1.6.1 Datos generales.....	6
1.6.2 Ubicación.....	7
1.6.3 Misión .....	7
1.6.4 Visión.....	7
1.6.5 Objetivos.....	9
1.6.6 Principios Institucionales.....	9
1.6.7 Organigrama estructural de la Base Aérea Cotopaxi .....	10
1.6.8 Organigrama estructural Sección Finanzas BACO .....	12
1.6.9 Organigrama posicional Sección Finanzas BACO .....	13

<b>1.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL SECCIÓN FINANZAS</b>	
<b>BACO</b> .....	<b>14</b>
1.7.1 Organigrama funcional.....	14
1.7.2 Cuadro numérico de personal.....	16
a. Financiamiento.....	16
<b>1.8 LIMITACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	<b>17</b>
<b>1.9 ALCANCE</b> .....	<b>18</b>
<b>1.10 ORGANISMOS DE CONTROL</b> .....	<b>18</b>
1.10.1 Ministerio de Finanzas .....	18
a. Ministerio de Defensa Nacional.....	19
b. Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana .....	20
c. Unidad Operativa Desconcentrada Base Aérea Cotopaxi. ....	21
<b>1.11 INTERRELACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO</b> .....	<b>22</b>
1.11.1 Descripción .....	23
a. Presupuesto.....	24
b. Contabilidad .....	24
c. Tesorería.....	25
d. Control Físico de Bienes .....	26
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>27</b>
<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA SECCIÓN FINANZAS DE</b>	
<b>LA BASE AEREA COTOPAXI.</b> .....	<b>27</b>
<b>2.1 ANÁLISIS FODA</b> .....	<b>27</b>
<b>2.2 FACTORES INTERNOS</b> .....	<b>28</b>
<b>2.3 FORTALEZAS</b> .....	<b>29</b>
<b>2.4 DEBILIDADES</b> .....	<b>29</b>
<b>2.5 FACTORES EXTERNOS</b> .....	<b>30</b>
<b>2.6 OPORTUNIDADES</b> .....	<b>30</b>
<b>2.7 AMENAZAS</b> .....	<b>31</b>
<b>2.8 MATRIZ FODA SECCIÓN FINANZAS BACO</b> .....	<b>31</b>
<b>2.9 OBJETIVOS</b> .....	<b>32</b>
2.9.1 Objetivo de la Sección Finanzas .....	33
2.9.2 Misión de la Sección Finanzas.....	33
2.9.3 Visión de la Sección Finanzas .....	33
<b>2.10 POLÍTICAS</b> .....	<b>34</b>
2.10.1 Políticas y prácticas de talento humano Sección Finanzas .....	34
a. Delegación de autoridad .....	35
<b>2.11 ESTRATEGIAS</b> .....	<b>36</b>
2.11.1 Administración estratégica .....	36
<b>2.12 PRINCIPIOS Y VALORES DE LA SECCIÓN FINANZAS</b> .....	<b>38</b>
2.12.1 Principios .....	38
2.12.2 Valores .....	38
<b>2.13 FACTOR POLÍTICO LEGAL</b> .....	<b>39</b>
<b>2.14 FACTOR ECONÓMICO</b> .....	<b>40</b>



<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>41</b>
<b>CONTROL INTERNO COSO II – E.R.M. (Enterprise Risk Management)</b>	
<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EMPRESARIAL .....</b>	<b>41</b>
<b>3.1 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL INFORME</b>	
<b>COSO II – E.R.M.....</b>	<b>41</b>
3.1.1 Definición COSO II – E.R.M.....	41
3.1.2 Fundamentos del E.R.M. ....	44
3.1.3 Beneficios del E.R.M.....	44
3.1.4 Evolución del Control Interno.....	46
3.1.5 Definición de Control Interno.....	47
3.1.5 Informe COSO II .....	51
<b>3.2 OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO .....</b>	<b>52</b>
<b>3.3 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO .....</b>	<b>54</b>
3.3.1 Aplicables a la Estructura Orgánica .....	56
a. Responsabilidad limitada .....	56
b. Separación de funciones de carácter incompatibles.....	56
c. Instrucciones por escrito.....	56
3.3.2 Aplicables a los Procesos y Sistemas.....	57
a. Aplicación de pruebas continuas de exactitud.....	57
b. Uso de Formas pre numeradas.....	57
c. Evitar el uso de dinero en efectivo.....	57
3.3.3 Aplicables a la administración del personal.....	58
a. Servidores hábiles y capacitados .....	58
b. Movimiento del personal .....	58
c. Fianzas.....	58
d. Segregación de funciones.....	59
e. Autocontrol.....	60
f. De arriba hacia abajo .....	61
g. Costo menor que beneficio.....	62
h. Eficacia .....	63
i. Confiabilidad .....	63
j. Documentación .....	64
<b>3.4 COMPONENTES DE CONTROL INTERNO COSO II - E.R.M.....</b>	<b>65</b>
3.4.1 Ambiente Interno. ....	67
a. Integridad y valores éticos.-.....	68
b. Autoridad y responsabilidad .....	68
c. Estructura organizacional.-.....	68
d. Políticas de personal.-.....	69
e. En la integridad y valores éticos.....	69
f. En el compromiso de competencia profesional.- .....	69
g. En la filosofía de dirección y el estilo de gestión.- .....	69
h. En la estructura organizativa.- .....	69

i. En la asignación de autoridad y responsabilidad.-	70
j. En las políticas y prácticas de talento humano.-	70
3.4.2 Establecimiento de Objetivos	70
a. Factores que contempla	71
3.4.3 Identificación de Eventos	71
a. Técnicas e identificación	72
3.4.4 Evaluación de Riesgos	73
a. En los objetivos globales.-	74
b. En los objetivos asignados en cada actividad.-	74
c. En los riesgos.-	74
d. En gestión de cambio.-	75
3.4.5 Respuesta al Riesgo	75
3.4.6 Actividades de Control	76
a. Métodos de evaluación del control interno	78
b. Método narrativo o descriptivo	78
c. Método de cuestionario	79
d. Método gráfico	79
3.4.7 Información y Comunicación	80
a. Comunicación interna	82
b. Comunicación externa	83
c. En la información	83
3.4.8 Supervisión o Monitoreo	84
a. En la supervisión continuada.-	86
b. En la evaluación puntual.-	86
c. La comunicación de las deficiencias.-	87
<b>3.5 TIPOS DE CONTROL INTERNO</b>	<b>87</b>
3.5.1 Control Interno Financiero o Contable.	87
3.5.2 Control Interno Administrativo.	88
3.5.3 Control Interno Previo	89
3.5.4 Control Interno Concomitante	89
3.5.5 Control Interno Posterior	90
<b>3.6 RESPONSABLES DE CONTROL INTERNO EN LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI</b>	<b>90</b>
3.6.1 Jefatura	93
a. Funciones Jefe Financiero:	93
3.6.2 Supervisor	93
a. Funciones Supervisor:	94
3.6.3 Contabilidad	94
a. Funciones Contador:	94
3.6.4 Presupuesto	95
a. Funciones de la persona encargada de Presupuesto	95
3.6.5 Inventarios	95
a. Funciones de la persona encargada de Inventarios	96
3.6.6 Tributación – Archivo	96

a. Funciones de la persona encargada de Tributación: .....	97
b. Funciones de la persona encargada de Archivo:.....	97
3.6.7 Secretaría .....	97
a. Funciones de la persona encargada de Secretaria: .....	98
3.6.8 Mensajero de Asuntos Militares .....	98
a. Funciones de la persona encargada de Asuntos Militares:.....	99
<b>3.7 COMPOSICIÓN DEL RIESGO.....</b>	<b>99</b>
3.7.1 Riesgo Inherente .....	100
3.7.2 Riesgo de Control .....	101
3.7.3 Riesgo de Detección.....	102
a. Niveles de medición del riesgo.....	104
<b>3.8 INDICADORES DE GESTIÓN .....</b>	<b>105</b>
3.8.1 Criterios para establecer Indicadores de Gestión.....	105
3.8.2 Tipos de Indicadores de Gestión .....	107
a. Indicador de economía.-.....	107
b. Indicador de insumos.- .....	107
c. Indicador de eficiencia.-.....	107
d. Indicadores sociales.-.....	108
e. Indicador de eficacia.- .....	108
f. Indicadores presupuestarios.- .....	109
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>110</b>
<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL METODO</b>	
<b>COSO II – E.R.M. ....</b>	<b>110</b>
<b>4.1 HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES</b>	
<b>DE CONTROL INTERNO.....</b>	<b>110</b>
<b>4.2 PRIMER COMPONENTE - AMBIENTE INTERNO .....</b>	<b>111</b>
4.2.1 Integridad y valores ético .....	111
4.2.2 Administración estratégica .....	114
4.2.3 Políticas y prácticas de talento humano .....	117
4.2.4 Estructura organizativa .....	120
4.2.5 Delegación de autoridad .....	123
4.2.6 Competencia profesional .....	126
4.2.7 Coordinación de acciones organizacionales .....	129
4.2.8 Adhesión a las políticas organizacionales.....	132
4.2.9 Unidad de auditoría interna.....	135
4.2.10 Resumen evaluación primer componente Ambiente Interno .....	138
<b>4.3 SEGUNDO COMPONENTE – ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS. ....</b>	<b>141</b>
4.3.1 Cuadro de evaluación de objetivos estratégicos .....	141
4.3.2. Cuadro de evaluación de objetivos relacionados.....	143
4.3.3 Objetivos de cumplimiento Sección Finanzas .....	144
a. Cuadro de evaluación de objetivos de cumplimiento .....	147
4.3.4 Cuestionario de evaluación de Control Interno segundo	
componente Establecimiento de Objetivos. ....	150

<b>4.4 TERCER COMPONENTE – IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS.....</b>	<b>152</b>
4.4.1 Identificación de eventos internos en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.....	152
4.4.2 Identificación de eventos externos de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.....	153
4.4.3 Cuestionario de evaluación de Control Interno tercer componente identificación de eventos. ....	154
4.4.4 Matriz de interrelación establecimiento de objetivos estratégicos y relacionados, e identificación de eventos externos. ....	156
4.4.5 Matriz de interrelación establecimiento de objetivos de cumplimiento, e identificación de eventos internos. ....	157
<b>4.5 CUARTO COMPONENTE – EVALUACIÓN DEL RIESGO .....</b>	<b>158</b>
4.5.1 Cuadro de calificación del Riesgo.....	165
4.5.2 Cuestionario de evaluación de Control Interno cuarto componente Evaluación del Riesgo.....	166
<b>4.6 QUINTO COMPONENTE – RESPUESTA AL RIESGO .....</b>	<b>169</b>
<b>4.7 SEXTO COMPONENTE - ACTIVIDADES DE CONTROL .....</b>	<b>176</b>
4.7.1 Cuestionario de evaluación de Control Interno sexto componente Actividades de Control. ....	177
a. Cuestionario de evaluación de Control Interno del Área Administrativa.....	177
b. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección de Presupuesto.....	178
c. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección de Tesorería. ....	179
d. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección de Contabilidad e Impuestos.....	180
e. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección de Administración de Bienes (Inventarios). ....	181
f. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección Administración del Talento Humano.....	182
4.7.2 Simbología utilizada en el levantamiento de procesos de la Sección Finanzas de la BACO.....	184
4.7.3 Levantamiento de procesos de la Sección Finanzas de la BACO..	185
<b>4.8 SÉPTIMO COMPONENTE – INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....</b>	<b>215</b>
4.8.1 Informe de evaluación del Control Interno mediante el Método COSO II - E.R.M. ....	226
4.8.2 Procesos Administrativos – Financieros en la Sección Finanzas... ..	229
<b>4.9 OCTAVO COMPONENTE – SUPERVISIÓN Y MONITOREO .....</b>	<b>233</b>

<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>236</b>
<b>GUIA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO MEDIANTE</b>	
<b>EL MÉTODO COSO II – E.R.M. ....</b>	<b>236</b>
<b>5.1 HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES</b>	
<b>DE CONTROL INTERNO.....</b>	<b>236</b>
<b>5.2 COMPONENTE I: AMBIENTE INTERNO .....</b>	<b>237</b>
5.2.1 Integridad y valores éticos .....	237
5.2.2 Administración Estratégica.....	238
a. Indicadores de Gestión .....	238
b. Metas .....	239
5.2.3 Políticas y prácticas de talento humano .....	240
5.2.4 Estructura organizativa .....	240
5.2.5 Delegación de autoridad .....	242
5.2.6 Competencia profesional .....	242
5.2.7 Coordinación de acciones organizacionales .....	242
5.2.8 Adhesión a las políticas institucionales .....	242
5.2.9 Unidad de auditoría interna.....	243
5.2.10 Cuestionario propuesto para la evaluación de Control	
Interno primer componente Ambiente Interno.....	244
<b>5.3 COMPONENTE II: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS.....</b>	<b>246</b>
5.3.1 Objetivos estratégicos Sección Finanzas.....	246
5.3.2 Objetivos relacionados Sección Finanzas.....	246
5.3.3 Objetivos de cumplimiento Sección Finanzas .....	247
<b>5.4 COMPONENTE III: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS .....</b>	<b>248</b>
5.4.1 Cuestionario propuesto para la evaluación de Control Interno	
tercer componente Identificación de eventos.....	250
<b>5.5 COMPONENTE IV: EVALUACIÓN DE RIESGOS.....</b>	<b>251</b>
5.5.1 Riesgo inherente.....	251
5.5.2 Riesgo de control.....	251
5.5.3 Riesgo de detección .....	251
5.5.4 Hoja de evaluación de riesgos y actividades de control. ....	252
5.5.5 Cuestionario propuesto para la evaluación de Control Interno	
cuarto componente Evaluación del Riesgo. ....	254
<b>5.6 COMPONENTE V: RESPUESTA AL RIESGO .....</b>	<b>256</b>
<b>5.7 COMPONENTE VI: ACTIVIDADES DE CONTROL.....</b>	<b>259</b>
5.7.1 Políticas generales de la Sección Finanzas. ....	259
5.7.2 Evaluación .....	260
5.7.3 Procesos administrativos del Jefe de la Sección Finanzas BACO .	261
5.7.4 Procesos administrativos de Secretaría de la Sección Finanzas	
BACO.....	266

5.7.5 Procesos administrativos del Supervisor de la Sección Finanzas BACO .....	269
5.7.6 Procesos administrativos del Mensajero de Asuntos Militares de la Sección Finanzas BACO.....	271
5.7.7 Procesos financieros del encargado de Presupuesto de la Sección Finanzas BACO .....	273
5.7.8 Procesos financieros de Contabilidad de la Sección Finanzas BACO .....	276
5.7.9 Procesos financieros de Gestión Tributaria de la Sección Finanzas BACO.....	290
5.7.10 Procesos financieros del encargado de Inventarios de la Sección Finanzas BACO .....	293
5.7.11 Cuestionario Propuesto para la evaluación de Control Interno del Componente Actividades de Control.....	300
<b>5.8 COMPONENTE VII: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....</b>	<b>306</b>
5.8.1 Información.....	306
5.8.2 Comunicación .....	306
<b>5.9 COMPONENTE VIII: SUPERVISIÓN O MONITOREO.....</b>	<b>308</b>
5.9.1 Actividades de Supervisión o Monitoreo .....	308
<b>5.10 INFORME COSO II – E.R.M.....</b>	<b>309</b>
<b>5.11 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....</b>	<b>315</b>
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>316</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>316</b>
<b>6.1 CONCLUSIONES .....</b>	<b>316</b>
<b>6.2 RECOMENDACIONES .....</b>	<b>317</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>319</b>
<b>ANEXO A:</b> Siglas empleadas en el desarrollo de la Investigación.....	<b>322</b>
<b>ANEXO B:</b> Código de Ética Sección Finanzas BACO .....	<b>324</b>
<b>Anexo B1:</b> Carta de compromiso del Código de Ética de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi. ....	<b>329</b>
<b>ANEXO C:</b> Cuadros de los Activos Fijos que dispone la Sección Finanzas.....	<b>330</b>
<b>ANEXO D:</b> Fotografías del Levantamiento de Procesos de la Sección Finanzas.....	<b>338</b>
<b>FIRMAS DE RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>342</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1.1:</b> Organigrama estructural de la Base Aérea Cotopaxi.....	11
<b>Gráfico N° 1.2:</b> Organigrama estructural Sección Finanzas BACO .....	12
<b>Gráfico N° 1.3:</b> Organigrama posicional Sección Finanzas BACO .....	13
<b>Gráfico N° 1.4:</b> Organigrama funcional Sección Finanzas BACO .....	15
<b>Gráfico N° 1.5:</b> Interrelación del Sistema Financiero.....	22
<b>Gráfico N° 3.1:</b> Componentes del Control Interno COSO II – E.R.M. ....	65
<b>Gráfico N° 3.2:</b> Normas de Control Interno – Contraloría General del Estado ...	66
<b>Gráfico N° 4.1:</b> Matriz de nivel de riesgo y confianza .....	110
<b>Gráfico N° 5.1:</b> Estructura Organizativa Propuesta para la Sección Finanzas	241

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro N° 1.1:</b> Cuadro numérico de personal de la Sección Finanzas .....	16
<b>Cuadro N° 2.1:</b> Matriz FODA Sección Finanzas .....	31
<b>Cuadro N° 2.2:</b> Valores y Principios del Personal de la Sección Finanzas .....	39
<b>Cuadro N° 3.1:</b> Principios de Control Interno.....	54
<b>Cuadro N° 3.2:</b> Categorías de Respuesta al Riesgo .....	75
<b>Cuadro N° 3.3:</b> Información y Comunicación.....	81
<b>Cuadro N° 3.4:</b> Niveles de medición del riesgo .....	104
<b>Gráfico N° 3.3:</b> Medición gráfica de un Indicador .....	106
<b>Cuadro N° 4.1:</b> Cuadro de evaluación de objetivos estratégicos de la Sección Finanzas .....	141
<b>Cuadro N° 4.2:</b> Cuadro de evaluación de objetivos relacionados de la Sección Finanzas .....	143
<b>Cuadro N° 4.3:</b> Cuadro condensación de los objetivos de cumplimiento de la Sección Finanzas.....	144
<b>Cuadro N° 4.4:</b> Cuadro de evaluación de objetivos de cumplimiento de la Sección Finanzas .....	147
<b>Cuadro N° 4.5:</b> Cuadro de identificación de los eventos internos de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi .....	152
<b>Cuadro N° 4.6:</b> Cuadro de identificación de los eventos externos de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi .....	153
<b>Cuadro N° 4.7:</b> Matriz de interrelación objetivos estratégicos y relacionados con la identificación de eventos .....	156
<b>Cuadro N° 4.8:</b> Matriz de interrelación de los objetivos de cumplimiento con la identificación de eventos. ....	157





## ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

<b>Flujograma N°4.1.1:</b> Proceso de Contratación Pública .....	185
<b>Flujograma N° 4.2.1:</b> Procesos Jefe de la Sección Finanzas.....	187
<b>Flujograma N° 4.2.2:</b> Procesos Jefe de la Sección Finanzas.....	188
<b>Flujograma N° 4.2.3:</b> Procesos Jefe de la Sección Finanzas.....	189
<b>Flujograma N°4.3.1:</b> Procesos de Secretaría de la Sección Finanzas .....	190
<b>Flujograma N°4.3.2:</b> Procesos de Secretaría de la Sección Finanzas .....	191
<b>Flujograma N°4.4.1:</b> Procesos del Supervisor de la Sección Finanzas.....	192
<b>Flujograma N°4.5.1:</b> Procesos del Mensajero de Asuntos Militares de la Sección Finanzas.....	193
<b>Flujograma N°4.6.1:</b> Procesos del Encargado de Presupuesto de la Sección Finanzas .....	195
<b>Flujograma N°4.7.1:</b> Procesos de elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente. ....	196
<b>Flujograma N°4.7.2:</b> Procesos de elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente. ....	197
<b>Flujograma N°4.7.3:</b> Procesos de elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente. ....	198
<b>Flujograma N°4.8.1:</b> Procesos de recaudación de fondos Financieros.....	199
<b>Flujograma N°4.8.2:</b> Procesos de recaudación de fondos Financieros.....	200
<b>Flujograma N°4.9.1:</b> Procesos de Gestión de Garantías .....	201
<b>Flujograma N°4.10.1:</b> Procesos de Gestión Tributaria.....	202
<b>Flujograma N°4.11.1:</b> Procesos de Gestión Tributaria.....	203
<b>Flujograma N°4.14.1:</b> Proceso para la elaboración de asientos contables, cuentas por cobrar, oficios de recaudaciones y pagos, registro de control de bienes y existencias.....	206
<b>Flujograma N°4.15.1:</b> Proceso para la elaboración de los balances de comprobación, estados financieros, mayores generales, notas aclaratorias y asientos de apertura...	207
<b>Flujograma N°4.16.1:</b> Procesos del Encargado de Impuestos de la Sección Finanzas .....	208
<b>Flujograma N°4.17.1:</b> Procesos de Ingreso de Bienes. ....	209

<b>Flujograma N°4.18.1:</b> Procesos de bajas, enajenaciones, remates de bienes. ....	210
<b>Flujograma N°4.19.1:</b> Procesos de inspección física de bienes.....	211
<b>Flujograma N°4.20.1:</b> Procesos de inspección física de bienes a ser Rematados.....	212
<b>Flujograma N°4.21.1:</b> Procesos de registro e inspección de existencias de bienes de consumo. ....	213
<b>Flujograma N°4.22.1:</b> Procesos de Consolidación Financiera. ....	214
<b>Flujograma N°5.1.1:</b> Procesos Propuestos Jefe de la Sección Finanzas.....	263
<b>Flujograma N°5.1.2:</b> Procesos Propuestos Jefe de la Sección Finanzas.....	264
<b>Flujograma N°5.1.3:</b> Procesos Propuestos del Jefe de la Sección Finanzas..	265
<b>Flujograma N°5 2.1:</b> Procesos Propuestos para Secretaría de la Sección Finanzas.....	267
<b>Flujograma N°5.2.2:</b> Procesos Propuestos para Secretaría de la Sección Finanzas.....	268
<b>Flujograma N°5.3.1:</b> Procesos Propuestos para el Supervisor de la Sección Finanzas.....	270
<b>Flujograma N°5.4.1:</b> Procesos Propuestos para el Mensajero de Asuntos Militares de la Sección Finanzas.....	272
<b>Flujograma N°5.5.1:</b> Procesos Propuestos para el encargado de Presupuesto de la Sección Finanzas.....	275
<b>Flujograma N°5.6.1:</b> Procesos Propuestos para la elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente. ....	278
<b>Flujograma N°5.6.2:</b> Procesos Propuestos para la elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente. ....	279
<b>Flujograma N°5.6.3:</b> Procesos Propuestos para la elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente. ....	280
<b>Flujograma N°5.7.1:</b> Procesos Propuestos para la recaudación de fondos Financieros.....	281
<b>Flujograma N°5.7.2:</b> Procesos Propuestos para la recaudación de fondos Financieros.....	282
<b>Flujograma N°5.8.1:</b> Procesos Propuestos para la aplicación de Gestión de Garantías.....	283

<b>Flujograma N°5.9.1:</b> Procesos Propuestos para la aplicación de Gestión Tributaria .....	284
<b>Flujograma N°5.9.2:</b> Procesos Propuestos para la aplicación de Gestión Tributaria .....	285
<b>Flujograma N°5.10.1:</b> Proceso Propuestos para el Control Previo de documentos facturas, contratos, y documentos revisados por la Subsección Contabilidad. ....	286
<b>Flujograma N°5.11.1:</b> Proceso Propuesto para la elaboración de los asientos contables, CUR de ingresos, de gastos, ajustes, liquidaciones, informes y Estados Financieros .....	287
<b>Flujograma N° 5.12.1:</b> Proceso Propuesto para la elaboración de asientos contables, cuentas por cobrar, oficios de recaudaciones y pagos, registro de control de bienes y existencias .....	288
<b>Flujograma N°5.13.1:</b> Proceso Propuesto para la elaboración de los balances de comprobación, estados financieros, mayores generales, notas aclaratorias y asientos de apertura.....	289
<b>Flujograma N°5.14.1:</b> Procesos Propuestos para el Encargado de Impuestos de la Sección Finanzas .....	292
<b>Flujograma N°5.15.1:</b> Procesos Propuestos de Ingreso de Bienes .....	294
<b>Flujograma N°5.16.1:</b> Proceso Propuesto para bajas, enajenaciones, remates de bienes .....	295
<b>Flujograma N°5.17.1:</b> Proceso Propuesto para la inspección física de bienes.....	296
<b>Flujograma N°5.18.1:</b> Procesos Propuestos para la inspección física de bienes a ser Rematados.....	297
<b>Flujograma N°5.19.1:</b> Proceso Propuesto para el registro e inspección de existencias de bienes de consumo. ....	298
<b>Flujograma N°5.20.1:</b> Procesos Propuestos para la Consolidación Financiera. ....	299

## RESUMEN

El Control Interno es un plan de organización en el cual se utilizan métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una Entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, complementaria administrativa y operacional, promueve eficiencia en las operaciones y provoca adherencia a las políticas escritas por la administración.

Esta Propuesta de Evaluación de los Procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II - E.R.M. (Enterprise Risk Management), permitirá a la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, conseguir objetivos como: efectividad y eficiencia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, además de la optimización de los recursos financieros y lograr a tiempo la prevención ante posibles riesgos.

Permite también, presentar un manual de procesos acorde con las normativas del Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M., como una herramienta que permite corregir errores, fraudes, que aseguren que los activos y recursos asignados por el Estado, estén debidamente protegidos los registros contables y cada una de las actividades y procesos realizados por la Sección Finanzas sean desarrollados de forma eficaz según la normativa y alineándose al cumplimiento de la Misión de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

En el capítulo 1, se describe las generalidades de la Institución en cuanto a misión, visión, principios y objetivos. En una manera detenida se detalla la historia de la Base Aérea Cotopaxi siendo un organismo que depende de la Fuerza Aérea Ecuatoriana estableciendo su interrelación del sistema financiero.

En el capítulo 2, se presenta el direccionamiento estratégico de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, partiendo de un análisis situacional a través de su Matriz FODA considerando factores políticos, económicos, sociales, culturales, estructurales y tecnológicos.

En el capítulo 3, se define y caracteriza todo lo referente a Control Interno COSO II – E.R.M., comprendiendo el marco teórico, el cual sirve de soporte para fundamentar la elaboración del proyecto.

En el capítulo 4, se procede con el levantamiento de los procesos por medio del Método COSO II – E.R.M., con la utilización de tiempos reales tomados a cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, haciendo uso de la Normativa de Control Interno emitida para organismos que dispongan de Recursos del Estado. Para lo cual se realiza cuestionarios y diagramas de procesos, para finalizar con la emisión del Informe COSO II – E.R.M.

En el capítulo 5, contiene la Guía de Control Interno COSO II – E.R.M., en donde se ha desarrollado en forma ordenada la descripción de procesos, políticas, funciones y actividades de control para el área administrativa y financiera de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

En el capítulo 6, contiene conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos durante el proceso de elaboración del proyecto de tesis.

## **SUMMARY**

The Internal Control is an organizational plan in which methods and procedures are used in a coordinated manner in an Entity adopted to safeguard its assets, check the reasonableness and reliability of financial information, additional administrative and operational efficiency in operations promotes and causes adherence to written policies by the administration.

This Proposal for Evaluation of Internal Control Procedures by the method COSO II - ERM (Enterprise Risk Management), will enable the Finance Section Cotopaxi Air Base, achieve goals such as: effectiveness and efficiency of operations, adequacy and reliability of financial reporting and compliance with laws and regulations, in addition to optimization of financial resources and time to achieve the prevention of possible risks.

It also allows to present a manual process in accordance with the regulations of the Internal Control Method by COSO II - ERM as a tool to correct errors, fraud, to ensure that assets and resources allocated by the State are properly protected accounting records and each of the activities and processes performed by the Finance Section effectively be developed according to the rules and aligning the fulfillment of the mission of the Ecuadorian Air Force.

Chapter 1 describes an overview of the institution in terms of mission, vision, principles and goals. In a careful manner detailing the history of Cotopaxi Air Base being an organism that depends on the Ecuadorian Air Force establishing their interrelationship of the financial system.

Chapter 2 presents the strategic direction of the Finance Section Cotopaxi Air Base, from a situational analysis through DAFO Matrix considering its political, economic, social, cultural, structural and technological factors.

Chapter 3 defines and characterizes everything about Internal Control COSO II - ERM, understanding the theoretical framework, which provides support to inform the development of the project.

Chapter 4 starts with the lifting of the processes by COSO II – ERM Method, with the use of actual times taken to each of the members of the Finance Section Cotopaxi Air Base, using the Rule Internal Control issued for organizations with State Resources. For this method it needs questionnaires and process diagrams, ending with the issuance of the COSO II – ERM report.

Chapter 5 contains the COSO II - ERM Internal Control Guide, where he has developed in an orderly description of processes, policies, functions and control activities for the administrative and financial Finance Section Air Base Cotopaxi.

Chapter 6 contains conclusions and recommendations based on the results obtained during the preparation of the thesis project.



# **CAPÍTULO I**

## **ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 TEMA**

“Propuesta de evaluación de los procedimientos de Control Interno mediante el método COSO II – E.R.M. para la Sección Finanzas de la Base Aérea de Cotopaxi, que permita valorar y manejar adecuadamente los procesos administrativos y financieros”.

### **1.2 ANTECEDENTES**

El éxito de una gestión no se logra si no se tiene un rumbo, un inicio y un destino; y si no está fortalecida por objetivos, metas, y valores que acompañen la misión y visión de la organización. La Base Aérea Cotopaxi, cuya creación se remonta al 10 de Mayo de 1929, cuando se construyó su campo de aviación, mantiene una destacada y particular historia en la aeronáutica del país. Proporciona el mantenimiento de aeronaves; desarrolla proyectos tecnológicos; efectúa el mantenimiento del material de la Defensa Aérea; desarrolla la industria aeronáutica y fortalecimiento y apoyo del cumplimiento de la misión de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. La historia reconoce los avances realizados en el ámbito interno y los servicios que viene brindando a lo largo de los años, desde la fecha de su creación hasta la actualidad.

La Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, fue creada para otorgar un adecuado manejo de los recursos asignados por el Ministerio de Finanzas, la misma, está encargada de verificar la correcta utilización de los recursos financieros asignados a la Institución y garantizar el cumplimiento de disposiciones legales y la aplicación adecuada de los procedimientos contables y/o presupuestarios, operaciones contables y

presupuestarias ministeriales, cumple las disposiciones técnicas y de control interno y externo, para que los recursos asignados sean manejados de forma eficiente y eficaz por las diferentes unidades que administran la gestión financiera, cualquiera que sea su posición, aplica técnicas, métodos y procedimientos empleados en ciclo presupuestario (Programación, Ejecución, Control, Evaluación y Liquidación).

El Comité de Organización Patrocinadoras de la Comisión COSO (2004), el 29 de Septiembre del 2004 lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, (COSO), es una organización del sector privado, establecida en Estados Unidos, dedicada a proporcionar orientación a la gestión educativa y a las entidades de gobierno sobre aspectos fundamentales de organización de la gobernanza, ética empresarial, control interno, gestión de riesgo, fraude y presentación de informes financieros.

Esta Propuesta de Evaluación de los Procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II - E.R.M. (Enterprise Risk Management) Administración del Riesgo Empresarial permitirá a la entidad conseguir objetivos como: Efectividad y eficiencia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, además de la optimización de los recursos financieros y lograr a tiempo la prevención ante posibles riesgos. Por lo tanto, mejorará la eficiencia de la Sección Financiera y contribuirá a una

adecuada toma de decisiones y ayudará a la verificación y a la implantación de controles Financieros y Administrativos adecuados, en correspondencia con sus funciones y responsabilidades; el trabajo será realizado con excelencia y con un margen de error mínimo, dependiendo de un constante perfeccionamiento y revisión así como las labores productivas que acrecientan el rol de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi. Las Instituciones Públicas en todo el proceso deben implementar el sistema de Control Interno, los mismos que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función de la Institución.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Evaluar los Procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M. como una herramienta idónea, que permita valorar y manejar adecuadamente los procesos Administrativos y Financieros en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Describir las generalidades de la Institución en cuanto a misión, visión, principios, valores, políticas y objetivos, en la medida que el enfoque del Método COSO II – E.R.M. exija el uso de las estrategias operativas para identificar su rol frente a los distintos riesgos existentes.

- Realizar un direccionamiento estratégico de la Sección Finanzas de la Base Aérea de Cotopaxi teniendo en cuenta factores internos y externos que pueden afectar su desempeño.
- Definir y caracterizar el denominado Método de Control Interno COSO II – E.R.M., sus objetivos, componentes, principios, elementos y los responsables del Control Interno.
- Definir el Control Interno mediante las herramientas y componentes en base al Método COSO II – E.R.M., actividades de control y evaluación global del sistema de Control Interno.
- Elaboración de una guía de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M., que utilicen los procesos Administrativos y Financieros de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La Propuesta de Evaluación de los Procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II - E.R.M. (Enterprise Risk Management) Administración del Riesgo Empresarial, permite a la Institución conseguir objetivos como: efectividad y eficiencia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, además de la optimización de los recursos financieros y lograr a tiempo la prevención ante posibles riesgos.

Permite además, presentar un informe acorde con las normativas del Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M (Enterprise Risk Management) Administración del Riesgo Empresarial, como una herramienta que permita corregir errores, fraudes, que aseguren que los activos y recursos asignados por el Estado por medio del Ministerio de

Finanzas estén debidamente protegidos, que los registros contables y cada una de las actividades y procesos realizados por esta Sección sean desarrollados eficazmente según la normativa y alineándose al cumplimiento de la Misión de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, con la finalidad de que el presente Proyecto de investigación sea aplicado en esta prestigiosa Institución, así como en las demás Instituciones Públicas.

En razón de esta importancia el sistema de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M., se hace necesario el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos para la Sección de Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

## **1.5 HIPÓTESIS**

La evaluación del Control Interno mediante el Método COSO II - E.R.M., permite valorar y manejar adecuadamente los procesos Administrativos y Financieros en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

### **1.5.1 Variables de Investigación:**

#### **a. Variable Independiente**

Evaluación del Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M.

#### **b. Variable Dependiente**

Procesos Administrativos y Financieros en la Sección Finanzas.

## 1.6 INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

### 1.6.1 Datos generales

Institución: Fuerza Aérea Ecuatoriana

Logotipo de la Institución:



**Fuente:** <http://www.fuerzaaereaecuadoriana.mil.ec/site/>

**Elaborado por:** Patricia Cañar

Reparto: Base Aérea Cotopaxi

Logotipo del Reparto:



**Fuente:** <http://www.fuerzaaereaecuadoriana.mil.ec/site/>

**Elaborado por:** Patricia Cañar

Sector: Servicios Generales del Estado

Subsector: Defensa Nacional y Seguridad Externa

Fecha de Creación: 10 de Mayo de 1929

Lugar de la investigación: Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

Logotipo de la Sección:



**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### **1.6.2 Ubicación**

País: Ecuador

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Dirección: Av. Amazonas s/n y Antonio Clavijo

### **1.6.3 Misión**

Desarrollar el poder militar aéreo para la consecución de objetivos institucionales que garanticen la defensa, contribuyan con la seguridad y desarrollo de la Nación.

### **1.6.4 Visión**

Ser una Fuerza Aérea disuasiva, respetada y aceptada por la sociedad; pionera en el desarrollo aeroespacial nacional.

En la primera década del siglo XXI, cuando la humanidad sufre profundos cambios en todos los órdenes, las instituciones tienen que modificar su visión para estar acorde a esta realidad. Las Fuerzas Armadas como pilares fundamentales de los estados modernos, también entran en esta dinámica.

Si la misión constitucional de las Fuerzas Armadas, y por ende de la Fuerza Aérea, es la defensa de la soberanía e integridad territorial y la de garantizar la paz y estabilidad ciudadana, comprende que la Fuerza Aérea debe ser parte de la lucha de la Nación contra factores que provoquen inestabilidad y pueden convertirse en amenazas contra la supervivencia del Estado. Esos factores, en el mundo moderno, están identificados como el terrorismo, el tráfico ilícito de estupefacientes, pero también la pobreza, el deterioro del medio ambiente, las potenciales destrucciones de los recursos naturales o su desaparición. La lucha contra estos factores es una obligación de todos los componentes de un Estado y por supuesto de la Fuerza Aérea, cumpliendo las misiones que le sean encomendadas por el Gobierno Nacional, bajo una planificación estratégica.

La Fuerza Aérea Ecuatoriana debe ser el enlace que permita lograr de manera total y definitiva la integración de este país amazónico, litoral y andino. Y no sólo eso, sino que el personal de la Fuerza Aérea Ecuatoriana estará al servicio del desarrollo social de todos los ecuatorianos, especialmente de aquellos que viven en los lugares más apartados de la patria y cuyo contacto con el Estado, precisamente, se realiza a través de los diferentes programas de acción cívica que ejecuta la Fuerza Aérea Ecuatoriana, venciendo siempre la difícil geografía existente.



La FAE está consciente de que el desarrollo científico y tecnológico está basado en un personal calificado y comprometido; por eso, la labor de la Fuerza Aérea está encaminada a obtener un recurso humano altamente motivado y capacitado que norme su vida en la práctica constante de los valores del estudio, del sacrificio y del amor a la Patria, para lograr el tan ansiado desarrollo. Fuerza Aérea Ecuatoriana, llevando al país por todo lo alto. (<http://www.fuerzaaereaecuadoriana.mil.ec/site/>)

### **1.6.5 Objetivos**

- Alcanzar y mantener el alistamiento operativo, para enfrentar con éxito las amenazas.
- Disponer de un recurso humano con un excelente desempeño profesional y comprometido con la Institución.
- Disponer de una organización operativa y administrativa segura, eficiente y eficaz que permita cumplir la misión.
- Impulsar la conciencia aeronáutica en la sociedad, como elemento fundamental del desarrollo aeroespacial y defensa nacional.
- Desarrollar la capacidad científica y tecnológica en el campo aeroespacial para disminuir la dependencia tecnológica.
- Alcanzar y optimizar los recursos económicos para el cumplimiento de la misión.

### **1.6.6 Principios Institucionales**

- Calidad y confiabilidad

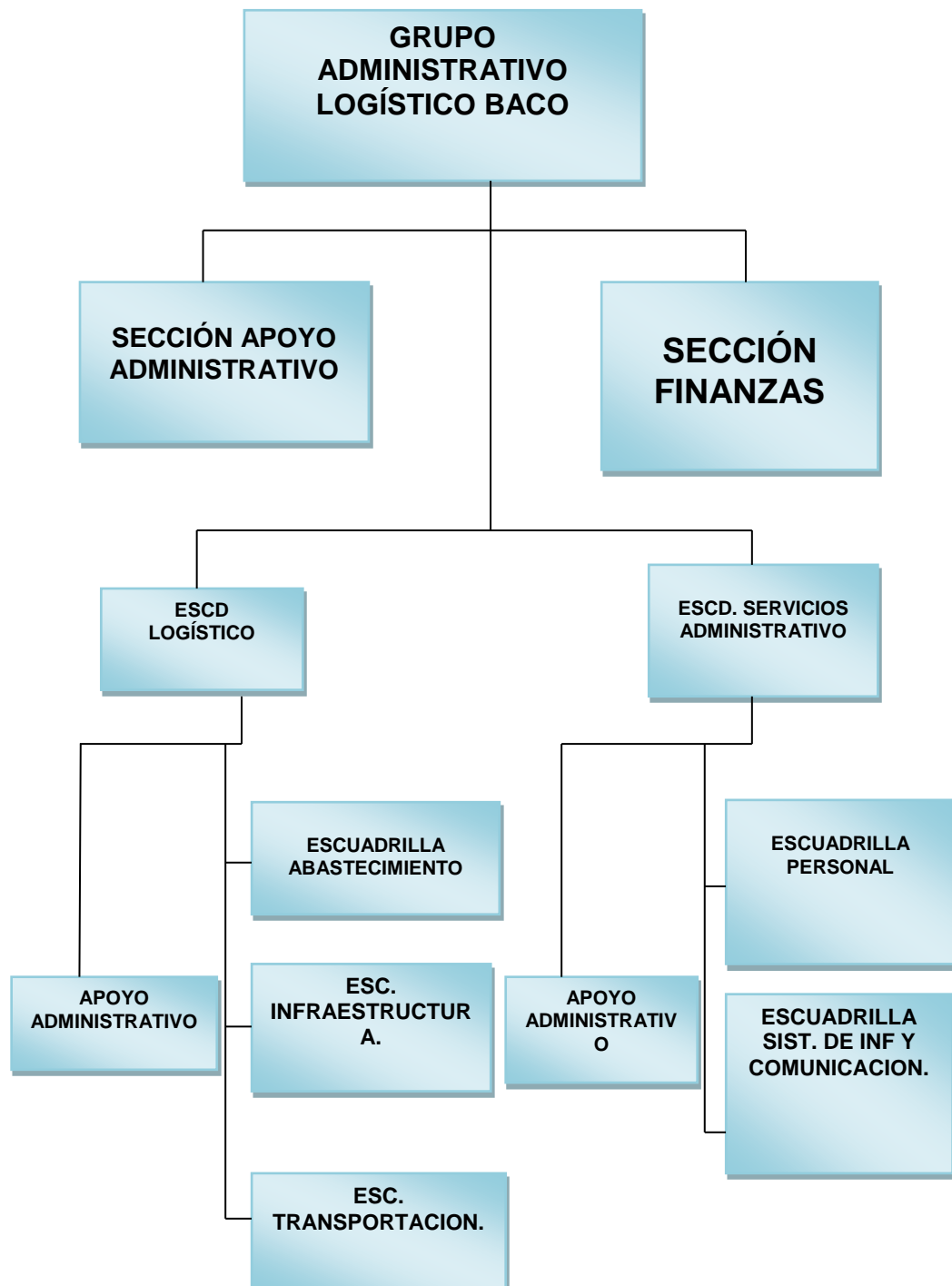
- Eficiencia y eficacia
- Simplicidad y descentralización
- Mejoramiento continuo
- Compromiso con la Institución
- Respeto a la Constitución y a la Ley
- Profesionalismo
- Ética en todas las actuaciones

### **1.6.7 Organigrama estructural de la Base Aérea Cotopaxi**

La gestión y organización de una Institución en la actualidad, interrelaciona los flujos de una manera integral y productiva.

Una Fuerza Aérea moderna es un conjunto de recursos humanos, habilidades, destrezas, conocimientos, materiales y experiencias que se estructuran en función de la consecución de sus objetivos.

**Gráfico N° 1.1: Organigrama estructural de la Base Aérea Cotopaxi**

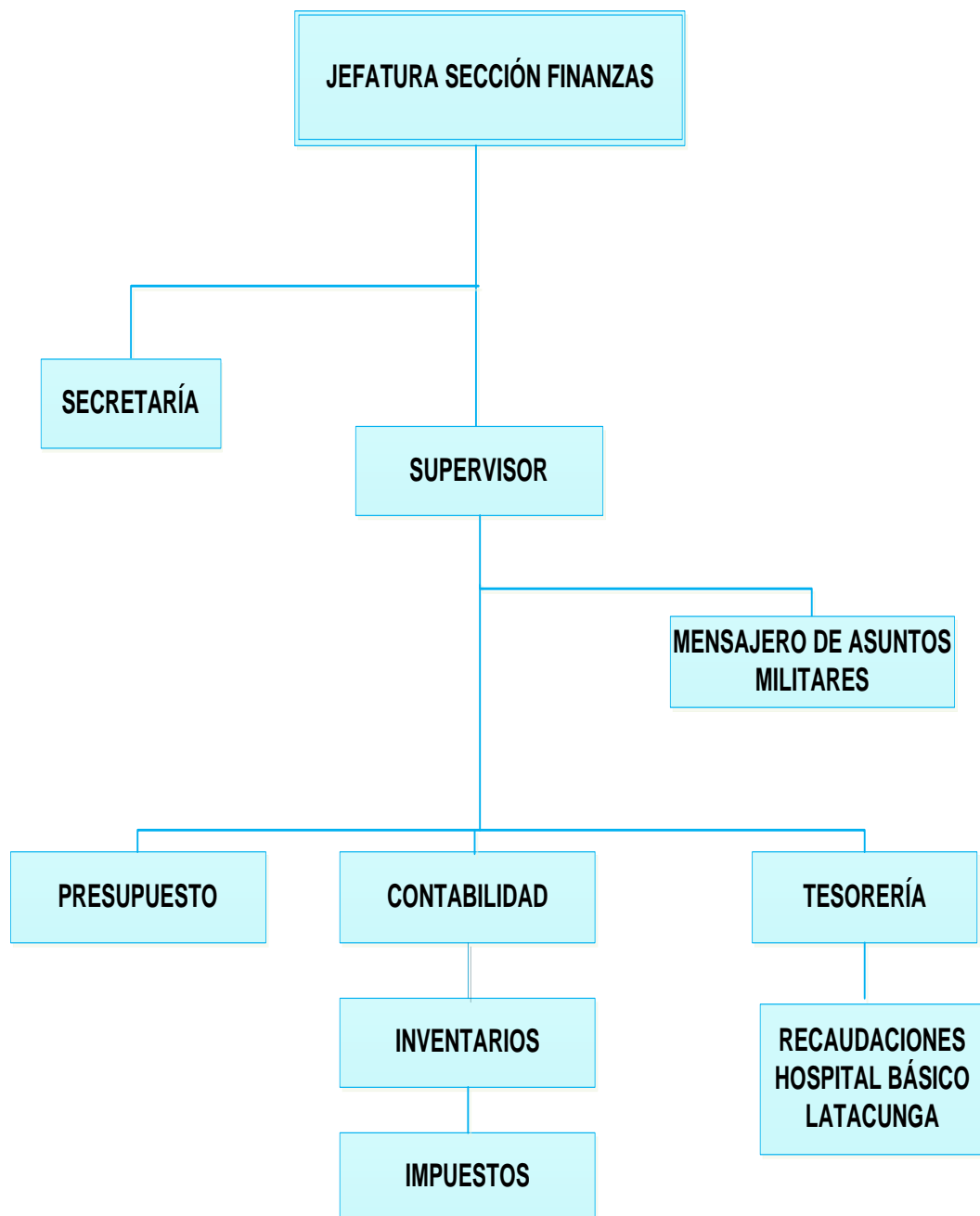


**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### 1.6.8 Organigrama estructural Sección Finanzas BACO

**Gráfico N° 1.2: Organigrama estructural Sección Finanzas BACO**



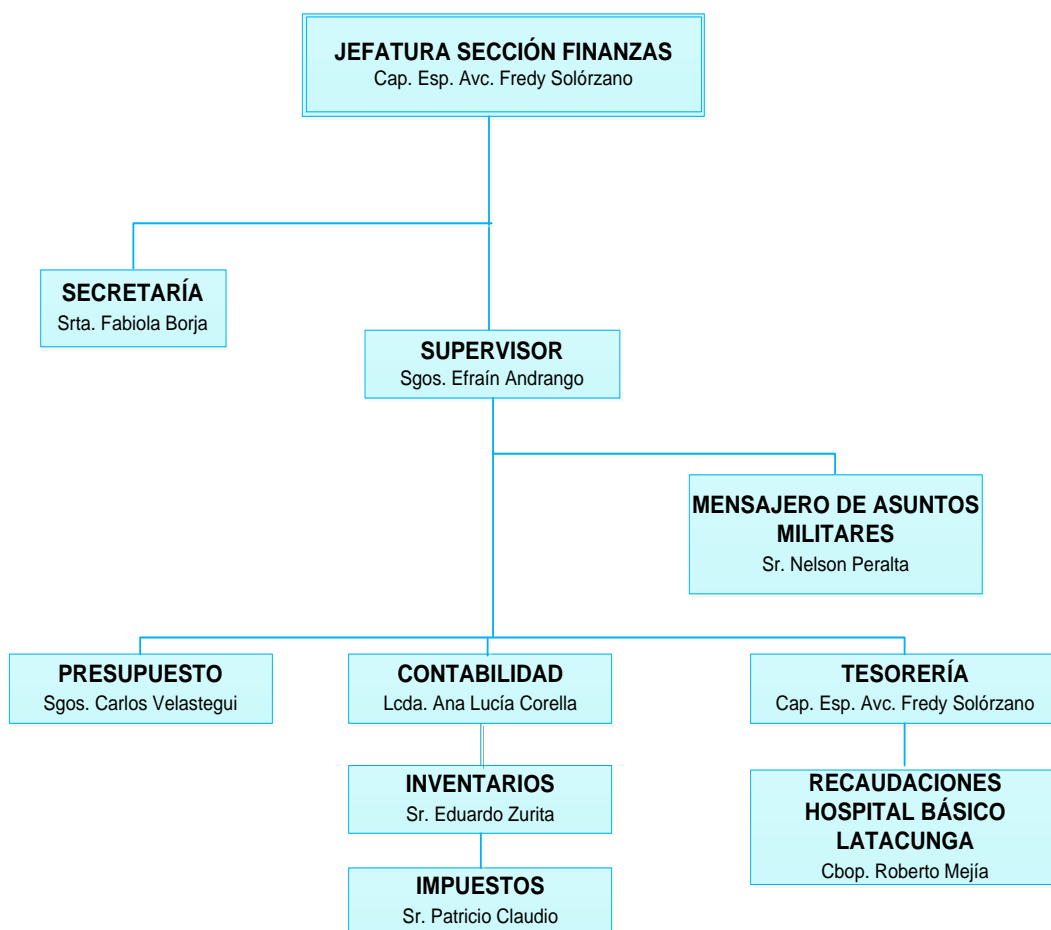
**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### 1.6.9 Organigrama posicional Sección Finanzas BACO

También constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Se indica la denominación de puestos y clasificación en caso de haberlas. Se incluye el nombre del funcionario que lo desempeña.

**Gráfico N° 1.3 Organigrama posicional Sección Finanzas BACO**



**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Patricia Cañar

## **1.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL SECCIÓN FINANZAS BACO**

Toda Institución tanto pública como privada debe contar con una estructura orgánica y funcional; la misma que a su vez consta con jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una Institución es el esquema de jerarquización y división de funciones componentes de ella.

Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de diversos niveles y delimitar responsabilidades de cada empleado ante un solo supervisor inmediato. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

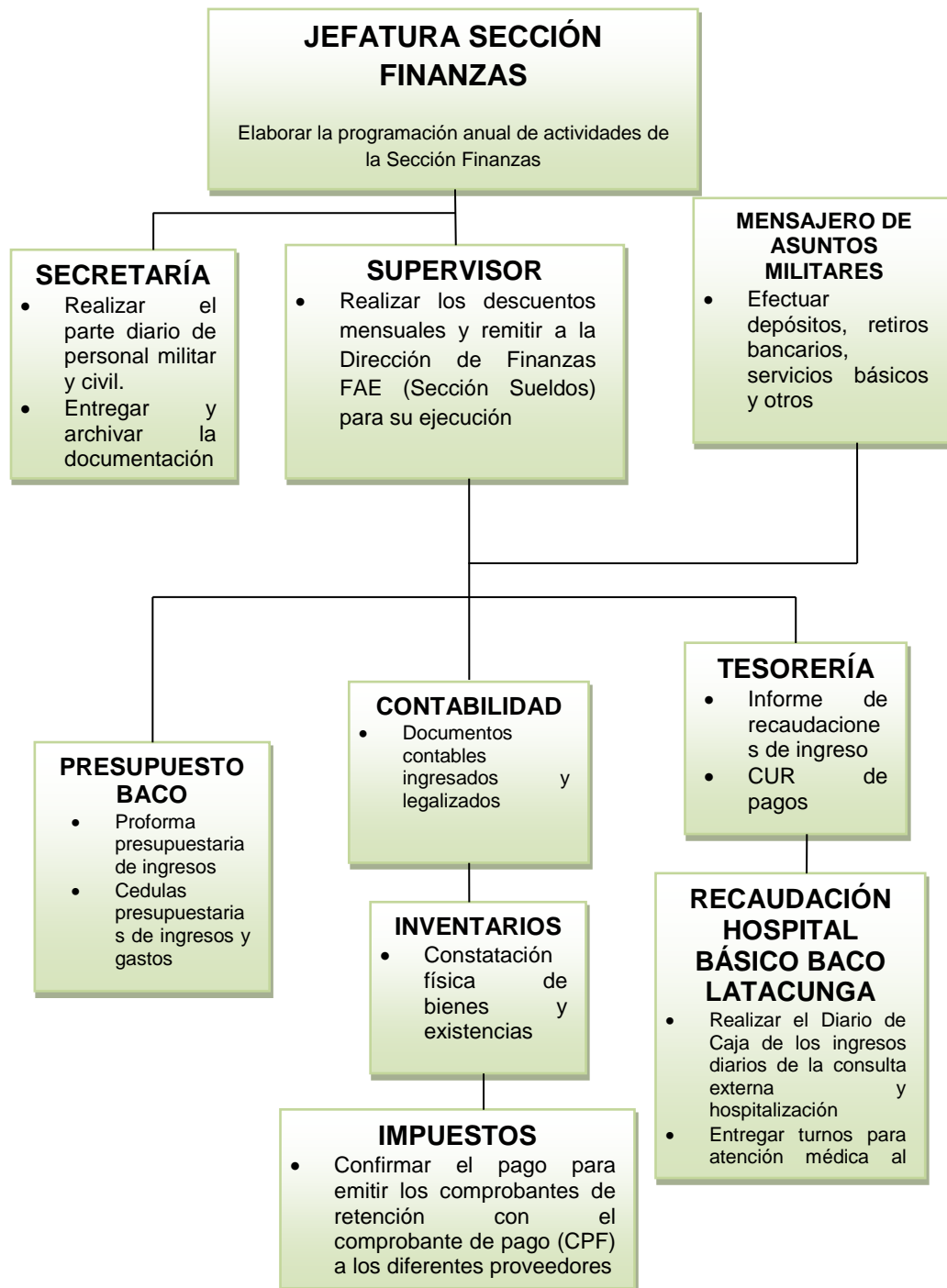
Toda Institución cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la empresa.

La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros.

### **1.7.1 Organigrama funcional**

Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

**Gráfico N° 1.4: Organigrama funcional Sección Finanzas BACO**



**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### 1.7.2 Cuadro numérico de personal

Dentro del orgánico funcional se presenta un cuadro numérico de personal con el que cuenta la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, cada uno indica el número de personas que demanda y dispone.

**Cuadro N° 1.1: Cuadro numérico de personal de la Sección Finanzas**

PERSONAL	ORGÁNICO	DISPONIBLE	DÉFICIT
Jefatura	1	1	0
Supervisor	1	1	0
Contador	1	1	0
Presupuesto	1	1	0
Inventarios	1	1	0
Impuestos	1	1	0
Secretaria	1	1	0
Mensajero De Asuntos Militares	1	1	0
Recaudaciones Hospital Básico BACO Latacunga	1	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>0</b>

**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Srta. Fabiola Borja Secretaria de la Sección Finanzas

#### a. Financiamiento

La Base Aérea Cotopaxi, está financiada por medio de la ejecución presupuestaria Fuente N° 001 que es la asignación del Estado para dar



pie al Plan Anual de la Política Pública, el Ministerio de Finanzas, mismo que se encarga de otorgar al Ministerio de Defensa Nacional el presupuesto destinado para cada una de sus Fuerzas (Terrestre, Naval y Aérea), este a su vez entrega el presupuesto por medio de la Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, la misma que hace llegar a sus diferentes repartos. Otra forma de financiamiento para la Base Aérea Cotopaxi es la Fuente N° 002 que corresponde a los fondos de autogestión, estos fondos se generan en el Hospital Básico de la Base Aérea Cotopaxi por concepto de venta de medicinas y consultas médicas.

### **1.8 LIMITACIÓN DEL PROYECTO**

Debe considerarse que existen limitaciones debido a que la Sección no siempre tiene el control de todos los hechos que ocurran dentro de la Institución. Por otro lado debe tomarse en cuenta que el Sistema de Control Interno solo da una seguridad razonable de que los objetivos serán cumplidos y que no habrá fallas.

La gestión de riesgos corporativos proporciona ventajas importantes, también presenta limitaciones. Las limitaciones se derivan de hechos como que el juicio humano puede ser erróneo durante la toma de decisiones, que las decisiones sobre la respuesta al riesgo y el establecimiento de controles necesitan tener en cuenta los costes y beneficios relativos, que pueden darse fallos por error humano, que pueden eludirse los controles mediante conveniencia de dos o más personas y que la dirección puede hacer caso omiso a las decisiones relacionadas con la gestión de riesgos corporativos. Estas limitaciones impiden que el consejo o la dirección tengan seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la entidad.

## **1.9 ALCANCE**

Por medio de la aplicación del método COSO II - E.R.M. (Enterprise Risk Management) Administración del Riesgo Empresarial, en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi se valora y maneja adecuadamente los procesos, alcance de los objetivos, enfoque interno en hacer lo correcto en forma correcta, capacidad de tomar riesgos por mejores recompensas y establecer estrategias con más resultados e incrementar la posibilidad de que se puedan lograr cambios e iniciativas que favorezca a la Institución.

## **1.10 ORGANISMOS DE CONTROL**

La Sección Finanzas se encuentra regida por Organismos de Control que persigue el Estado por medio del Ministerio de Defensa Nacional en base al cumplimiento de su Plan Anual de la Política Pública, a fin de estandarizar la gestión financiera en la Fuerza Aérea, basados en el pleno cumplimiento de la normas constitucionales, legales, decretos, acuerdos y demás normas internas y externas del Sector de Defensa, cualquiera que sea su posición dentro del Modelo como Unidad Operativa Desconcentrada, Dirección de Finanzas Fuerza Aérea Ecuatoriana y Ministerio de Defensa Nacional.

### **1.10.1 Ministerio de Finanzas**

Entidad encargada de garantizar los recursos financieros para el desarrollo nacional con soberanía, transparencia y sostenibilidad. Contribuye, a través de las políticas públicas, al cumplimiento progresivo de los derechos constitucionales, los objetivos del régimen de desarrollo y disposiciones del régimen del buen vivir, de conformidad con lo establecido en la Constitución de la República, genera los mecanismos e

instancias de coordinación de la planificación y de la política pública en todos los niveles de gobierno; y orienta la gestión pública hacia el logro de resultados, que contemple los impactos tangibles e intangibles.

El Ministerio de Finanzas da seguimiento y evaluación de la planificación, sistematiza y analiza la información para proporcionar elementos objetivos que permitan adoptar medidas correctivas y emprender nuevas acciones públicas. Para este propósito, se debe monitorear y evaluar la ejecución presupuestaria y el desempeño de las entidades, organismos y empresas del sector público en función del cumplimiento de las metas de la programación fiscal y del Plan Nacional de Desarrollo.

#### **a. Ministerio de Defensa Nacional.**

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.

Las atribuciones de las Unidades de Administración Financiera de cada organismo y ente del Sector Público, son las siguientes:

- 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.
- Coordinar con la unidad de planificación institucional la adecuada vinculación de la planificación con el 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.

- Coordinar la administración financiera institucional con el ente rector para la debida aplicación de las políticas, directrices, normas y procedimientos que emanen del mismo.

#### **b. Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana**

Es la unidad que, en lo organizativo, es una instancia dependiente del Ministerio de Defensa Nacional que cumple determinadas atribuciones que le sean delegadas para facilitar la coordinación de las unidades ejecutoras con el Ministerio de Defensa Nacional, particularmente en lo relacionado a la programación presupuestaria, programación financiera y ejecución presupuestaria. Su creación es facultativa de la Institución en función de las necesidades de la gestión financiera institucional.

Información general de la gestión financiera que realiza el departamento de finanzas de Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas:

1. Elaborar la Proforma de Ingresos y remitir al Estado Mayor para el Plan Operativo Anual (POA).
2. Elabora en el ESIGEF, la Programación Indicativa Anual, PIA, conforme al Plan Operativo Anual aprobado, la Programación Financiera Cuatrimestral del Compromiso, y la Programación Mensual de Devengado (PMD).
3. Realizar la Reprogramación Financiera, en los diferentes cuatrimestres.
4. Ejecutar el Presupuesto Operativo Anual.
5. Emitir Certificaciones Presupuestarias, para el Proceso Precontractual.
6. Elaborar y tramitar las reformas presupuestarias Tipo TRANS, INTRA 1, INTRA 2, INTRA UE, AMP/AMPLI, DIS/ DISMI, autorizadas.

7. Cumplir con las normas legales vigentes a fin de proceder al pago oportuno de las obligaciones de la Administración Tributaria.
8. Custodiar las Garantías Bancarias y mantener actualizadas.
9. Gestionar y coordinar ante los Organismos competentes de los presupuestos aprobados, para la ejecución oportuna del gasto.
10. Cumplimiento a las Recomendaciones, de los Exámenes Especiales de la Auditoría Financiera de la Contraloría General del Estado, y demás Organismos de Control.

#### **c. Unidad Operativa Desconcentrada Base Aérea Cotopaxi.**

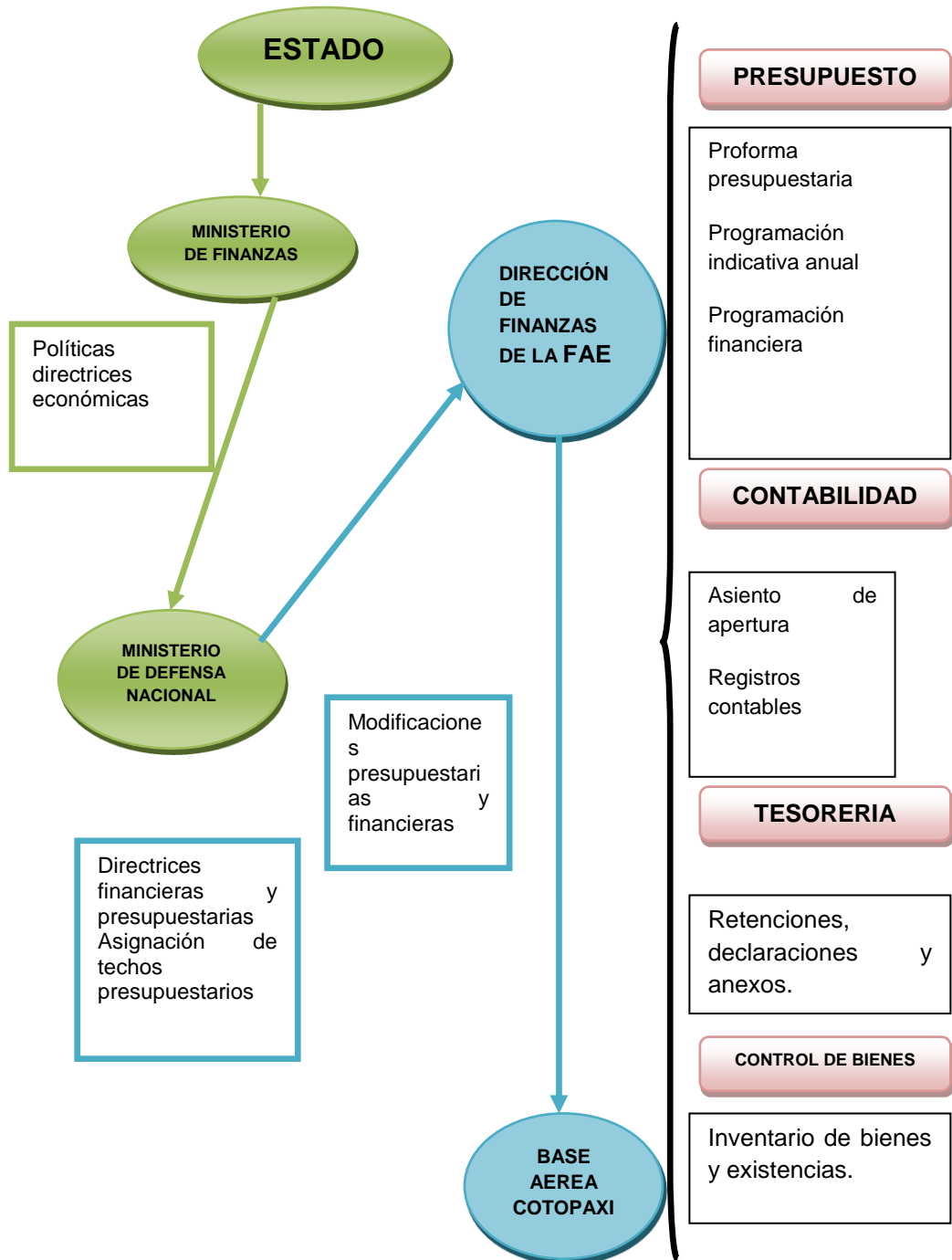
Es la Unidad Operativa Desconcentrada, que es la encargada de cumplir con atribuciones y competencias para realizar funciones administrativas y financieras que estructuralmente, forma parte de una Institución.

Los presupuestos se asignan al nivel de unidad ejecutora; por tanto, son la instancia responsable, en lo operativo, de las distintas fases del ciclo presupuestario; para tal efecto se regirá a las disposiciones y normas del ente rector canalizadas a través del Ministerio de Defensa Nacional y de la Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana de las que deberá requerir su aprobación o autorización en todo aquello que no se encuentre dentro de su marco de competencias.

Para efecto de realizar sus actividades mantendrá comunicación y canalizará sus requerimientos por medio de la Fuerza Aérea Ecuatoriana y el Ministerio de Defensa Nacional, según sea el caso.

## 1.11 INTERRELACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO

**Gráfico N° 1.5: Interrelación del Sistema Financiero**



**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### **1.11.1 Descripción**

El Ministerio de Defensa es el órgano superior de la defensa, y dentro del sistema financiero, realiza el rol de Unidad de Administración Financiera (UDAF), y proporciona los siguientes entregables a la Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana que es la Unidad Controladora.

- Políticas y lineamientos para el manejo de los recursos asignados y la gestión financiera
- Los techos presupuestarios para las Fuerzas; y modificaciones presupuestarias aprobadas que fueron solicitadas por las Unidades de Control.

La Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, dentro del Sistema de Gestión Financiero, realiza el rol de Unidades de Control (U.C.) y proporcionan los siguientes entregables a la Unidad Operativa Desconcentrada que es el reparto de la Base Aérea Ecuatoriana.

- Disposiciones y directrices para la gestión financiera presupuestaria a la Unidad Operativa Desconcentrada de la Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.
- Techos presupuestarios para las diferentes unidades operativas y administrativas de cada Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.
- Consolidar y remitir al Ministerio de Finanzas, de las modificaciones presupuestarias aprobadas, solicitadas por sus Unidad Operativa Desconcentrada BACO.

- Consolidar y remitir al Ministerio de Finanzas, de las Programaciones y Reprogramaciones financieras aprobadas, solicitadas por sus Unidad Operativa Desconcentrada.

La Unidad Operativa Desconcentrada BACO, como parte del Sistema de Gestión Financiera, proporciona los siguientes entregables a la Dirección de Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

#### **a. Presupuesto**

- Proforma presupuestaria de ingresos.
- PIA (Programación Indicativa Anual).
- Cédulas presupuestarias de ingresos y gastos.
- Programación financiera cuatrimestral.
- Programación mensual del devengado.
- Certificaciones presupuestarias.
- Modificaciones presupuestarias.
- Reprogramación cuatrimestral.
- Informes de evaluación de la ejecución presupuestaria.
- Cédulas presupuestarias.
- Liquidación presupuestaria.

#### **b. Contabilidad**

- Documentos fuentes (proformas presupuestarias, fondos y asignaciones económicas, obligaciones).
- Documentos contables ingresados y legalizados.
- Comprobante único de registro (CUR), de ingresos, de gastos y de ajustes.
- Registros contables de bienes de larga duración, de Control Interno y de existencias.
- Análisis de cuentas por cobrar y por pagar.



- Conciliación bancaria.
- Estados financieros
- Balance de comprobación acumulado.
- Estado de resultados.
- Estado de situación financiera.
- Estado de flujo del efectivo.
- Mayores generales y auxiliares
- Notas aclaratorias
- Índices financieros.
- Informe del análisis financiero.
- Verificación.
- Archivo.
- Recomendaciones.

### **c. Tesorería**

- Informe de recaudaciones de ingreso.
- Informe de control de especies valoradas.
- Comprobante único de registro de pagos.
- Formulario de órdenes de pago.
- Formulario de autorización de transferencias.
- Formulario de retención en la fuente.
- Comprobantes de liquidaciones.
- Archivo de documentación de pagos.
- Declaración de obligaciones tributarias.
- Formularios de declaraciones tributarios
- Anexos transaccionales
- Informe de control de garantías.
- Oficio de renovación de garantías.

#### **d. Control Físico de Bienes**

- Identificación.
- Codificación.
- Ingreso.
- Actas de entrega-recepción.
- Conciliación del patrimonio.
- Constatación física de bienes y existencias.
- Reporte de movimientos
- Actas de bajas.
- Remates.
- Ventas.
- Donaciones.
- Demoliciones.
- Conciliación del patrimonio.

## **CAPÍTULO II**

### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AEREA COTOPAXI.**

A través de un análisis situacional, la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi de la ciudad de Latacunga podrá visualizar su realidad, tanto en el ambiente externo (estudio del entorno de la Institución) como en el ambiente interno (estudio de la estructura interna de la Institución y sus capacidades); los datos obtenidos servirán como fundamento para la valoración, evaluación y análisis de todos y cada uno de los factores y variables.

Una forma acertada de llevar a cabo el análisis situacional de una Institución es por medio de un estudio de la Matriz FODA. Esta Matriz es de vital importancia desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que estos sean lo más cercano a la realidad de la Institución.

A partir del listado de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se realiza la comparación de enunciados, lo cual permite visualizar como algunas fortalezas aprovechadas adecuadamente pueden contrarrestar a algunas debilidades que afectan a la mejor utilización de las fortalezas.

#### **2.1 ANÁLISIS FODA**

Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que se puede tomar con respecto a ellas y preverlas y actuar a beneficio de la Institución).

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual este compete. Tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la Sección Finanzas y en las diferentes Subsecciones. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado de la observación FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis.

Tiene como objetivo identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la Sección Finanzas, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado. Se utiliza para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

Se debe utilizar al desarrollar un plan estratégico, o al planear una solución específica a un problema. Una vez que se ha analizado el ambiente externo (por ejemplo: la cultura, la economía, datos demográficos, etc.). Es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una organización.

## **2.2 FACTORES INTERNOS**

Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fuerzas al interior, que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva. En el primer caso se habla de las fortalezas y en el segundo de las debilidades.

Como ejemplos se puede mencionar: recursos humanos con los que se cuenta, recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.

### **2.3 FORTALEZAS**

Son todos los recursos, conocimientos, condiciones que sirven para alcanzar metas, objetivos que como Institución se ha planteado, y al mismo tiempo se mide las capacidades que posibilitan mantener y lograr una ventaja competitiva respecto al resto de Instituciones. También se puede citar a una fortaleza como la firmeza de ánimo que permite soportar las adversidades y soportar el peligro.

Las fortalezas se definen como:

- Aspectos positivos de la Institución.
- Eficiencia y eficacia en el funcionamiento.
- Ventajas competitivas.

### **2.4 DEBILIDADES**

Las debilidades son todo lo contrario de las fortalezas, son todos los factores, conocimientos, recursos, condiciones, problemas, actitudes que limitan frenan y obstaculizan el alcance de los objetivos. Las debilidades acarrear características negativas para una Institución, las mismas que generan desventajas frente a sus competidores y son materia pendiente de mejoramiento.

Las debilidades se definen como:

- Aspectos negativos propios de la Institución.

- Falta de optimización en el funcionamiento.

## **2.5 FACTORES EXTERNOS**

Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo. Algunos ejemplos son: el Sistema político, la legislación, la situación económica, la educación, el acceso a los servicios de salud, las instituciones no gubernamentales, etc.

## **2.6 OPORTUNIDADES**

Son factores circunstanciales, recursos externos, políticas o personas que pueden contribuir de manera positiva en lograr los objetivos propuestos, en el futuro puede convertirse en fortalezas. Se conoce también como las tendencias que puede repercutir favorablemente sobre los planes existentes o futuros de la Institución. Su análisis debe seguir dos dimensiones: el grado de atractivo que representa y la probabilidad de éxito.

Las oportunidades se las puede definir como:

- Situaciones favorables para la Institución
- Posibilidades de crecimiento Institucional.
- Aprovechar la tecnología.

## 2.7 AMENAZAS

Son factores externos y situaciones que de manera directa o indirecta influyen negativamente a la Institución, pudiéndole hacerla retroceder, debilitar o destruir.

A las amenazas se las define como:

- Situaciones desfavorables para la Institución.
- Riesgo del ambiente.

## 2.8 MATRIZ FODA SECCIÓN FINANZAS BACO

Considerando los argumentos descritos anteriormente la Matriz FODA se establece de la siguiente manera:

**Cuadro N° 2.1: Matriz FODA Sección Finanzas**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>(F) FORTALEZAS</b>	<b>(O) OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>F1.</b> El personal de la Sección Finanzas cumple con sus funciones y tareas adecuadamente lo que se facilita el proceso contable y presupuestario, se registra la información en forma oportuna, existe una continua retroalimentación de los procesos lo que posibilita detectar errores corrigiéndolos oportunamente,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>O1.</b> Aprovechar los programas de capacitación gratuitos que el Servicio de Rentas Internas y el Instituto de Compras Públicas tiene, para que el personal se capacite y actualice sus conocimientos lo que permitirá contar con un equipo humano motivado y eficaz.</li><li>• <b>O2.</b> La aplicación de los programas de control económico e-</li></ul>

<p>todo esto da como resultado una información financiera confiable para la toma de decisiones del Comando.</p>	<p>SIGEF del MEF y SIF-FAE de la Dirección de Desarrollo Institucional FAE que permitirá que el Reparto tenga un mejor control de sus operaciones económicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O3.</b> El proyecto de conformación del Centro de Mantenimiento Conjunto de Ala Fija.</li> </ul>
<b>(D) DEBILIDADES</b>	<b>(A) AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D1.</b> Aun no se ha explotado al 100% el sistema e-SIGEF.</li> <li>• <b>D2.</b> No se evalúa el sistema de Control interno bajo el método coso II. La evaluación es limitada al cumplimiento de las normas de control interno.</li> <li>• <b>D3.</b> Continúa rotación del personal militar en el área de presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A1.</b> Falta de colaboración del personal responsable de las adquisiciones en la entrega de la documentación y facturas debidamente legalizadas.</li> <li>• <b>A2.</b> Constantes requerimientos no planificados ni presupuestados por algunas dependencias de la Base Aérea de Cotopaxi.</li> </ul>

**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Patricia Cañar

## 2.9 OBJETIVOS

Los objetivos se definen como una expresión cualitativa de un propósito general. Propósito definido en términos generales que parte de un diagnóstico y expresa la situación que se desea alcanzar en términos de grandes agregados y que constituye la primera instancia de congruencia entre un plan y programas propuestos a alcanzar siendo estos a corto, mediano o largo plazo.



### **2.9.1 Objetivo de la Sección Finanzas**

Programar, ejecutar, coordinar y controlar los recursos financieros y económicos entregados al Reparto de manera eficiente, efectiva y económica en cumplimiento aprobado en el Plan Operativo Anual, de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes en la Ley de Finanzas Publicas y Ley de la Contraloría General del Estado con el fin de poyar a la misión de la Base Aérea Cotopaxi.

### **2.9.2 Misión de la Sección Finanzas**

La Sección Finanzas será la encargada de programar, ejecutar, coordinar, y controlar los recursos financieros asignados al Reparto, de manera eficiente, efectiva y económica, en cumplimiento a la programación aprobada en el Plan Operativo anual, de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes en la Ley de Finanzas Públicas y, Ley de la Contraloría General del Estado (LOGGE), tendientes a un adecuado empleo y distribución de los mismos en apoyo a la misión de la Base Aérea Cotopaxi.

### **2.9.3 Visión de la Sección Finanzas**

Ser una Sección líder, reconocida, orientada a brindar servicios de calidad y oportunidad para el cumplimiento de las metas y objetivos de la Base Aérea Cotopaxi; integrada por un equipo de personas competentes y comprometidas con la ética, honestidad, responsabilidad, y transparencia.

## 2.10 POLÍTICAS

Las políticas se definen como un conjunto de enunciados cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así valerse del medio que permite a una Institución alcanzar determinados objetivos. Las políticas Institucionales son guías para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repita una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

- **Importancia de las políticas.-** Facilita la delegación de autoridad. Motivan y estimulan al personal al dejar a su libre autoridad ciertas decisiones. Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados. Otorgan un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades. Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa. Proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones. Indican al personal como deben actuar en sus operaciones. Facilitan la inducción del nuevo personal a desarrollar un cargo dentro de una Institución.

### 2.10.1 Políticas y prácticas de talento humano Sección Finanzas

“El Control Interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la Institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

El talento humano es lo más valioso que posee cualquier Institución por lo que no debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales”

*(Registro Oficial Acuerdo N° 039-CG, 2009, Norma de Control Interno p.10 y 11).*

#### **a. Delegación de autoridad**

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

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

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

*(Registro Oficial Acuerdo N° 039-CG, 2009, Norma de Control Interno p.11).*

## **2.11 ESTRATEGIAS**

Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un fin. También se puede definir como principios y rutas fundamentales que orientan el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una Institución pretende llegar a cumplir con los objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazo.

Su adaptación a esquemas de planeación obedece a la necesidad de dirigir la conducta adecuada de los agentes económicos, en situaciones diferentes y hasta opuestas. En otras palabras constituye la ruta a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados.

### **2.11.1 Administración estratégica**

“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, pondrán en funcionamiento y actualización el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que consideraran como base la función, misión, y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del organismo técnico de planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsaran en el periodo anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

La formulación del plan anual deberá coordinarse con los procesos y políticas establecidas por el Sistema Nacional de Planificación (SNP), las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), las directrices del sistema de presupuesto, así como el análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Así mismo, dichas acciones se diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada.

El análisis de la situación y del entorno se concretará considerando los resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad.

Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación, deben plasmarse en documentos

oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general”

*(Registro Oficial Acuerdo N° 039-CG, 2009, Norma de Control Interno p.10).*

## **2.12 PRINCIPIOS Y VALORES DE LA SECCIÓN FINANZAS**

### **2.12.1 Principios**

Los principios representan las convicciones de las personas encargadas de dirigir la Institución hacia el éxito. Los principios, son el conjunto de creencias y reglas de conducta personal e Institucional que regulan la vida de una organización.

Están profundamente ligados a las convicciones de las personas que guían los destinos de la Institución. Son valores que definen la personalidad de la organización.

### **2.12.2 Valores**

Los valores son el conjunto de características y cualidades que se busca en las personas que trabajan en la Sección, y que facilitan llegar al cumplimiento de la misión establecida.

Los valores dan vida a la cultura Institucional lo cual constituye el cimiento que abarca entre otros elementos, los valores; estos ejercen singular influencia en el desarrollo de las diferentes actividades propias del personal de la Sección Finanzas. Los valores fundamentales establecidos por la Fuerza Aérea Ecuatoriana son adoptados por la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, con el fiel compromiso de hacerlos prevalecer

y enaltecer tanto personal militar como personal de servidores y servidoras públicas.

(<http://www.fuerzaaereaecuatoriala.mil.ec/site/>).

**Cuadro N° 2.2: Valores y Principios del Personal de la Sección Finanzas**

<b>VALORES Y PRINCIPIOS DEL PERSONAL DE LA SECCIÓN FINANZAS</b>	
<b>VALORES</b>	<b>PRINCIPIOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto Patrio</li> <li>• Justicia</li> <li>• Honor Militar</li> <li>• Moral</li> <li>• Abnegación</li> <li>• Valor</li> <li>• Integridad</li> <li>• Lealtad</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad y confiabilidad</li> <li>• Eficiencia y eficacia</li> <li>• Simplicidad y descentralización</li> <li>• Mejoramiento continuo</li> <li>• Compromiso con la Institución</li> <li>• Respeto a la Constitución y a la Ley</li> <li>• Profesionalismo</li> <li>• Ética en todas las actuaciones</li> </ul>

**Fuente:** <http://www.fuerzaaereaecuatoriala.mil.ec/site/>

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### **2.13 FACTOR POLÍTICO LEGAL**

La Sección Finanzas, está constituida bajo los lineamientos de la Dirección de Finanzas del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, misma que surge con la creación de la antigua Base Aérea, el 10 de mayo de 1929, cuando se construyó su campo de aviación; oficialmente, el Ala

de Investigación y Desarrollo N° 12 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, acantonada en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, inicio su funcionamiento como tal el 1 de enero de 1988, mediante decreto N°5, publicado en el Registro Oficial reservado N° 323-S, del 03 de agosto de 1997, en el que se establece la nueva organización del Reparto. La historia reconoce los avances realizados en el ámbito interno y los servicios que viene brindando a lo largo de los años, originalmente como Ala de Investigación y Desarrollo, desde la fecha de su creación y actualmente como Base Aérea Cotopaxi.

#### **2.14 FACTOR ECONÓMICO**

La Sección Finanzas se encarga de la dirección de los recursos asignados por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Finanzas al Reparto, al mismo tiempo cumple con el riguroso manejo y cuidado de los fondos de autogestión obtenidos de recaudación por concepto de consultas médicas del Hospital Básico BACO Latacunga, está encargada de la correcta administración, análisis y asignación de cada uno de los recursos al Reparto, con la finalidad de que se cumpla con el Presupuesto otorgado por el Estado con las asignaciones cuatrimestrales.



# **CAPÍTULO III**

## **CONTROL INTERNO COSO II – E.R.M. (Enterprise Risk Management) ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EMPRESARIAL**

### **3.1 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL INFORME COSO II – E.R.M.**

#### **3.1.1 Definición COSO II – E.R.M**

“A raíz de grandes problemas en varias organizaciones empresariales de diferentes características y objetivos, en EEUU, Europa y Latinoamérica, se establecieron nuevas metodologías para lograr mayores compromisos por parte de toda organización desde su Junta Directiva, su alta Gerencia y todos los niveles administrativos, operativos y financieros marcando dentro de un sistema interno de adecuadas directrices para lograr transparencia, objetividad y equidad hacia sus dueños, accionistas o socios, denominado dentro del contexto de Corporate Governance o Gobierno Corporativo. Adicionalmente, cambiaron las reglas de planeación y evaluación de controles internos por la necesidad primaria de lograr una administración de Riesgos” (...) por lo que se adoptó COSO II para la práctica de la administración de riesgos empresariales organizados bajo 8 y no 5 componentes de control (análisis del entorno interno, definición de objetivos, identificación de eventos, valoración del riesgo, respuesta al riesgo, actividades de control, información - comunicación y monitoreo)

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo, el Gobierno Corporativo y la Administración del Riesgo, 2006).*

El modelo COSO II – E.R.M. es una herramienta idónea para asegurar un Control Interno que reduzca sustancialmente el fraude corporativo y asegure una buena gestión.

“Se le puede definir como procesos efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad. Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

1. Un proceso, es un medio para lograr un fin, no un fin en sí mismo.
2. Efectuado por gente no es solamente política, estudio y forma, sino que involucra gente en cada nivel de una organización.
3. Aplicado en la definición de la estrategia
4. Aplicado a través de la estrategia
5. Aplicado a través de la administración en cada nivel y unidad, incluye asumir un punto de vista de portafolio de los riesgos a nivel de la entidad.
6. Diseñado para identificar los eventos que potencialmente afectan la entidad y para administrar los riesgos dentro del apetito por los riesgos.
7. Provee seguridad razonable para la administración y para la junta de una entidad.
8. Orientado al logro de los objetivos en una o más categorías separadas pero al mismo tiempo se sobreponen unas con otras.

El E.R.M. del COSO II, es reconocido como el standard para cumplir con la sección 404 de la Ley Sarbanes - Oxley, por tanto, se prepara un resumen del E.R.M. en la cual se puede aplicar un apoyo de asesoría

fundamental a las administraciones de las diferentes organizaciones como un verdadero valor agregado de sus labores, como es el caso en las auditorías internas, representativas en el sector público y privado en su dirección por contadores públicos” (*Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración del Riesgo Empresarial o E.R.M., 2006, p.66*).

La Sección 404 de la Ley SARBANES-OXLEY es el pedido de redactar un informe de Control Interno al final de cada ejercicio fiscal. Dentro de este informe de Control Interno se establece la responsabilidad del equipo directivo de tener una estructura de Control Interno adecuada. Anteriormente esta exigencia no existía y ahora el equipo directivo es responsable ante posibles fraudes.

“Un objetivo clave del COSO II es ayudar a las direcciones de empresas y otras Instituciones a enfrentarse mejor al riesgo en su intento para alcanzar sus objetivos. Pero la administración de riesgos corporativos tiene diferentes significados para personas distintas, porque presenta una amplia gama de definiciones y contenidos que impiden una comprensión común. Entonces, se debe integrar los diferentes conceptos de la administración de riesgos en un marco en el que se establezca una definición común, se identifiquen los componentes y se describan los conceptos claves.

Cada entidad fija su misión, estableciendo objetivos, que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la entidad, como un todo, o específicos para las actividades dentro de la entidad.

Aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad en particular, algunos son ampliamente participados. Por ejemplo los objetivos comunes a casi todas las entidades son la consecución y el

mantenimiento de una reputación positiva dentro del comercio y los consumidores, proporcionando estados financieros confiables a los accionistas, y operando en cumplimiento de las leyes y regulaciones. Para este estudio los objetivos, se ubican dentro de tres categorías:

**Operaciones.-** Relacionados con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.

**Información Financiera.-** Relacionada con la preparación de estados financieros públicos confiables.

**Cumplimiento.-** Relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

### **3.1.2 Fundamentos del E.R.M.**

Las empresas con ánimo de o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente, para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades, así enriquecer su capacidad para generar valor.

### **3.1.3 Beneficios del E.R.M.**

Ninguna organización con ánimo o sin ánimo de lucro opera en un entorno libre de riesgos, y el E.R.M. no crea tal entorno, sin embargo, si representa beneficios importantes para operar más efectivamente en entornos llenos de riesgos, representando capacidad enriquecida para:

- Alinear el apetito por el riesgo y la estrategia.
- Vincular crecimiento, riesgo y retorno.
- Enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo.

- Minimizar sorpresas y pérdidas operacionales.
- Identificar y administrar los riesgos de los impactos.
- Proveer respuestas integradas para los riesgos múltiples.
- Sopesar oportunidades.
- Racionalizar el capital.

E.R.M. metodología orientada a lograr benchmarking o generación de valor para los dueños o accionistas y hacia la permanencia de la organización o empresa y de su imagen en el largo plazo, es decir para que la empresa sea sólida y merezca la inversión del público e inversores, sirviendo para manejar la competencia, asignar capital necesario, prevenir fraudes y para mantener la reputación corporativa”

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración del Riesgo Empresarial o E.R.M., 2006, p.66 y 67).*

“El E.R.M. puede realizar una enorme contribución ayudando a la organización a gestionar los riesgos para poder alcanzar sus objetivos. Los beneficios incluyen:

- Mayor posibilidad de alcanzar los objetivos.
- Consolida reportes de riesgos distintos a nivel de la Junta.
- Incrementa el entendimiento de riesgos claves y sus más amplias implicaciones.
- Identifica y comparte riesgos alrededor del negocio.
- Crea mayor enfoque de la gerencia en asuntos que realmente importan.
- Menos sorpresas y crisis.
- Mayor enfoque interno en hacer lo correcto en forma correcta.
- Incrementa la posibilidad de que puedan lograr cambios en iniciativas.

- Capacidad de tomar mayor riesgo por mayores recompensas.
- Más información sobre riesgos tomados y decisiones realizadas.

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo, La Auditoría Interna y la Administración del Riesgo Empresarial 2006, p.81).*

#### **3.1.4 Evolución del Control Interno.**

“La importancia del Control Interno se manifestó inicialmente en el sector privado, donde se reconoció como fundamental e indispensable, en virtud del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de los sistemas de información y el aumento en los niveles de riesgos reales y potenciales.

De igual manera, la consideración sobre el funcionamiento del Control Interno de las organizaciones se constituyó en factor prioritario dentro de las normas de auditoría; con tal fin se han desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación del Control Interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.

El Control Interno como sistema y el Control Interno como estructura o auditoría interna, y sus alcances; identifica y establece obligaciones a los distintos agentes responsables del Control Interno; define objetivos, características y elementos fundamentales del Control Interno; identifica el campo de aplicación de la norma; fija las funciones de los auditores internos a los cuales les queda prohibida la práctica del control previo, entendido éste como la participación en los procesos administrativos de las organizaciones a través de autorizaciones o refrendaciones; igualmente, hace referencia al valor aprobatorio de los informes de control

o auditoria interna en procesos disciplinarios, administrativos, judiciales y fiscales.

La filosofía del Control Interno consiste en retomar al sector privado la práctica de la auditoria, el Control Interno y otra serie de herramientas de tipo gerencial, debido a las bondades de éstas, y trasladarlas al sector público haciendo obligatoria su aplicación. Con la Norma de Control Interno en referencia se busca apoyar e impulsar el cambio esperado de un Estado moderno, ágil y eficiente, en el cual se garantice que cada empleado, sin importar su nivel, desarrolle, desde el inicio hasta el final, un proceso de calidad, como si se tratara de su propia empresa, a partir de una óptima asignación y aprovechamiento de los diferentes recursos con que cuenta las organizaciones para permitir el logro de los fines propuestos.

La aplicación de la filosofía de control interno trae consigo la aplicación del autocontrol como sistema básico de control. La concepción moderna es el control permanente, ejercido por cada persona desde el comienzo de cada proceso, cuyo fin primordial y compromiso es el mejoramiento continuo. Para poder ampliar las acciones de control, es conveniente y necesario utilizar las tecnologías modernas disponibles, la informática, los sistemas de comunicación e información, además de disponer o construir indicadores que permitan obtener los primeros resultados globales para orientar los análisis más detallados”

*(Cepeda Alonso Gustavo, Evolución del Control Interno, 2005, p. 5 y 6).*

### **3.1.5 Definición de Control Interno**

“Control, según una de sus acepciones gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección. El propósito final del Control es, en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su

desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados. El Control Interno incluye controles que se pueden considerar como contables o administrativos” (...) “Debe tenerse en cuenta que el Control Interno no es una oficina, es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas de la organización, desde la gerencia hasta el nivel organizacional más bajo.

Las Instituciones deben hacer el máximo esfuerzo para asegurar que el Control Interno que diseñen e implementen se ajuste a su misión y generen efectivamente los resultados esperados. El ejercicio de Control Interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, se deberá concebir y organizar de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la organización.

El Control Interno se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de la Institución, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal”

*(Cepeda Alonso Gustavo, Sistema de Control Interno; 2005, p. 3 y 4).*

“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. El Control Interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la



confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control”

*(Registro Oficial Acuerdo N° 039-CG, Norma de Control Interno; 2009, p.9).*

“El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas”

*(Mantilla B. & Cante S., Control Interno Informe COSO; 2005, p.11).*

“La definición que elaboró el Basle Committee de Control Interno es la siguiente; Control Interno es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración principal y todos los niveles del personal. No es únicamente un procedimiento o una política desempeñada en un cierto punto del tiempo, sino que está operando continuamente en todos los niveles dentro de una organización. La junta de directores y la administración principal son responsables por el establecimiento de la cultura apropiada para facilitar un efectivo proceso de Control Interno y por monitorear su efectividad sobre una base ongoing; sin embargo, cada individuo dentro de una organización tiene que participar en el proceso”

*(Mantilla B. & Cante S., Control Interno Informe COSO; 2005, p.17).*

“Dimitris N. Chorafas, quien centra su estudio en el Control Interno de los entes de interés público y principalmente los que participan en los mercados de capital (financieros y valores). Por ende, subraya la relación entre Control Interno y estándares internacionales de contabilidad. Ofrece una definición comprensiva, Control Interno es un proceso establecido por la junta de directores y por la administración más alta para proveerse a sí mismos con un sistema dinámico, proactivo, sobre la manera cómo

funciona la Institución. Por lo tanto, es afectado por y afecta a todos los niveles de personal, a causa de que ofrece transparencia.

Los Controles Internos le permiten a los ejecutivos principales administrar mediante el rastrear la exposición frente a; riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo operacional, riesgo reputacional, riesgo legal, y otros riesgos relacionados con las transacciones, con los activos y los pasivos; así como frente al fraude y la seguridad. La intención es:

- Salvaguardar los activos del negocio.
- Asistir en el documento y en la conciliación contable.
- Conducir a la acción correctiva.

Para su desarrollo, implementación, y apropiado funcionamiento, un sistema de Control Interno requiere leyes y regulaciones; supervisión rigurosa, política y objetiva corporativa; organización y estructura; información confiable y tecnología avanzada. Los canales de comunicación son vitales. Para enriquecer el Control Interno, las Instituciones deben usar un rango amplio de herramientas y técnicas, apoyadas por computadores en tiempo real, software sofisticado, minería de bases de datos transaccionales, gráficos de control de calidad, modelos de simulación y visualización interactiva de los reportes financieros y de otro tipo.

Dado que todos los sistemas pueden funcionar de manera equivocada y pueden deteriorarse con el tiempo, el Control Interno tiene que ser auditado de manera regular. El funcionamiento apropiado de Control Interno hace parte de la accountability de la administración más alta” (*Mantilla B. & Cante S., Control Interno Informe COSO; 2005, p.21 y 22*).

### **3.1.5 Informe COSO II**

El denominado "INFORME COSO" sobre Control Interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. Tiempo después, el Comité emitió otro documento, denominado "Enterprise Risk Management (E.R.M.) Integrated Framework", y que en la actualidad se conoce como COSO II o COSO ERM, que fue publicado el 29 de septiembre del 2004.

Si bien hasta ese momento muchas organizaciones y entidades habían desarrollado enfoques para encarar la gestión de riesgos, y existía una gran cantidad de literatura al respecto, no había una terminología común para el tema ni se habían elaborado principios ampliamente aceptados que pudieran ser utilizados por las empresas como una guía en el desarrollo de una estrategia efectiva para la administración de riesgos.

El COSO II vino a llenar ese vacío: al reconocer la necesidad de una guía definitiva para la gestión de riesgos, el Comité inició un proyecto en el año 2001, el cual fue liderado por Pricewaterhouse Coopers y contó con la asistencia de un consejo compuesto por miembros de las cinco entidades patrocinantes del Comité.

El framework, que finalmente fue emitido en el año 2004, define los componentes esenciales de la administración de riesgos, analiza los principios y conceptos del ERM, sugiere un lenguaje común y provee guías para hacer eficientes a las tareas.

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting creó en Estados Unidos

en 1985 bajo la sigla COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), Comité de Organizaciones que Patrocinan. El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

El Informe COSO II ha pretendido, y creemos que ampliamente ha conseguido por lo menos en los Estados Unidos, que es donde el informe ha tenido hasta ahora mayor difusión, que cuando se plantee cualquier discusión o problema de Control Interno, tanto a nivel práctico de las empresas como a nivel de Auditoría Interna o Externa, o a los niveles académicos y legislativos, los interlocutores para que tengan una referencia conceptual común, lo cual hasta ahora resultaba complejo, dada la multiplicidad de funciones y conceptos divergentes que ha existido sobre el Control Interno. Además, por la amplitud de los conceptos empleados y por la superación de las viejas definiciones restrictivas y mecanicistas, esta nueva definición integradora se ha convertido en una herramienta eficaz para satisfacer la necesidad de un buen gobierno corporativo de las empresas.

*(<http://www.auditool.org/travel-mainmenu-32/hotels-mainmenu-56/290-el-informe-coso-i-y-ii>).*

### **3.2 OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO**

El COSO II – E.R.M. realiza el Control Interno utilizando la administración de riesgos corporativos, está se ocupa de los riesgos y oportunidades que

afectan a la creación de valor o su preservación. Se define de la siguiente manera:

La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de objetivos de la entidad, dentro de las siguientes categorías:

- **Estratégicos:** Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo.
- **Operativos:** Objetivos vinculados al uso efectivo y eficiente de recursos.
- **Reporte:** Confiabilidad de los reportes.
- **Cumplimiento:** Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

Esta categorización sitúa el énfasis en aspectos separados del Control Interno. Tales categorías distintas pero interrelacionadas (un objetivo en particular se puede ubicar en más de una categoría) orientan diversidad de necesidades y pueden ser responsabilidad directa de ejecutivos diferentes. Esta organización también permite lo que se puede distinguir de cada categoría de Control Interno.

De un sistema de Control Interno se puede esperar que proporcione una seguridad razonable para la consecución de los objetivos relacionados con la confiabilidad de la información financiera y con el cumplimiento de leyes y regulaciones. El cumplimiento de tales objetivos, en gran parte

basados en estándares impuestos por sectores externos, dependen de cómo se desempeñen las actividades dentro del control de la entidad.

El Control Interno no puede prevenir juicios o decisiones incorrectas, o eventos externos que puedan causar una falla en el negocio para la consecución de sus objetivos de operación. Para lograr estos objetivos, el sistema de control interno puede proporcionar seguridad razonable solamente si la administración y, en su papel de supervisión, el consejo están siendo acatados, de manera oportuna en la orientación dada para la consecución de ellos.

### **3.3 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

“El ejercicio de Control Interno implica que se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

#### **Cuadro N° 3.1: Principios de Control Interno**

<b>PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El principio de igualdad consiste en que el Control Interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El principio de moralidad, todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El principio de eficiencia vela porque, en igualdad de condiciones</li></ul>

<p>de calidad y oportunidad, la provisión de bienes o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El principio de economía vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principio de celeridad consiste en que uno de los principales aspectos sujeto a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los principios de imparcialidad y publicidad consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El principio de valoración de costos ambientales también consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducciones de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo.</li> </ul>

**Fuente:** Cepeda Alonso Gustavo, Principios de Control Interno; 2005, p. 14

**Elaborado por:** Patricia Cañar

Un Control Interno eficiente, presupone necesariamente la existencia de objetivos y metas en la organización. Si éstos no están definidos adecuadamente, la organización carecerá de rumbo y, por tanto, de un marco de referencia contra el cual pueda medir los resultados obtenidos. Sin este marco, las actividades de control corren el riesgo de quedar solamente en el nivel de trámite, convirtiéndose en un ejercicio estéril sin

posibilidad alguna de influir realmente en el desempeño de la organización” (Cepeda Alonso Gustavo, *Principios de Control Interno; 2005, p. 14*).

### **3.3.1 Aplicables a la Estructura Orgánica**

La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los principios de: responsabilidad limitada, separación de funciones de carácter incompatible, instrucciones por escrito.

#### **a. Responsabilidad limitada**

Se deben establecer por escrito las responsabilidades de cada cargo y hacerlas conocer a los interesados. Por ejemplo la responsabilidad de autorizar los pagos recaerá en una sola persona, quien tenga conocimientos de ella.

#### **b. Separación de funciones de carácter incompatibles**

Debe existir una adecuada segregación de funciones y deberes, de modo que una sola persona no controle todo el proceso de una operación.

#### **c. Instrucciones por escrito**

Las instrucciones al personal para el desempeño de sus funciones deberán darse por escrito, en forma de descripción de cargos. Esto contribuye a que los empleados cumplan más eficientemente con su trabajo, por cuanto las órdenes o instrucciones impartidas pueden olvidarse o mal interpretarse.



### **3.3.2 Aplicables a los Procesos y Sistemas**

Todos los sistemas integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos que dispone la organización, destinados a la ejecución de sus operaciones por tanto son aplicables los siguientes principios de control interno: Aplicación de pruebas continuas de exactitud, uso de numeración en los documentos, uso de dinero en efectivo, uso de cuentas de control, depósitos inmediatos e intactos, uso mínimo de cuentas bancarias, uso de dispositivos de seguridad, uso de indicadores de gestión.

#### **a. Aplicación de pruebas continuas de exactitud**

Consiste en la verificación periódica y sorpresiva de las operaciones; deben aplicarse para asegurar la corrección en las operaciones. Por ejemplo comparar los inventarios de existencia de materiales con el responsable de inventarios y con la constatación física.

#### **b. Uso de Formas pre numeradas**

Deberán utilizarse formas pre numerado e impreso para la documentación importante.

#### **c. Evitar el uso de dinero en efectivo**

El uso de dinero en efectivo se debe limitar solo para compras menores por medio de un fondo fijo. Denominado caja chica.

### **3.3.3 Aplicables a la administración del personal**

La administración del personal requiere de criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades, para lo cual se aplicaran los siguientes principios de control interno: selección de personal hábil y capacitado, capacitación continua, vacaciones y rotación del personal, cauciones (pólizas de seguro).

#### **a. Servidores hábiles y capacitados**

Se debe seleccionar y capacitar adecuadamente a los empleados para aumentar la eficiencia y economía en sus labores. Por ejemplo: el cargo de contador debe de ser desempeñado por una persona que posea título profesional y la experiencia correspondiente a su nivel de responsabilidad.

#### **b. Movimiento del personal**

Llevar a cabo un movimiento de personal hasta donde sea posible y exigir que los empleados de confianza disfruten de sus vacaciones en especial aquellos empleados que desempeñan cargos de responsabilidad sobre recursos financieros o materiales. Esta medida permitirá entre otras cosas: capacitar a los empleados en otras labores de la administración erradicar la idea de que “hay empleados indispensables” y descubrir errores y fraudes, cuando lo hayan cometido.

#### **c. Fianzas**

Los empleados que manejen recursos financieros, valores o materiales, deberán estar afianzados, a fin de permitir a la entidad resarcirse adecuadamente de una pérdida o de un fraude efectuado por ellos

mismos. “En la segunda generación del Control Interno se empleó el término procedimientos de Control Interno para referirse a lo siguiente:

- Segregación de funciones
- Autocontrol
- De arriba hacia abajo
- Costo menor que beneficio
- Eficacia
- Confiabilidad
- Documentación

Ya es de carácter técnico la denominación “basado en principios”. Su principal sinónimo es estructura conceptual (framework) y de hecho corresponde a un entendimiento de Control Interno en términos de sistemas (elementos, relaciones, procesos, objetivos).

#### **d. Segregación de funciones**

El entendimiento más antiguo de la segregación de funciones señala que ninguna persona debe tener control sobre una transacción desde el comienzo hasta el final. De manera ideal y particularmente en las organizaciones grandes complejas, ninguna persona debe ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción. Ello, como mecanismo de protección para esas mismas personas (ya se trate de empleados o de administradores) y de la misma organización (máximo si esta es de interés público).

Este componente cuenta con una general aceptación, aun cuando su entendimiento tenga distintos matices, los cuales en la medida que ha ido evolucionando el Control Interno ha cambiado. Esto implica, entonces, la

no simple segregación de funciones entre quien maneja los dineros y quien elabora y custodia los registros contables.

Actualmente se tiene dos connotaciones particularmente importantes que son la segregación de funciones:

1. Relacionadas con los distintos roles vinculados con el Control Interno, diseño, implementación, mejoramiento, evaluación y auditoría. O dicho de otra manera los papeles que desempeñan directivos, administradores principales, personal de apoyo incluye directores de Control Interno.
2. Por niveles, conlleva las funciones de Control Interno según el nivel organizacional estratégico, táctico, operativo y específico, o mejor aún, diferenciar entre controles contables y administrativos, sistema de Control Interno, comités de auditoría, gobierno corporativo y Control Interno a las transacciones con partes relacionadas grupos económicos y combinaciones de negocios”

*(Mantilla B. & Cante S., Control Interno Informe COSO; 2005, p.34).*

#### **e. Autocontrol**

“La dirección, gestión, supervisión y evaluación/valoración del Control Interno son resorte de la administración principal alta gerencia. No hay Controles Internos que sean externos. El sistema a través del subsistema o mejor del proceso de Control Interno, se controla a sí mismo. El mejor de todos los Controles Internos es que los procesos sean desempeñados por gente capaz apoyada con tecnología.

En lo expresado anteriormente surge una dificultad, la cual se deriva de los enfoques participativos de autovaloración del control, que han sido interpretados de manera equivocada, como el supuesto de que cada

quién es capaz de controlarse a sí mismo y puede actuar de acuerdo con su propio criterio. Ello corresponde a lo menos parecido al control dado que este, entendido como poder, requiere que todos los componentes del sistema se orienten hacia el logro eficaz de los objetivos compartidos.

Es importante hacer una precisión, la diferencia que existe entre autocontrol y autovaloración del control, un conjunto de herramientas de trabajo a través de las cuales se facilita que el personal de una organización haga su propia valoración del control y la traduzca en informes y acciones relacionados con el funcionamiento de la organización”

*(Mantilla B. & Cante S., Control Interno Informe COSO, 2005, p.35).*

#### **f. De arriba hacia abajo**

“De arriba hacia abajo, significa que el Control Interno es una forma de presión o influencia ejercida por los máximos niveles administrativos alta gerencia de la organización, esto técnicamente es denominado el tono desde lo alto. Siendo así, implica que ningún Control Interno puede funcionar de abajo hacia arriba, esto es, un empleado de nivel bajo u operativo no puede controlar a los directivos principales.

Una de las formas más primitivas como se dio a conocer este componente fue la autorización, donde las transacciones deben ser autorizadas y ejecutadas por personas que actúan dentro del rango jerárquico de autoridad. Actualmente, y a partir de enfoques de procesos y con uso intensivo de tecnologías de la información, las autorizaciones se convierten en simples autorizaciones de acceso.

En una perspectiva estratégica, tiene una marcada influencia en la forma como son estructuradas las organizaciones, lo que conlleva a que esta

forma de precisión sea originada desde los niveles más altos de las mismas, adicionalmente se señalan diversos aspectos entre los cuales se resaltan:

- Los procesos de mayor nivel (macro procesos) abarcan los procesos de menor nivel (subprocesos, tareas, actividades).
- El direccionamiento proviene de la alta gerencia (visión, misión) y se traslada a la acción por mecanismos operativos que es preciso alinear.
- El tono desde lo alto, es fundamentalmente de carácter ético de negocios que se convierten en algo de forzoso cumplimiento vía estrategias, planes, o en últimas por mecanismos de carácter legal.

En la estructura conceptual integrada que ofrece COSO sobre el Control Interno depende de gran medida de esto y para ello emplea la denominación tono desde lo alto. Para esta estructura, al final es el más importante, lo esfuerza con la estructura organizacional, con los controles informales y los valores éticos de la organización; con sus distintas políticas y el nivel competitivo de sus integrantes. En la medida en que consolide el carácter ético, permitirá el paso a un Control Interno eficaz” *(Mantilla B. & Cante S., Control Interno Informe COSO; 2005, p.36).*

#### **g. Costo menor que beneficio**

“Este componente afianza el hecho sobre el cual el Control Interno genera valor a la organización, lo que implica, de salida, que los Controles Internos no pueden ser más costosos que las actividades que controla ni que los beneficios que proveen. Si el Control Interno genera sobre costos o duplicidades, es mejor eliminarlo.

Este lleva implícito entender que el Control Interno es un proceso y no un sistema. Como proceso, se inserta dentro del sistema organizacional y hace parte de la cadena de valor del negocio. En otras palabras, hace parte del ciclo financiero de agregación de valor para el cliente y de generación de valor para el accionista. Lo que si definitivamente no se admite es que el Control Interno sea gasto. Si es gasto, no tiene poder de recuperación de la inversión que conlleva y es mejor eliminarlo”

*(Mantilla B. & Cante S., Control Interno Informe COSO; 2005, p.37).*

#### **h. Eficacia**

“Aquí se detiene una gran connotación, y es que si el Control Interno no asegura el logro de los objetivos organizacionales, sencillamente no sirve. De ahí que la evaluación básica del Control Interno sea siempre una evaluación de su eficacia. Y ésta, es sustancialmente diferente del control de gestión y resultados.

Una de las grandes fortalezas de COSO es precisamente el entendimiento de este principio. Puesto que la eficacia del Control Interno depende directamente de asegurar el logro de los objetivos de negocio que tiene el sistema y que son: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad del proceso de presentación de reportes financieros, cumplimiento de normas y obligaciones, salvaguarda de activos, direccionamiento estratégico”

*(Mantilla B. & Cante S., Control Interno Informe COSO; 2005, p.37).*

#### **i. Confiabilidad**

“Se entiende como la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de Control Interno y la extensión de la

documentación, conciencia y monitoreo del Control Interno. Una forma de expresarlo mejor es como una fórmula matemática, así:

$$\text{Confiabilidad del Control Interno} = \frac{\text{Ed} * \text{Eo}}{\text{ed} * \text{ec} * \text{em}}$$

**(EC. 3.1)**

De donde:

- Ed= Efectividad del diseño del Control Interno
- Eo= Efectividad de la operación de Control Interno
- ed= Extensión de la documentación
- ec= Extensión de la conciencia
- em= Extensión del monitoreo

## **j. Documentación**

Aquí se presentan dos entendimientos tradicionales sobre el particular que han sido superados. El primero, hace referencia a que las transacciones deben estar clara y completamente documentadas y disponibles para revisión. El segundo, tiene que ver con los papeles de trabajo. Hoy se entiende que lo que implica documentación es mucho más amplio y hace referencia a toda la información sobre el Control Interno, incluidos el criterio de control, el diseño seleccionado y las acciones emprendidas. Abarca no solo a la administración sino también a los auditores.

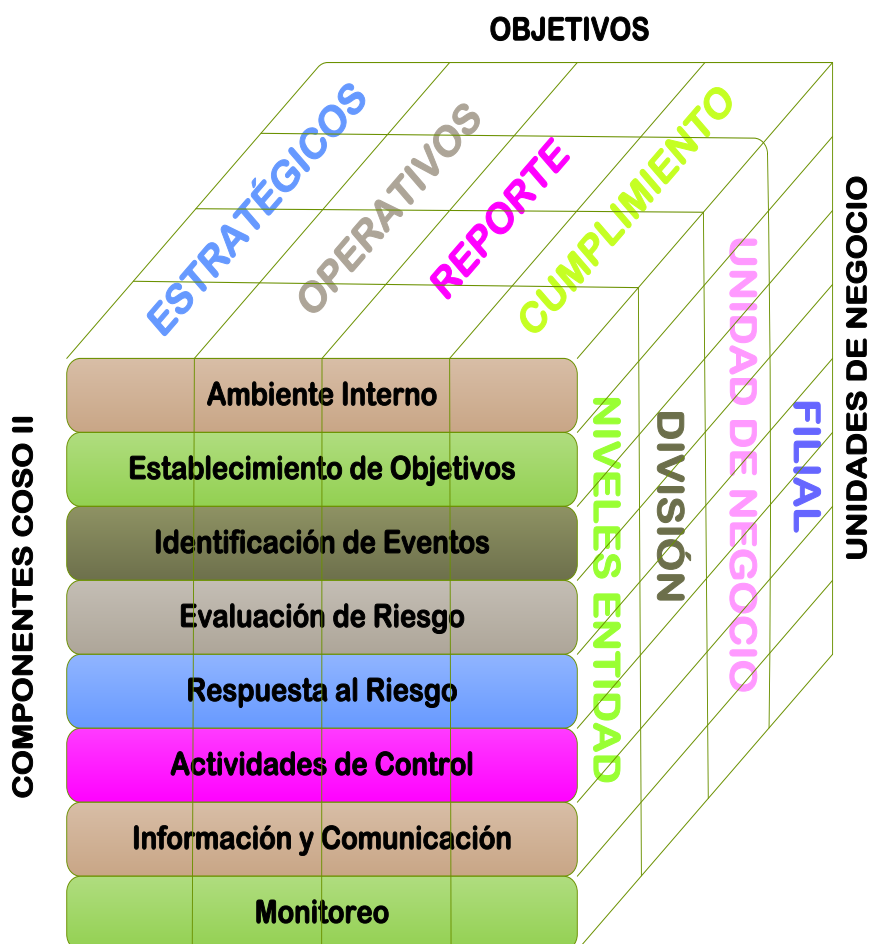
Toda la información relacionada con el Control Interno debe estar debidamente documentada, de manera tal que pueda ser analizada por cualquier stakeholder interesado, ya se trate de la administración (para efectos de su propia valoración), de los auditores (para efectos de su



evaluación o de su dictamen), o de los reguladores (para efectos derivados de las acciones de supervisión, inspección, vigilancia y control). Como resumen, se pueden afirmar que estos principios conllevan un mejor entendimiento de Control Interno, lo que significa que una organización así soporta todos sus métodos y procedimientos empleados, lo cual le permite fácil identificación de criterios y demás acciones” (Mantilla B. & Cante S., *Control Interno Informe COSO*; 2005, p.38 y 39).

### 3.4 COMPONENTES DE CONTROL INTERNO COSO II - E.R.M

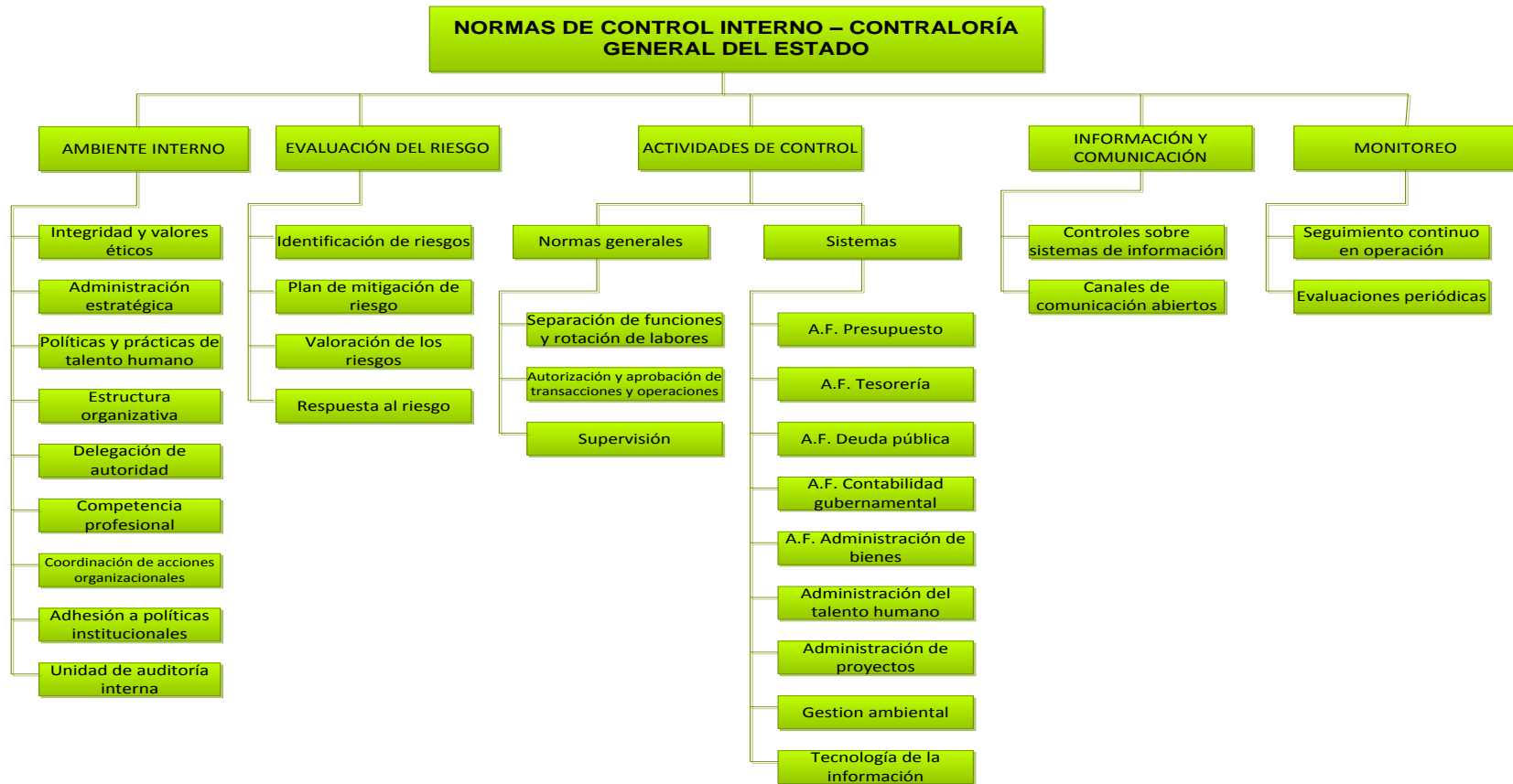
**Gráfico N° 3.1: Componentes del Control Interno COSO II – E.R.M.**



**Fuente:** <http://nl.wikipedia.org/wiki/COSO>

**Elaborado por:** Patricia Cañar

**Gráfico N° 3.2: Normas de Control Interno – Contraloría General del Estado**



**Fuente:** Normas de Control Interno-Contraloría General del Estado 039-CG 2009

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### **3.4.1 Ambiente Interno.**

“Es el fundamento de todos los otros componentes del E.R.M., creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos. Además este componente, influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control de los sistemas de información y comunicación, y del monitoreo de las operaciones.

Existen varios elementos importantes que influyen dentro del ambiente interno, los cuales deben seguirse, aplicarse y divulgarse como son los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, el estilo de operación de la administración, la manera de asignar autoridad y responsabilidad, la filosofía de la administración del riesgo. En cuanto a la administración del riesgo empresarial E.R.M. identifica también el apetito que por el riesgo tiene la entidad y la cultura del riesgo, integrándolos con las iniciativas que se plantean en el desarrollo de la aplicación de las prácticas dentro de la administración de riesgos empresariales”

*(Estupiñán Gaitán, Rodrigo, Administración de Riesgo Empresarial o E.R.M.; 2006, p. 68).*

“Según el SAS 78, el Ambiente de Control establece el tono de una organización, influyendo la conciencia y el control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del Control Interno, proporcionan disciplina y estructura.

El núcleo de una entidad es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja, que es el que estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este

escenario, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales, constituyendo el motor y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en la que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, así como tienen relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. Los elementos que conforman el ambiente de control son:

**a. Integridad y valores éticos.-** Se refiere a que los objetivos de una entidad y la forma en que se consiguen están basados en las distintas prioridades, juicios de valor y estilos de gestión, que se traducen en normas de comportamiento, reflejan la integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos, que son producto de una cultura corporativa expresadas en las normas de ética y comportamiento existentes y en aplicación de las mismas.

**b. Autoridad y responsabilidad.-** Comprende tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión como para el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización, también se refiere a la medida en la que se autoriza e impulsa al personal sea en forma individual o como equipo de trabajo, para que utilice su iniciativa para tratar y solucionar problemas pero también para establecer límites a su autoridad.

**c. Estructura organizacional.-** Proporciona el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de objetivos a nivel de institución: para el establecimiento de la estructura organizativa, se debe definir las áreas claves de autoridad y responsabilidad y las vías adecuadas de comunicación, aunque para su determinación depende en parte, de su tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla.

**d. Políticas de personal.-** Se refieren a las prácticas aplicadas en el campo de los recursos humanos que indican a los funcionarios y empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos; pero también se relacionan con las acciones de contratación, orientación, formación, evaluación, asesoramiento, promoción, remuneración y corrección.

Aspectos a considerarse en la evaluación del componente Ambiente Interno:

**e. En la integridad y valores éticos.-**La existencia de un código de ética o políticas relacionadas con prácticas profesionales aceptables, la forma de cómo se dan las relaciones con funcionarios, proveedores, otras entidades etc.; y la presión para alcanzar los objetivos.

**f. En el compromiso de competencia profesional.-** La existencia de un manual de clasificación de puestos que incluya la definición de las tareas; y el análisis de conocimientos y habilidades necesarias para la realización de un trabajo.

**g. En la filosofía de dirección y el estilo de gestión.-** La naturaleza de los riesgos organizacionales aceptados; la frecuencia de los contactos entre la alta dirección y la dirección operativa; y, las actitudes y actuaciones de la dirección respecto a la presentación de la información financiera.

**h. En la estructura organizativa.-** La idoneidad de la estructura organizativa de la entidad y su capacidad para proporcionar el flujo de la información necesario para gestionar sus actividades; la suficiencia de la

definición de responsabilidades de los directivos clave y su conocimiento de las mismas.

**i. En la asignación de autoridad y responsabilidad.-** La asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para hacer frente a las metas y objetivos organizativos, funciones operativas, incluyendo la responsabilidad en cuanto a los sistemas de información y la autorización de cambios, la suficiencia de las normas y procedimientos relacionados con el control incluyendo las descripciones de puestos de trabajo, y el número adecuado de personas sobre todo en relación con las funciones de procesos de datos y contabilidad, de acuerdo al tamaño de la entidad así como la naturaleza y complejidad, de sus actividades y sistemas.

**j. En las políticas y prácticas de talento humano.-** La medida en que estén vigentes las políticas y procedimientos adecuados para contratación, formación, promoción, y remuneración de los empleados; la suficiencia de las acciones disciplinarias tomadas como respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos aprobados, la idoneidad de los criterios para la selección del personal y para la retención y promoción del personal a base de las evaluaciones de rendimiento y comportamiento” (<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>).

### **3.4.2 Establecimiento de Objetivos**

“Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de

cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados” (*Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración del Riesgo Empresarial o E.R.M., 2006, p. 68*).

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

#### **a. Factores que contempla**

- Objetivos estratégicos.
- Seleccionados y relacionados.
- Objetivos de cumplimiento.
- Tolerancia y aceptación al riesgo.

#### **3.4.3 Identificación de Eventos**

“La Alta Gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no se puede conocer con certeza cuando, donde y como ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento.

La metodología de identificación de eventos pueden comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo, como la identificación de eventos pasados (cesación de pagos, cambios en los precios, pérdidas por accidentes) y futuros (cambios demográficos, mercados nuevos y acciones de los competidores). Las técnicas que se centran en las planeaciones consideran asuntos como cambios

demográficos, mercados nuevos y acciones de los competidores. Potencialmente los eventos tienen un impacto negativo, positivo o de ambos, representando los primeros riesgos inmediatos, mediatos o de largo plazo, los cuales deben ser evaluados dentro del E.R.M.

Dentro de las metodologías más conocidas para identificación de eventos, las cuales se han aplicado de parte de varias firmas de auditores y dentro de las metodologías internas de la Institución son las matrices análisis PETS o GESI, análisis FODA o DOFA, análisis de las cinco fuerzas y matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgos”

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración de Riesgo Empresarial o E.R.M., 2006, p. 69).*

Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fiar los objetivos.

#### **a. Técnicas e identificación**

- Existen técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro.
- Existen técnicas de diverso grado de sofisticación.
- Análisis PEST (factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales).
- Análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas).

#### **Ejemplos:**

- Inventarios de eventos
- Análisis de información histórica
- Indicadores de excepción



- Entrevistas y sesiones grupales guiadas por facilitadores

Potencialmente los eventos tienen un impacto negativo, positivo o combinado, representando los primeros riesgos inmediatos, mediano o largo plazo, los cuales deben ser evaluados dentro del E.R.M”

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración de Riesgo Empresarial o E.R.M., 2006, p. 70).*

#### **3.4.4 Evaluación de Riesgos**

“Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La Gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos). La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas”

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración de Riesgo Empresarial o E.R.M., 2006, p. 70).*

“Según la SAS 78: La evaluación del riesgo, es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados.

Toda entidad independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza, o sector al que pertenecen, deben hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse; una condición previa a la evaluación de los riesgos es en el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores

que podrían afectar la consecución de los objetivos, a base del cual se determina la forma en que los riesgos deben ser subsanados, implica en manejo del riesgo relacionado con la información que genera y que puede incidir en el logro de los objetivos de Control Interno en la Institución.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- Identificación de los objetivos del Control Interno.
- Identificación de los riesgos internos y externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del medio ambiente interno y externo.

El componente de la evaluación del riesgo debe ser evaluado considerando los siguientes factores:

**a. En los objetivos globales.-** Contestar si los objetivos de la entidad se expresan clara y completamente, con la forma como se prevé conseguirlos; la eficacia con que los objetivos de la entidad se comunican al personal y a la alta dirección; vinculación y coherencia de las estrategias con los objetivos globales.

**b. En los objetivos asignados en cada actividad.-** La conexión de los objetivos por actividad con los objetivos globales y planes estratégicos de la entidad; coherencia entre los objetivos asignados a cada actividad con la relevancia y características específicas.

**c. En los riesgos.-** Idoneidad de los mecanismos para identificar los riesgos externos y de origen interno; identificando los riesgos importantes que pueden impactar sobre cada objetivo relevante para las actividades.

**d. En gestión de cambio.-** La existencia de mecanismos para prever, identificar y reaccionar ante los acontecimientos y actividades rutinarias que inciden para el logro de los objetivos globales y específicos” (<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>).

### 3.4.5 Respuesta al Riesgo

“Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto. Evalúa las opciones en relación con apetito al riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de la categoría de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo”

(*Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración del Riesgo Empresarial o E.R.M.; 2006, p. 70*).

La dirección selecciona las posibles respuestas evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y la tolerancia al riesgo de la entidad.

**Cuadro N° 3.2: Categorías de Respuesta al Riesgo**

CATEGORÍAS DE RESPUESTA AL RIESGO			
Evitar	Reducir	Compartirlo	Aceptarlo
Se toman acciones de modo de discontinuar	Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la	Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la	No se toman acciones que afecten el impacto y la

las actividades que generan riesgo.	probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.	probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.	probabilidad de ocurrencia del riesgo.
-------------------------------------	--	--	--

**Fuente:** Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración del Riesgo Empresarial o E.R.M.; 2006, p. 70

**Elaborado por:** Patricia Cañar

En cuanto a la visión del portafolio de riesgos en la respuesta a los mismos, E.R.M. establece:

- E.R.M. propone que el riesgo sea considerado desde una perspectiva de la entidad en su conjunto de riesgos.
- Permite desarrollar una visión de portafolio de riesgos tanto a nivel de unidades de negocio como a nivel de la entidad.
- Es necesario considerar como los riesgos individuales se interrelacionan.
- Permite determinar si el perfil de riesgo residual de la entidad está acorde con su apetito de riesgo global.

### 3.4.6 Actividades de Control

“Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos Institucionales. Se clasifican en controles generales y de aplicación.

Controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardware's; y el desarrollo y mantenimiento de los software's; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos”

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración del Riesgo Empresarial o E.R.M.; 2006, p. 70)*

“Según la SAS 78: Las actividades de control las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo.

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos tendientes a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección, a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos. Estas actividades se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades de diferente índole, como aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de los activos y la segregación de funciones.

En la evaluación del componente actividades de control, se debe considerar el contexto de las directrices establecidas por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con las actividades de cada actividad importante, tomando en cuenta la relación de estas con el proceso de evaluación del riesgo y si son apropiadas para asegurar que las directrices de la dirección se cumplan”  
*(<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>).*

### **a. Métodos de evaluación del control interno**

“Evaluar un sistema de control interno, es hacer una operación objetiva del mismo. Esta evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer la adecuada aplicación de los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la administración de la entidad para salvaguardar sus activos y para hacer eficientes sus operaciones.

La evaluación que se efectúe del control interno, es primordial, pues a través de ella se conocerá si las políticas implantadas se cumplen a cabalidad y si en general se proporciona un ambiente apropiado para que la empresa logre sus objetivos. Existen tres métodos principales para documentar la evaluación y análisis de cualquier control interno, los cuales se describen a continuación:

### **b. Método narrativo o descriptivo**

El método descriptivo consiste en relacionar en notas narrativas u otros papeles, las diversas características del control motivo de evaluación, al hacer una adecuada descripción de actividades y operaciones que se realizan y relacionan con departamentos, personas, operaciones, registros contables y financieros.

Los inconvenientes que tiene este método se presentan cuando no se toma una buena narración o descripción de los procedimientos, puede cometerse errores en la interpretación y no llegar a la evaluación deseada. Este método se utiliza generalmente en empresas pequeñas.

### **c. Método de cuestionario**

Está constituido por una serie de preguntas que son, adecuadas y escritas, las que van relacionadas a los aspectos básicos del control interno referente a la revisión que se va a efectuar, generalmente se utiliza en empresas pequeñas. Una de las cualidades que tiene este método es que es de fácil preparación, donde la persona que se evalúa no se puede confundir o cometer error alguno en el proceso de evaluación o entrevista.

Como es un método amplio, es susceptible de críticas, entre los inconvenientes que se le encuentra a este sistema de evaluación se tienen: los cuestionarios son formulados con preguntas precisas, cuando una de estas es contestada negativamente da síntomas de debilidad en el área de revisión, y pueden indicar al auditor la necesidad de efectuar búsqueda de controles alternos o establecer que dicho control no es pertinente para el área que se evalúa.

### **d. Método gráfico**

Este método como su nombre lo indica se basa en representar de forma gráfica la organización de la empresa, incluye para ello en los procedimientos para cada una de las actividades, gráficas que podrían ser en forma de flujogramas que sigan los documentos más importantes en el sistema de control interno. Por medio de estas gráficas de flujo se pueden representar los movimientos o recorridos que siguen los distintos documentos que amparan las operaciones realizadas, representa también los movimientos de las diferentes personas que intervienen en el manejo de las numerosas transacciones que se ejecutan. Las características que tienen a su favor este método son las siguientes:

- La revisión del mismo es comprensible y se efectúa en forma por demás rápida.
- Por su comprensión aceptable facilita identificar los puntos débiles a la vez que enmarca los puntos fuertes del sistema implantado de control interno.

El Contador Público y Auditor que utilice este método de evaluación, deberá estar enterado de cómo se realizan las diversas operaciones y de la contabilidad de la información recabada, para que cuando se realice el diseño de las gráficas de flujo, de un área específica, se encuentre en condiciones favorables para detectar las áreas que denoten deficiencias y así esté en capacidad también de hacer las recomendaciones adecuadas.

Los métodos anteriores pueden utilizarse de forma combinada, para la valuación del control interno, pero debe considerarse la inversión de tiempo y recurso que estos necesitan para ser ejecutados” ([http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3827.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3827.pdf)).

### **3.4.7 Información y Comunicación**

“Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la Institución. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos” (*Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración del Riesgo Empresarial o E.R.M.; 2006, p. 70*)



### **Cuadro N° 3.3: Información y Comunicación**

INFORMACIÓN	COMUNICACIÓN
<p>Se identifica, recoge, procesa, y presenta por medio de los sistemas de información, datos generados dentro y fuera de la Institución. La información es relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, influyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad.</p>	<p>La comunicación se lleva a cabo en un sentido más amplio en relación con las expectativas y responsabilidades de individuos y grupos. La comunicación debe ser eficaz en todos los niveles de la organización y con personas ajenas a la Institución.</p>

**Fuente:** Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración del Riesgo Empresarial o E.R.M.; 2006, p. 70

**Elaborado por:** Patricia Cañar

“Según es SAS 78: La información y comunicación representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

Todas las entidades han de obtener información relevante, de tipo operacional, financiera, cumplimiento que posibiliten la dirección y el control de la entidad, y de otro tipo, relacionada con las actividades y acontecimientos internos y externos; esta información a recoger debe de

ser de tal naturaleza que la dirección haya estimado relevante para la gestión de la entidad y debe llegar a las personas que la necesiten en la forma y el plazo que permitan la realización de sus responsabilidades de control y de sus otras funciones.

En el sector público el sistema integrado de información financiera debe pretender el uso de una base de datos central y única, soportada por la tecnología informática y telecomunicaciones, accesibles para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería endeudamiento y contabilidad”

*(<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>).*

**En la comunicación.-** La comunicación eficaz al personal sobre sus funciones y actividades de control, establecimiento de líneas para denuncias, la sensibilidad de la dirección entre las propuestas del personal para mejorar la productividad, la calidad, etc., la adecuada comunicación horizontal entre unidades administrativas; el nivel de apertura y eficacia en las líneas de comunicación con el público y terceros relacionados, el nivel de comunicación con terceros de las normas éticas de la entidad; y el seguimiento de la dirección sobre las informaciones recibidas de los usuarios, de los organismos de control y de otros”

#### **a. Comunicación interna**

Cada miembro de la organización debe entender la importancia del sistema de control interno y saber cuáles son sus derechos, obligaciones y responsabilidades dentro de este sistema tomar para tomar las medidas correctivas adecuadas, también debe conocer cómo sus acciones se relacionan con el trabajo de los demás, y cómo afecta cualquier desvío de

sus actividades en el resto. Esto aumenta las posibilidades de obtener el máximo rendimiento de cada RRHH.

También es importante que los canales de comunicación estén abiertos hacia los niveles superiores, que el personal cuente con mecanismos para enviar y registrar información y que la alta gerencia esté dispuesta a escuchar para que así los empleados puedan enviar sus inquietudes, preocupaciones y, si correspondiere, denuncias teniendo como premisa la mejoría del ambiente de control. De no ser así es muy probable la consecución de problemas y violaciones a los controles establecidos, ya sea por desconocimiento o por mala intención.

#### **b. Comunicación externa**

Es la que se realiza con las personas ajenas a la organización. Es muy importante debido a que se puede obtener información de las preferencias y exigencias de los clientes de fuentes muy confiables. Un ejemplo remarcable de este tipo de comunicación son los estudios de mercado tanto para iniciar un negocio como para mejorar la calidad de uno en marcha.

Las comunicaciones recibidas de terceros a veces brindan información importante sobre el funcionamiento del sistema de control interno. Un ejemplo sencillo serían los reclamos por envíos defectuosos que revelan problemas de tipo operativos o denuncias de proveedores.

#### **c. En la información**

La obtención de información interna y externa y el suministro a la dirección de los informes relacionados a los objetivos establecidos; el suministro de información a las personas adecuadas con el suficiente

detalle y oportunidad, el desarrollo o revisión de los sistemas de información basado en un plan estratégico para lograr los objetivos generales y por actividad y el apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información entregando los recursos humanos y financieros necesarios.

*(<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>).*

### **3.4.8 Supervisión o Monitoreo**

“Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de ongoing o a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgos continúan aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del Control Interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera. Para un buen monitoreo el COSO II estableció las siguientes reglas de monitoreo:

1. Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.
2. Si las comunicaciones externas corroboran las internas.
3. Si se hacen comparaciones periódicas.
4. Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores.
5. Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo.
6. Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado.

7. Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna y externa”

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo, Administración de Riesgo Empresarial o E.R.M., 2006, p. 68).*

“La SAS 78: la define como un proceso que asegura la calidad del Control Interno sobre el tiempo. Estas actividades representan al proceso que evalúa la calidad del Control Interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientan a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

1. Durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad.
2. De manera separada por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades incluidas las de control.
3. Mediante la combinación de ambas modalidades.

Es necesario realizar la supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento, mediante el seguimiento de las actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos. Los sistemas de control interno y su aplicación permanentemente evolucionan, pero lo que la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos, el proceso de supervisión asegura que el Control Interno continúa funcionando adecuadamente.

La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones, independientes o ambas actuaciones a la vez. La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta solo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en el cual casi cualquier componente puede o influye en otro.

Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno, como comparaciones, conciliaciones, actividades corrientes de gestión y supervisión así como otras actividades rutinarias. Debe existir un proceso que compruebe que el sistema de control interno se mantiene en funcionamiento a través del tiempo.

La evaluación del componente supervisión y monitoreo requiere que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

**a. En la supervisión continuada.-** Si el personal cuando desarrolla sus actividades se entera del funcionamiento adecuado, el Control Interno, la medida en que las comunicaciones de terceros corroboran la información interna o alertan sobre los problemas; comparaciones periódicas entre la información contable con los activos físicos, la receptibilidad de las recomendaciones de auditores internos y externos.

**b. En la evaluación puntual.-** El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales del sistema de control interno, idoneidad del proceso de evaluación, la metodología para evaluar el sistema es lógica y adecuada, y adecuado volumen y calidad de la documentación.

**c. La comunicación de las deficiencias.-** existencia de un mecanismo para recoger y comunicar cualquier deficiencia detectada en el Control Interno, idoneidad de los procedimientos de comunicación, e idoneidad de las acciones de seguimiento”

*(<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>).*

### **3.5 TIPOS DE CONTROL INTERNO**

#### **3.5.1 Control Interno Financiero o Contable.**

“Comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros. Este control debe estar proyectado a dar seguridad razonable de que:

Las operaciones y transacciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración. Dichas transacciones se registran adecuadamente para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. El acceso a los bienes, disposiciones, solo es permitido previa autorización de la administración.

Los asientos contables se hacen para controlar la obligación de responder por los recursos y que además el resultado de su registro se compara periódicamente con los recursos físicos. Por ejemplo: las tarjetas de control de inventarios permanente con los recuentos físicos tomados por la empresa. Los controles internos financieros incluyen controles sobre los sistemas de autorización y aprobación. Segregación de deberes entre las funciones de registro e información contable de las que involucran

directamente las operaciones o custodia de recursos, así como los controles físicos sobre dichos recursos”

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo & Estupiñán Gaitán Orlando, 2006, p. 9).*

### **3.5.2 Control Interno Administrativo.**

“Comprende el plan de organización, y los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de los objetivos y de las metas programados. El control interno administrativo sienta las bases que experimenten el examen y evaluación de los procesos de decisión en cuanto al grado de efectividad, eficiencia y economía. Es por ello que tiene relación con el plan de procesos gerenciales, las políticas dictadas al respecto y las metas y objetivos generales.

La protección de los recursos y la revelación de errores o desviaciones de los mismos es responsabilidad primordial de los miembros de la alta gerencia. El mantener un adecuado control interno administrativo es indispensable para cumplir con esta responsabilidad. La ausencia o ineficiencia del control interno administrativo es signo de una administración débil e inadecuada. Un control interno adecuado existe cuando la administración puede confiar en una autoverificación de las operaciones y actividades sin tener que efectuar inspecciones o controles externos a las operaciones normales. Los controles internos administrativos pueden abarcar análisis estadísticos, informes de rendimiento, programas de capacitación de empleados y controles de calidad.



Para que una entidad pueda funcionar, a más de dotarla de los recursos necesarios e indispensables (humanos, materiales y financieros), debe poseer una organización administrativa compatible con su finalidad o razón de ser. Debe cumplir con el proceso administrativo completo de: planeamiento, organización, dirección y control”

*(Rodrigo Estupiñán Gaitán & Orlando Estupiñán Gaitán, 2006, p. 10).*

### **3.5.3 Control Interno Previo**

Anticipan eventos no deseados antes de que sucedan. Es la prevención de operaciones y transacciones propuestas antes de su autorización formal o de que estos surtan efectos. Asegura la autorización legal, propiedad y usencia de errores, este tipo de control lo ejecutan los funcionarios de la empresa cada uno dentro de su área de actividad, quienes asumen la responsabilidad en el grado que les corresponda.

Ejemplos de control interno preventivo:

- Contratar seguros para cualquier tipo de bienes.
- Respaldar la información en archivos.
- Cotejar firmas antes de realizar un pago.

### **3.5.4 Control Interno Concomitante**

Identifican los eventos en el momento en que se presentan. Se lo efectúa en forma simultánea con la ejecución de las operaciones financieras y administrativas, y es efectuado por los servidores responsables del trámite ordinario de las operaciones.

Ejemplos de control interno concomitante:

- Omisión de una firma para que proceda el pago.

- Deben ser 2 copias falta una.
- Al Formato U-23 le falta el anexo A.

### **3.5.5 Control Interno Posterior**

Aseguran que las acciones correctivas sean tomadas para revertir un evento no deseado. Es el control efectuado a las operaciones financieras y administrativas luego de que estas se han ejecutado por la entidad. Es ejecutado por la Unidad de Auditoría Interna.

Ejemplos de control interno posterior:

- La suma es incorrecta.
- El registro corresponde a otra partida.
- El apellido no corresponde.

### **3.6 RESPONSABLES DE CONTROL INTERNO EN LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI**

El Control Interno es responsabilidad de cada una de las personas que laboran en la Sección, tanto personal militar como los señores y señoras servidoras públicas, es fundamentalmente una responsabilidad desarrollada en forma autónoma, se ajusta a las necesidades y requerimientos de la Base Aérea Cotopaxi.

El Jefe al mando de la Sección Finanzas es responsable de cada uno de sus miembros que están bajo su cargo, y sus funcionarios delegados por lo cual es necesario establecer un sistema de Control Interno que les permita tener una seguridad razonable de que sus actuaciones administrativas y financieras se ajustan en todo a las normas (legales y estatutarias) aplicables a la Institución.

Desde el punto de vista del cumplimiento del objeto social y las funciones asignadas a las Instituciones, el Control Interno es parte indispensable e indelegable de la responsabilidad del Jefe de la Sección, ya que esta no termina con la formulación de objetivos y metas, sino con la verificación de que estos se han cumplido. El Control Interno de la Sección Finanzas es un conjunto armónico, conformado por el sistema de planeación, las normas, los métodos, los procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la Sección y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar su ciclo de operaciones.

Esta característica es fundamental, pues es la que permite que todos los estamentos de la Sección participen activamente en el ejercicio de control: la Jefatura a través de la orientación general y la evaluación global de resultados; las aéreas ejecutivas a través del establecimiento de normas y procedimientos para desarrollar sus actividades, y las dependencias de apoyo, mediante el uso adecuado de procesos administrativos tales como la planeación, el control de gestión y la evaluación del desempeño del recurso humano de la Sección.

“El Control Interno será responsabilidad de cada Institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para ejercicio de control”

*(Registro Oficial Acuerdo N° 039-CG, Normas de Control Interno 2009, p.9).*

La responsabilidad por el diseño, implantación, evaluación y perfeccionamiento del sistema de Control Interno corresponde a la máxima autoridad de la Institución, a los niveles gerenciales y demás

jefaturas en el área de su competencia Institucional. Corresponde a los demás empleados realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo cumplimiento.

Entre los principales responsables del Control Interno destacamos la alta gerencia, los auditores y el personal, estando sobre todos estos el Consejo de Administración, el que fija las pautas y la visión global de la organización. La Alta Gerencia es la responsable última del correcto funcionamiento del sistema de control, la integridad y la ética deben ser elementos que aporten ejemplo a los demás empleados, debe dirigir a los gerentes que a su vez son los responsables en sus respectivas áreas.

La Auditoría Interna debe desempeñar un papel de supervisión sobre la eficiencia y permanencia de los sistemas de control. Para ello debe contar con una ubicación jerárquica adecuada (contar con permisos de acceso, autoridad para solicitar y obtener información, etc.).

Los empleados tienen la responsabilidad de participar en el esfuerzo de aplicar el Control Interno, cuyos detalles deben ser incorporados a la descripción de los puestos de trabajo. Ellos deben comunicar al nivel superior los desvíos que detecten con respecto a los códigos de conducta, a las políticas establecidas o a la legalidad de las acciones realizadas.

El Consejo de Administración fija las pautas y la visión global del negocio. Debe asegurarse de contar con vías de comunicación efectivas con la Alta Dirección y las áreas financieras, legales y de auditoría interna para garantizar que dichos sectores comprendan los lineamientos.

### **3.6.1 Jefatura**

Es la persona que busca la excelencia de la Sección de su responsabilidad, utilizando las estrategias tendientes a acrecentar los requerimientos de la Institución, poniendo de manifiesto la capacidad para aprender y seguir aprendiendo, para tener éxito y producir resultados, mantiene una gran amplitud mental, que le brinda la estabilidad para actuar con objetivos frente a oportunidades y amenazas que se presenten, poniendo de manifiesto la capacidad para captar oportunidades, persuadir clientes y enfrentar obstáculos.

#### **a. Funciones Jefe Financiero:**

- Vela y monitorea la disponibilidad de Fondos
- Administración de Capital
- Preparación y análisis de la información financiera
- Planeación y control financiero
- Estructura financiera
- Preparación y evaluación de proyectos y planes de negocios

### **3.6.2 Supervisor**

La supervisión es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo dentro de la Sección: los equipos, materiales, herramientas, entre otros elementos que en forma directa o indirecta intervienen en la consecución de objetivos y mediante su gestión contribuye al éxito de la Institución.

Supervisar efectivamente requiere: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar constantemente. Exige constancia, dedicación,

perseverancia, siendo necesario poseer características especiales individuales en la persona que cumple esta misión.

**a. Funciones Supervisor:**

- Supervisar y controlar el normal funcionamiento de las tareas administrativas y financieras.
- Verificar y controlar la asistencia dentro del horario establecido y la disciplina del personal de Servidores Públicos y Militar.
- Controlar la correcta aplicación contable y presupuestaria de todos los egresos.
- Controlar y supervisar al encargado financiero del Hospital Básico BACO

**3.6.3 Contabilidad**

El contador es la persona profesional que proporciona las técnicas más apropiadas para la mejor administración de la empresa. Toda empresa, institución, organización o entidad requiere para su buen funcionamiento los servicios de un contador, por ser la persona capaz de estructurar el sistema de procesamiento de operaciones más adecuado que proporcione información financiera confiable para tomar a tiempo las decisiones más acertadas.

**a. Funciones Contador:**

- Establecer el procedimiento óptimo de registro de operaciones efectuadas para la Institución.
- Verifica la exactitud de las operaciones registradas en libros y registros auxiliares.
- Vigilar el cabal cumplimiento de las obligaciones fiscales.

- Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros.
- Proporcionar la dirección información confiable y oportuna para la toma de decisiones.

#### **3.6.4 Presupuesto**

El personal de presupuestos se encarga del cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica. Es el delegado la que se encarga de elaborar un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la Institución. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

##### **a. Funciones de la persona encargada de Presupuesto:**

- La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.
- El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
- Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

#### **3.6.5 Inventarios**

Coordina las labores de contabilidad, registro y control de bienes patrimoniales, planificando, supervisando y dirigiendo las acciones a

seguir, a fin de controlar su incorporación, desincorporación y custodia en los diferentes activos con los que cuenta una Institución. Es el responsable directo de la custodia de los activos; el cargo mantiene relaciones continuas con todas las dependencias de la Institución y con el personal del Reparto, a fin de ejecutar, coordinar, asesorar, controlar y aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

**a. Funciones de la persona encargada de Inventarios:**

- Elabora informes técnicos finales de los inventarios realizados
- Asesora en la implementación y desarrollo de nuevos sistemas de inventario.
- Define los sistemas, normas y procedimientos para el registro, manejo y control de los bienes muebles e inmuebles.
- Prepara la toma de inventario físico de los bienes de la Institución, mantiene actualizado el inventario automatizado existente.

**3.6.6 Tributación – Archivo**

La persona encargada de tributación, es responsable de llevar un control eficiente y eficaz en lo referente al Fisco, le corresponde realizar los ingresos al sistema e imprimir los reportes de la información mensual de ventas, compras, retenciones y comprobantes anulados para la obtención del anexo en relación de dependencia anual. Además se encarga del correcto orden en lo que ha archivo se refiere, puesto que toda la información debe ser almacenada y archivada de manera cronológica en la Sección.



#### **a. Funciones de la persona encargada de Tributación:**

- Revisar que la documentación esté completa con su CUR de gasto, con el fin de cancelar valores de documentación, CUR y factura que este con fecha al mes de la declaración.
- Confirmar el pago para emitir los comprobantes de retención con el respectivo comprobante de pago (CPF) a los diferentes proveedores.
- Ingresar al programa la información de ventas, compras, retenciones, comprobantes anulados para la elaboración de las declaraciones en la fuente del Impuesto a la Renta e IVA al SRI vía Internet
- Ingresar la información al programa para la elaboración del anexo Transaccional simplificado y la carga del mismo, por el portal SRI vía internet.

#### **b. Funciones de la persona encargada de Archivo:**

- Potenciar una fluida comunicación interdepartamental con el objeto de facilitar el sistema de organización documental de la Sección a la que pertenece el archivo.
- Expedir certificados o bien dar constancia "hacer constar" de la documentación que custodia el Archivo.
- Planificar, dirigir y coordinar las publicaciones del archivo: guías, inventarios, catálogos. También, elaborar las memorias anuales del archivo, entre otras publicaciones.
- Planificar y controlar la preservación y la conservación de la documentación, así como velar por su seguridad.

#### **3.6.7 Secretaría**

Es la persona que se encarga de recibir y redactar la correspondencia de un superior jerárquico, llevar adelante la agenda de éste y custodiar y

ordenar los documentos de una oficina. El cargo que ocupa una secretaria suele conocerse como auxiliar administrativo. La secretaria, por lo tanto, realiza ciertas actividades elementales e imprescindibles en la Sección. Se trata de la persona que se encarga de la gestión cotidiana, siempre rindiendo cuentas a su superior. Ejecuta labores de secretaría y asistencia administrativa a directores técnicos de las instituciones, entidades, empresas y organismos del sector público.

**a. Funciones de la persona encargada de Secretaria:**

- Proporcionar información correcta al público.
- Atender con amabilidad el tráfico telefónico interno y externo de la Institución.
- Transferir correctamente las llamadas telefónicas, a las diferentes unidades de la Institución.
- Atender con amabilidad al cliente interno y externo.
- Mantener un registro permanente de las llamadas que ingresan y egresan al conmutador.
- Recibir y transmitir mensajes, cuando el servidor no se encuentre en la Institución.

**3.6.8 Mensajero de Asuntos Militares**

Es la persona que se dedica a distribuir la correspondencia dentro y fuera de la Sección y de la Institución, realiza trámites administrativos, de retiro y entrega en forma oportuna de la documentación en las diferentes oficinas, Instituciones públicas o privadas. Además es el responsable del adecuado orden y disciplina en cuanto a aseo y limpieza de la Sección.

#### **a. Funciones de la persona encargada de Asuntos Militares:**

- Retira de todos los departamentos la correspondencia calificada (memos, cartas, oficios, radiogramas, telegramas) para luego distribuirlas a las diferentes dependencias internas y externas.
- Efectúa depósitos y retiros bancarios en los diferentes bancos, cooperativas y otras entidades financieras de la localidad.
- Efectúa pagos de agua, luz, teléfono, planillas del IESS de las unidades militares.
- Orienta al público en la realización de trámites y ubicación física de las diferentes oficinas.
- Realiza el mantenimiento preventivo del vehículo motorizado entregado en dotación.
- Apoya a la limpieza la dependencia donde presta sus servicios

### **3.7 COMPOSICIÓN DEL RIESGO**

“Es la responsabilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas, por ello las empresas con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente, para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades, y así enriquecer su capacidad para generar valor”

*(Estupiñán Gaitán Rodrigo & Estupiñán Gaitán Orlando, 2006, p. 10).*

### 3.7.1 Riesgo Inherente

Este tipo de riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

“Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases asumiendo que no hubo controles internos relacionados. Consiste en la posibilidad de que en el proceso contable (registro de las operaciones y preparación de los Estados Financieros) ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.

El riesgo de tal error es mayor para algunas afirmaciones y saldos de cuenta o tipos de transacciones relacionadas, por ejemplo: los cálculos complejos tienen mayor probabilidad de ser mal determinados que los cálculos simples, las cuentas que contienen montos derivados de estimaciones contables poseen riesgos mayores que las cuentas que contienen información derivada de procesos rutinarios o no rutinarios.

Los factores externos también influyen en el riesgo inherente, por ejemplo: el desarrollo tecnológico podría hacer que un producto en particular, se transforme en obsoleto, que implica, que las existencias sean susceptibles de ser sobrevaluadas, cambios en las necesidades y expectativas de la población, modificaciones en la legislación y normas.

La responsabilidad de identificar y suministrar los riesgos, corresponde a los diferentes niveles de la organización” ([http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3827.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3827.pdf)).

### **3.7.2 Riesgo de Control**

Aquí influye de manera muy importante los sistemas de Control Interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades.

“Es el riesgo que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de una cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno. Se refiere a la incapacidad de los controles internos de prevenir o detectar los errores o irregularidades sustanciales en la entidad. Para que un sistema de control sea efectivo debe de ocuparse de los riesgos inherentes percibidos, incorporar una segregación de funciones apropiadas de funciones incompatibles y poseer un alto grado de cumplimiento.

Los sistemas de control bien diseñados reducen el riesgo de sufrir una pérdida significativa a causa de errores o irregularidades, en los diferentes niveles de la organización. Los sistemas de control tienen menos posibilidades de evitar las irregularidades cometidas por la Gerencia Superior, quien está en posición de sobrepasarlos o ignorarlos.

En consecuencia el auditor debe interesarse particularmente en el ambiente de control, los controles gerenciales y en el papel de la Auditoría Interna, ya que estos pueden proporcionar una seguridad razonable de que la administración no está involucrada en ellos. El auditor deberá documentar en los papeles de trabajo lo siguiente:

1. La comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno.
2. La evaluación del riesgo de control. Cuando el riesgo de control es evaluado como menos que alto, el auditor debería documentar también la base para esa conclusión.

Pueden usarse diferentes técnicas para documentar la información relativa a los sistemas de contabilidad y de control interno. La selección de una técnica particular es cuestión de juicio por parte del auditor. Son técnicas comunes las descripciones narrativas, los cuestionarios, las listas de verificaciones y los diagramas de flujo. La forma y extensión de esta documentación es influida por el tamaño y la complejidad de la entidad y la naturaleza de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad. Generalmente, mientras más complejos sean los sistemas y procedimientos, más extensa necesitará ser la documentación del auditor” ([http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3827.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3827.pdf)).

### **3.7.3 Riesgo de Detección**

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoria por lo que se trata de la no detección de la existencia de error en el proceso realizado.

“Es el riesgo que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en el saldo de una cuenta o clase de transacciones que podrían ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en estos saldos o clases.

Estriba en la posibilidad de que hayan ocurrido errores e irregularidades importantes en el proceso administrativo-contable y que no fueron detectados por el control interno y tampoco por las pruebas y

procedimientos diseñados y realizados por el auditor. El riesgo de detección es el riesgo que el auditor no detecte un error material en una afirmación de los Estados Financieros. El riesgo de detección es una función de efectividad de un procedimiento de auditoría y de su aplicación por parte del auditor.

Esto se origina en parte por las incertidumbres que existen cuando el auditor no examina el cien por cien del saldo de una cuenta o tipo de transacción, y en parte, de otras incertidumbres que existen aún si el auditor llegase a examinar el cien por ciento del saldo de la cuenta o tipo de transacción. Otras incertidumbres se originan porque un auditor podría seleccionar un procedimiento de auditoría inapropiado, aplicar mal un procedimiento de auditoría o mal interpretar los resultados de la auditoría.

La incertidumbre puede ser reducida a un nivel insignificante a través de una adecuada planificación y supervisión y con una conducción de la práctica de auditoría de conformidad con estándares de control de calidad apropiados. Adicional a los riesgos antes mencionados y clasificados existe el riesgo residual que se define como: El riesgo que existe posterior a la aplicación de las distintas medidas para la salvaguarda de los bienes o la información de un proceso o área determinada”

*([http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3827.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3827.pdf))*

## a. Niveles de medición del riesgo

**Cuadro N° 3.4: Niveles de medición del riesgo**

<b>NIVELES DE MEDICIÓN DEL RIESGO</b>		
<b>Probabilidad de ocurrencia del riesgo:</b>		
<b>a) Las probabilidades de ocurrencia deberán determinarse en:</b>		
<b>Poco Frecuente (PF)</b>	<b>Moderado (M)</b>	<b>Frecuente (F)</b>
Cuando el riesgo ocurra sólo en circunstancias excepcionales.	Puede ocurrir en algún momento.	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias.
<b>b) Impacto ante la ocurrencia del riesgo:</b>		
<b>Leve (L)</b>	<b>Moderado (M)</b>	<b>Grande (G)</b>
Prejuicios tolerables, Baja pérdida financiera	Requiere de un tratamiento diferenciado, pérdida financiera medida.	Requiere tratamiento diferenciado, alta pérdida financiera.
<b><u>TIPOS DE NIVELES</u></b>		
<b>Nivel Alto</b>	<b>Nivel Moderado</b>	<b>Nivel Bajo</b>
Un alto riesgo implica mayor probabilidad que existan errores o irregularidad no detectada por control interno establecido, que afecta significativamente el contenido de los Estados financieros.	Consideran riesgos aceptables con medidas de control. Se deben realizar acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y superación.	El riesgo bajo implica realizar menos pruebas sustantivas, y se determina con base en el resultado de las pruebas de cumplimiento.

**Fuente:** [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3827.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3827.pdf)

**Elaborado por:** Patricia Cañar



## 3.8 INDICADORES DE GESTIÓN

### 3.8.1 Criterios para establecer Indicadores de Gestión

Para conocer y aplicar indicadores de gestión, es importante encontrar implementado el Control Interno en la Institución, y tener muy en claro lo que es y su importancia como concepto clave y herramienta de evaluación Institucional.



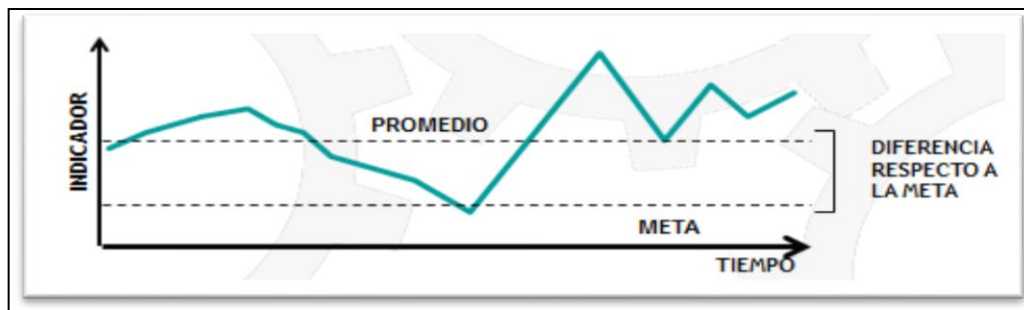
Uno de los resultados del Control Interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las Instituciones a través del cumplimiento de metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la Institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

“Las actividades que se realizan en una Institución requieren ser cuantificables, es decir deben ser medidas, esa medida se verá reflejada y relacionada con la Misión de la Institución, se ejecuta dentro de un proceso o los resultados del proceso.

Al evaluar o elaborar un indicador es importante determinar si se dispone de información confiable y oportuna, que permita una comparación entre la situación real y referencias históricas, similares o programadas” (<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>).

Un indicador, una expresión cuantitativa relacionada con el comportamiento de una variable, dentro de una empresa, gerencia, departamento, etc.; cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, nos podrá estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

### **Gráfico N° 3.3: Medición gráfica de un Indicador**



**Fuente:** Gestión de Riesgos P&F Consultores

**Elaborado por:** Ing. MBA Luz Marina Flores

Los indicadores miden el desempeño a nivel de:

**Eficacia.-** Evalúan la relación entre la salida del sistema y el resultado esperado del sistema.

**Eficiencia.-** Evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los procesos o actividades del sistema.

**Calidad.-** Evalúan el nivel de conformidad de los servicios con las expectativas de los clientes.

**Efectividad.-** Generación sistemática de resultados consistentes integrando la eficacia y la eficiencia.

### 3.8.2 Tipos de Indicadores de Gestión

**a. Indicador de economía.-** “Se relaciona con la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional. La administración de los recursos de todo tipo, exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de caja, presupuesto, preservación del patrimonio y de la capacidad de generación de impuestos. Ejemplo de indicador de economía:

- Costo del servicio prestado con relación al costo estimado del servicio.

**b. Indicador de insumos.-** Establecen relaciones entre los insumos y recursos (talento humano, físicos y financieros), necesarios en el desarrollo de la actividad de la entidad por ejemplo:

- El número total de personas que laboran en una Institución, es por si solo un indicador histórico que permite medir la rotación de personal.

$$\text{Costo de personal} = \frac{\text{Total nomina personal por nivel (direccion, administrativo, operativo)}}{\text{Valor total nómina Institución}}$$

**(E.C 3.2)**

$$\text{Manejo de personal} = \frac{\text{Gastos de capacitación}}{\text{Numero total personal Sección}}$$

**(E.C 3.3)**

**c. Indicador de eficiencia.-** Como elemento de gestión se define como el grado de eficiencia que viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados y el manejo de recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención, incluyen la

relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades. Por ejemplo:

- Total horas hombre disponibles con relación al total horas hombre utilizadas.

**d. Indicadores sociales.-** En las entidades administrativas, prestadoras de servicios sociales y que se financian fundamentalmente con el Presupuesto General del Estado, corresponde utilizar indicadores sociales para medir el beneficio que la Institución aporta a la sociedad. De este tipo de indicador se obtiene como ejemplo:

- Censo de población y vivienda.

**e. Indicador de eficacia.-** Como elemento de gestión se define como la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos de la empresa. Por ejemplo:

- Total de obras ejecutadas con relación al total de obras planeadas.

$$\text{Oportunidad} = \frac{\text{Tiempo ejecutado}}{\text{Tiempo planeado}}$$

**(E.C 3.4)**

Muestra el grado de cumplimiento con respecto al tiempo programado.

$$\text{Volumen} = \frac{\text{Gasto ejecutado}}{\text{Gasto programado}}$$

**(E.C 3.5)**

Muestra el grado de cumplimiento de los gastos establecidos frente a lo ejecutado presupuestariamente.

**f. Indicadores presupuestarios.-** En la Unidad de Presupuesto de la Contraloría General del Estado se han desarrollado los siguientes indicadores:

$$\text{Indice de eficiencia} = \frac{\text{Resultados medidos en terminos de la obtencion de una meta u objetivo}}{\text{Recursos realmente invertidos}}$$

**(E.C 3.6)**

Relaciona las actividades con los objetivos y las metas con los recursos disponibles para su ejecución”

*(<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf>).*

## CAPÍTULO IV

### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL METODO COSO II – E.R.M.

#### 4.1 HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Se presentan ocho herramientas de evaluación, una para cada componente del Control Interno, Método COSO II – E.R.M sirven para evaluar los riesgos y las actividades de control de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi. Se aplican diagramas de flujo, cuestionarios de control interno, correlación de objetivos y actividades. Para medir el nivel de riesgo y confianza, se utiliza las siguientes fórmulas y matriz establecida por la Contraloría General del Estado.

**Nivel de confianza**       $NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$

**Nivel de riesgo**       $NR = 100\% - NC$

**Gráfico N° 4.1: Matriz de nivel de riesgo y confianza**

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Fuente:** Contraloría General del Estado 039-CG 2009

**Elaborado por:** Patricia Cañar

## 4.2 PRIMER COMPONENTE - AMBIENTE INTERNO

### 4.2.1 Integridad y valores éticos

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Integridad y Valores Éticos</b>	1. ¿ Muestra el Jefe de la Sección Finanzas interés por la integridad y los valores éticos de las y los servidores públicos a su cargo?	X			
		2. ¿ Existen un Código de Ética adoptado o establecido en la Sección Finanzas?		X		
		3. ¿ El Código de ética ha sido difundido mediante talleres o reuniones para explicar su contenido?		X		
		4. ¿ Se ha comunicado eficazmente el compromiso del Jefe Financiero hacia la integridad y el comportamiento ético a todos los integrantes de la Sección Finanzas?	X			
		5. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	X			
		6. ¿ Los integrantes de la Sección Finanzas responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la Institución ?	X			
		7. ¿ Existe una cultura de rendición de cuentas en la Sección Finanzas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad?		X		

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

#### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Integridad y Valores Éticos</b>	8. ¿ Existe conocimiento de actos fraudulentos o contrarios a la ética que involucren a los integrantes que ejecutan las operaciones en la Sección Finanzas?		X		La Sección Finanzas posee personal integral y calificado no se ha visto involucrado en actos fraudulentos que manche su moral e integridad.
		9. ¿La Sección Finanzas realiza inducción en cuestiones éticas a los nuevos integrantes de la Sección?		X		
		10. ¿ Toma el Jefe de la Sección Finanzas acciones disciplinarias apropiadas en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos aprobados o violaciones del Código de ética de la Institución?	X			
		11. ¿ Los integrantes de la Sección Finanzas entienden que si se les sorprende violando las normas de ética acatarán una sanción correctiva?	X			
		12. ¿ Se comunican debidamente dentro de la Sección Finanzas las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas?	X			
<b>TOTAL</b>			70	50		
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 22 Julio del 2013				



Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{70}{120} * 100\% = 58.33\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 58.33\% = 41.67\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente integridad y valores éticos del primer componente ambiente interno, determina que existe un nivel de confianza de 58.33% y un nivel de riesgo de 41.67% lo cual demuestra un nivel moderado.

Bajo estos resultados, se puede determinar que la Sección Finanzas no cuenta con un código de ética de acuerdo a sus necesidades operativas a nivel Seccional.

## 4.2.2 Administración estratégica

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Administración Estratégica</b>	1. ¿ Existe formulada una misión para la Sección Finanzas?	X			
		2. ¿ Existe formulada una visión para la Sección Finanzas?	X			
		3. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas participa en la elaboración del Plan Anual de la Política Pública?	X			
		4. ¿ La Sección Finanzas cuenta con Planes Operativos Anuales considerados en el Plan Anual de la Política Pública?	X			
		5. ¿ Los Planes Operativos Anuales siguen el proceso de formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?	X			
		6. ¿ Existen estrategias consistentes con la misión de la Sección Finanzas?	X			
		7. ¿ Las estrategias han sido elaboradas considerando el marco normativo de las Normas de Control Interno vigentes para adoptarlas en la Sección Finanzas?	X			

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Administración Estratégica</b>	8. ¿ Las estrategias de la Sección Finanzas han sido elaboradas sobre la base del Plan Anual de la Política Pública?	X			
		9. ¿ Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar la gestión de la Sección Finanzas?	X			
		10. ¿ Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por cada una de las Subsecciones que integra la Sección Finanzas para el seguimiento de las estrategias?	X			
		11. ¿ Existen responsables determinados específicamente para el seguimiento periódico de las metas y objetivos de las distintas Subsecciones de la Sección Finanzas para el ajuste del programa correspondiente?	X			
		12. ¿ Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las Subsecciones de la Sección Finanzas?		X		No existen metas definidas, únicamente objetivos bien determinados para medir el rendimiento de la Sección Finanzas.
<b>TOTAL</b>			110	10		
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 22 Julio del 2013				

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{110}{120} * 100\% = 91.67\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 91.67\% = 8.33\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente administración estratégica, determina que existe un nivel de confianza alto de 91.67% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 8.33%.

Con estos resultados, se puede determinar que la Sección Finanzas no cuenta con metas establecidas únicamente trabajan en base a objetivos establecidos acorde al Plan Anual de la Política Pública 2013.

### 4.2.3 Políticas y prácticas de talento humano

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Políticas y Prácticas de Talento Humano</b>	1. ¿ Existe un reglamento específico de políticas y prácticas de talento humano con procedimientos para cada una de las etapas relacionadas con la dotación, la evaluación del desempeño, la capacitación como también del registro de la información correspondiente en la Sección Finanzas?	X			
		2. ¿ Existe políticas claras establecidas en la Sección Finanzas para la administración del talento humano que labora en las distintas Subsecciones de la Sección Finanzas ?	X			Son establecidas en la normativa de Control Interno emitida por la Contraloría General del Estado.
		3. ¿ Se someten a un examen especialmente minucioso los historiales o currículum vitae de cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas?	X			Si se someten a un examen minucioso, ya que para formar parte de la Sección y de la función pública se analiza su historial de vida.
		4. ¿ Se realiza investigaciones si los integrantes de la Sección Finanzas han tenido procesos o si tienen procesos pendientes relacionados con responsabilidades de la función pública?	X			
		5. ¿ Están formalmente establecidas cada una de las políticas en el reglamento de administración de personal o se especifican en cada una de las funciones de los integrantes de la Sección Finanzas?	X			Las políticas son establecidas en la Sección de Personal del Reparto, donde se especifica y detalla con precisión el reglamento de administración de personal.
		6. ¿ Las políticas y prácticas de talento humano de la Sección Finanzas están alineadas a la normativa de Control Interno de la Contraloría General del Estado?	X			

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Políticas y Prácticas de Talento Humano</b>	7. ¿ Son comunicadas las políticas de la Sección Finanzas, para su conocimiento por todos los integrantes y particularmente entre las demás Secciones del Reparto?	X			
		8. ¿ Son actualizadas las políticas de la Sección Finanzas dependiendo el tiempo y las circunstancias?		X		
		9. ¿ Las políticas de la Sección Finanzas en materia de talento humano son consistentes con la Ley Orgánica del Servicio Público y las Normas de Control Interno en lo referente a la sección 407 Administración de Talento Humano?	X			
		10. ¿ Se ha determinado formalmente quien o quienes deben aplicarlas distintas políticas para el manejo del personal integrante de la Sección Finanzas?		X		
		11. ¿ Existe una aplicación inequívoca, objetiva y oportuna de las políticas establecidas en la Sección Finanzas?	X			No puede haber aplicaciones inequívocas en las políticas porque están en el marco normativo del Control Interno.
<b>TOTAL</b>			90	20		
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 22 Julio del 2013				

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{90}{110} * 100\% = 81.82\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 81.82\% = 18.18\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alto	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente, políticas y prácticas de talento humano determina que existe un nivel de confianza alto de 81.82% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 18.18%. Bajo estos resultados se determina que no se realiza actualizaciones de las políticas de talento humano, ya que la Sección Finanzas no mantiene el control total en cuanto a talento humano, puesto q en el Reparto existe una Sección denominada personal para este tratamiento.

#### 4.2.4 Estructura organizativa

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Estructura Organizativa</b>	1. ¿ La estructura organizacional de la Sección Finanzas es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?	X			
		2. ¿ El Reparto revisa y modifica la estructura organizacional de acuerdo con los cambios significativos en los objetivos comprometidos o la experiencia de rendimientos insatisfactorios evidenciados en gestiones anteriores?	X			
		3. ¿ La Sección Finanzas ha identificado sus áreas estratégicas y las ha fortalecido para mejorar la calidad de los servicios vinculadas con las operaciones de los integrantes de la Sección?	X			
		4. ¿ Existen políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación por parte el nivel jerárquico adecuado sobre las operaciones y actividades que son desarrolladas en la Sección Finanzas?	X			Las políticas y procedimientos en cuanto a operaciones y actividades los realiza el Jefe de la Sección Finanzas.
		5. ¿ Existen mecanismos formales para la revisión y actualización de los procedimientos en función a los riesgos existentes en la Sección Finanzas?		X		No existen mecanismos formales para medir riesgos en la Sección Finanzas.
		6. ¿ Existen procedimientos administrativos en la Sección Finanzas y estos están bien definidos ?			X	



## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

#### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Estructura Organizativa</b>	7. ¿ Existen procedimientos financieros en la Sección Finanzas y estos están bien definidos?		X		
		8. ¿ Los integrantes de la Sección Finanzas tienen conocimiento de los reglamentos específicos de todas y cada una de las funciones de la Sección Finanzas?	X			
		9. ¿ La estructura organizativa de la Sección Finanzas esta elaborada conforme a la normativa vigente de Control Interno emitida por la Contraloría General del Estado?	X			
		10. ¿ La Sección Finanzas ha elaborado un manual de procesos y funciones donde especifique las actividades propias de la Sección?		X		La Sección Finanzas no cuenta con un manual de funciones y procesos que especifique las actividades propias de la Sección.
		11. ¿ Existe un documento que respalde la estructura organizativa de la Sección Finanzas?	X			
		12. ¿ Se han identificado los procesos, procedimientos y actividades que no generan valor agregado o son innecesarios en la Sección Finanzas?		X		
		13. ¿ La Sección Finanzas ha realizado recientemente una revisión, análisis y adecuación o reingeniería de sus procesos a efectos de lograr una mayor eficiencia operativa eliminando procedimientos innecesarios y burocráticos?		X		
<b>TOTAL</b>			70	60		
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 22 Julio del 2013				

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{70}{130} * 100\% = 53.85\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 53.85\% = 46.15\%$$

<b>MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA</b>		
<b>RANGO</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
<b>0% - 50%</b>	Baja	Alto
<b>51% - 75%</b>	Moderada	Moderado
<b>76% - 100%</b>	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente, estructura organizativa determina que tenemos un nivel de confianza moderado de 53.85% y un nivel de riesgo moderado con un porcentaje de 46.15%.

Bajo estos resultados, se determina que, la Sección Finanzas no posee una Guía de funciones, procesos y procedimientos bien definido, al mismo tiempo no cuenta con políticas en cuanto a operaciones y actividades administrativas y financieras propias de la Sección.

#### 4.2.5 Delegación de autoridad

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Delegación de Autoridad</b>	1. ¿ La Sección Finanzas tiene elaborada su Programación Operativa Anual Individual?	X			
		2. ¿ Se han elaborado Programaciones Operativas Anuales para cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas?	X			No todos los integrantes de la Sección Finanzas realiza operaciones administrativas y financieras.
		3. ¿ La Sección Finanzas ha asignado responsabilidades para la toma de decisiones sobre la base de los niveles de autoridad?	X			Parte de estas decisiones son tomadas por el analista financiero, que la Sra. Contadora de la BACO.
		4. ¿ Los integrantes de la Sección Finanzas que toma decisiones administrativas y operativas significativas poseen el nivel de autoridad correspondiente?	X			
		5. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas evalúa a los integrantes de la Sección?	X			Estas evaluaciones son realizadas al final de cada año.
		6. ¿ La evaluación del desempeño a los integrantes de la Sección Finanzas provee información para mejorar el desempeño y tomar medidas correctivas?	X			

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Delegación de Autoridad</b>	7. ¿ La Sección Finanzas ha elaborado programas de capacitación para los integrantes de la Sección?	X			Son aprovechadas al máximo todas y cada una de las capacitaciones que se puedan dar a los diferentes integrantes de la Sección para apoyar su conocimiento.
		8. ¿ Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas principalmente en los resultados de la evaluación del desempeño de cada uno de los integrantes dela Sección Finanzas?		X		No todos los programas de capacitación están orientados a reforzar falencias en la evaluación, ya que son aprovechadas las capacitaciones del Sector Público como las del SRI.
		9. ¿ La Sección Finanzas cuenta con el personal adecuado en cantidad y experiencia para el cumplimiento de sus objetivos?	X			
		10. ¿ La Programación Operativa Anual especifica los requisitos personales y profesionales que los integrantes de la Sección Finanzas deben poseer?	X			
		11. ¿ Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las Subsecciones de la Sección Finanzas?	X			
<b>TOTAL</b>			100	10		
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 22 Julio del 2013				

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{100}{110} * 100\% = 90.91\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 90.91\% = 9.09\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente, delegación de autoridad, determina que existe un nivel de confianza alto de 90.91% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 9.09%.

Bajo estos resultados, podemos decir que los integrantes de la Sección Finanzas, no cuenta con programas de capacitación en cuanto a falencias que se puedan dar en las evaluaciones que desarrolla la Sección; por otra parte son apreciadas las capacitaciones gratuitas que se puedan suscitar por ejemplo las del Servicio de Rentas Internas.

#### 4.2.6 Competencia profesional

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Competencia Profesional</b>	1. ¿ Los integrantes de la Sección Finanzas tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado considerando la naturaleza y la complejidad de las operaciones que debe desarrollar?	X			
		2. ¿ La Sección Finanzas ha establecido los requisitos de competencia requeridos para los puestos clave o trabajos específicos que necesitan un alto nivel de desempeño profesional?	X			En el Sector Público no existe un nivel de competencia para promover ascensos al personal.
		3. ¿ Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos por los integrantes de la Sección Finanzas para realizar los trabajos y las actividades adecuadamente?	X			
		4. ¿Existen procedimientos para evaluar específicamente la competencia profesional al momento de la incorporación de un nuevo integrante en la Sección Finanzas?		X		
		5. ¿ Existe la evidencia que demuestre que los integrantes de la Sección Finanzas poseen los conocimientos y habilidades requeridos?	X			



## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Competencia Profesional</b>	6. ¿ Posee el Jefe y los integrantes de la Sección Finanzas que ocupan los cargos de mayor responsabilidad, una amplia experiencia funcional?	X			
		7. ¿ Se encuentran cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas capacitado en el área en la que se desenvuelve?	X			
		8. ¿ Cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas cumple con el perfil profesional para el desenvolvimiento en el área para la cual fueron contratados?	X			
		<b>TOTAL</b>	70	10		
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 22 Julio del 2013				

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{70}{80} * 100\% = 87.50\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 87.5\% = 12.5\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente, competencia profesional, determina que existe un nivel de confianza alto de 87.5% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 12.5%.

Bajo estos resultados, puedo determinar que en la Sección Finanzas no incurren las evaluaciones de la competencia profesional; puesto que en el Sector Público no existen promociones o ascensos de personal.



#### 4.2.7 Coordinación de acciones organizacionales

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Coordinación de Acciones Organizacionales</b>	1. ¿ Es apropiado el estilo administrativo desarrollado por el Jefe de la Sección Finanzas ?	X			
		2. ¿ Existen evidencias de un estilo participativo desarrollado por el Jefe de la Sección Finanzas?	X			
		3. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas procura el mantenimiento de un clima organizacional adecuado?	X			
		4. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas fomenta la realización de actividades para la integración de la diversas Subsecciones organizacionales?	X			
		5. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas ejerce acciones de Control Interno de acuerdo a la normativa vigente emitida por la Contraloría General del Estado?	X			
		6. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas desarrolla controles sobre la Ejecución Presupuestaria realizando comparaciones con el cumplimiento de los objetivos y metas de la Sección?	X			
		7. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas atiende adecuadamente las deficiencias de Control Interno que puedan suscitarse dentro de la Sección?	X			



## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

#### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Coordinación de Acciones Organizacionales</b>	8. ¿ Se exige el cumplimiento de objetivos tanto como la observancia del Control Interno relacionada con la Sección Finanzas?	X			
		9. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas exige el respeto del Control Interno vigente y mantiene una actitud de no tolerancia sobre incumplimientos a esta normativa por parte de los integrantes de la Sección?	X			
		10. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas establece objetivos realizables de acuerdo con los medios disponibles?	X			
		11. ¿ Se establecen expectativas de desempeño reales para cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas?		X		
		12. ¿ La gestión del Jefe de la Sección Finanzas, esta orientada hacia el cumplimiento de los objetivos bajo criterios de eficiencia y eficacia en el marco legal que rige las actividades propias de la Sección?	X			
<b>TOTAL</b>			110	10		
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 22 Julio del 2013				

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{110}{120} * 100\% = 91.67\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 91.67\% = 8.33\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente, coordinación de acciones organizacionales, determina que existe un nivel de confianza alto de 91.67% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 8.33%.

Se puede decir que la Sección Finanzas, posee un alto grado de eficiencia y eficacia en lo referente a la coordinación seccional y direccional; es decir, el estilo de administración del Jefe de la Sección genera participación, y un clima laboral adecuado, integra al personal y toma en cuenta la normativa de Control Interno.

#### 4.2.8 Adhesión a las políticas organizacionales

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Adhesión a las políticas Institucionales</b>	1. ¿ La Sección Finanzas propicia una comunicación sin barreras que impidan el acercamiento entre los distintos niveles organizativos de la Sección?	X			
		2. ¿ Existen mecanismos para que las Subsecciones de la Sección Finanzas puedan presentar propuestas o sugerencias?	X			
		3. ¿ El Feje de Sección Finanzas percibe estas propuestas o sugerencias para analizarlas y adaptarlas a los objetivos que persigue la Sección?	X			
		4. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas promueve e incentiva la proposición de mejoras, y efectúa reconocimientos a los integrantes de la Sección que sugirieron dicha propuesta?	X			
		5. ¿ La Sección Finanzas ha implantado canales de comunicación que faciliten la retroalimentación de las diferentes Subsecciones de la Sección?	X			
		6. ¿El Reparto, considera los esfuerzos que realizan los integrantes de la Sección Finanzas en términos de eficiencia y eficacia?	X			El Jefe del Reparto, si toma en cuenta cada una de las acciones en torno a la eficiencia y eficacia.
		7. ¿ Existen adecuados niveles de colaboración por parte de los integrantes de la Sección Finanzas para que el Reparto alcance y mejore su eficiencia operativa?	X			En la Sección se realiza todo lo referente a pagos, a los proveedores y maneja el Presupuesto asignado a la BACO.

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Adhesión a las políticas Institucionales</b>	8. ¿ Los niveles de dirección y jefe de la Sección Finanzas se aseguran de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores?		X		
		9. ¿ Los integrantes de la Sección Finanzas observan las políticas Institucionales y las aplican en sus respectivas áreas de trabajo?	X			
		<b>TOTAL</b>	80	10		
<b>Fuente:</b>	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado					
<b>Elaborado por:</b>	Patricia Cañar					
<b>Revisado por:</b>	Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí					
<b>Fecha:</b>	Latacunga, 22 Julio del 2013					

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{N}^\circ \text{ Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{80}{90} * 100\% = 88.89\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 88.89\% = 11.11\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente, adhesión a políticas Institucionales, determina que existe un nivel de confianza alto de 88.89% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 11.11%.

Bajo estos resultados se determina que la Sección Finanzas, la Dirección del Reparto, no se aseguran con la adhesión de políticas Institucionales mediante controles y factores motivantes hacia el personal que la labora en las diferentes Secciones de la BACO.

#### 4.2.9 Unidad de auditoría interna

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Unidad de Auditoría Interna</b>	1. ¿ Las auditorias realizadas en la Sección Finanzas cubren las áreas más significativas de la Sección; como también, aquellas que presenten un mayor nivel de riesgos?	X			
		2. ¿ Los hallazgos informados son analizados bajo la perspectiva de la responsabilidad por la función pública a efectos de determinar los indicios correspondientes a los implicados en auditorías realizadas a la Sección Finanzas?	X			
		3. ¿ Los integrantes de la Sección Finanzas colaboran proporcionando la información necesaria para las auditorías?	X			
		4. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas acata todas y cada una de las recomendaciones de auditoría?	X			
		5. ¿ La unidad de auditoría interna del Ministerio de Defensa Nacional accede a todas y cada una de las Subsecciones, áreas, archivos e información confidencial sin restricciones?	X			
		6. ¿La unidad de auditoria interna del Ministerio de Defensa Nacional coordina con el Jefe de la Sección Finanzas para realizar cada una de las actividades programadas para la auditoría?	X			



## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Unidad de Auditoría Interna</b>	7. ¿ La unidad de auditoria interna depende jerárquicamente de la estructura organizativa de la Sección Finanzas y del Reparto ?		X		
		8. ¿ Es respetada la independencia de la unidad de auditoria interna en cuanto a la programación, ejecución y comunicación del resultado de sus actividades ?	X			
		9. ¿ Cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas acata las recomendaciones de la unidad de auditoria interna?	X			
		10. ¿ Todos y cada uno de los integrantes de la Sección finanzas tienen conocimiento de las responsabilidades que se le pueden aplicar en el caso del incumplimiento a las recomendaciones de auditoria?	X			
		<b>TOTAL</b>	90	10		
<b>Fuente:</b>	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado					
<b>Elaborado por:</b>	Patricia Cañar					
<b>Revisado por:</b>	Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí					
<b>Fecha:</b>	Latacunga, 22 Julio del 2013					



Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{N}^\circ \text{ Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{90}{100} * 100\% = 90\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 90\% = 10\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el subcomponente, adhesión a políticas Institucionales, determina que existe un nivel de confianza alto de 90% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 10%. Se puede concluir que en la Sección Finanzas han sido ejecutadas auditorías internas por parte del Ministerio de Defensa, las mismas que existen recomendaciones e informes de auditoría, se han analizado cada una de las áreas, han obtenido la información suficiente, y sobre todo concurre la colaboración de todos y cada uno de los integrantes.

#### 4.2.10 Resumen evaluación primer componente Ambiente Interno

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>EVALUACIÓN DEL COMPONENTE AMBIENTE INTERNO</b></p> 			
COMPONENTE	FACTORES DE CONTROL CLAVE	CALIFICACIONES SI	CALIFICACIONES NO
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	1. Integridad y valores éticos	70	50
	2. Administración estratégica	110	10
	3. Políticas y prácticas de talento humano	90	20
	4. Estructura organizativa	70	60
	5. Delegación de autoridad	100	10
	6. Competencia profesional	70	10
	7. Coordinación de acciones organizacionales	110	10
	8. Adhesión a las políticas institucionales	80	10
	9. Unidad de auditoría interna	90	10
<b>TOTAL</b>		790	190
<b>Fuente:</b>	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado		
<b>Elaborado por:</b>	Patricia Cañar		
<b>Revisado por:</b>	Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí		
<b>Fecha:</b>	Latacunga, 22 Julio del 2013		

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{N° Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{790}{900} * 100\% = 87.78\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 87.78\% = 12.22\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el primer componente Ambiente Interno, determina que existe un nivel de confianza relativamente alto de 87.78% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 12.22%.

Bajo a estos resultados, es necesario determinar el Código de integridad y valores éticos, ya que la Sección no cuenta con Código de Ética establecido, el personal militar se basa en el Reglamento de Disciplina

Militar, y los señores servidores y servidoras públicas obedecen a la Ley Orgánica de Servicio Público.

Por otra parte, no existe un plan estratégico bien definido genera que no exista una buena gestión administrativa y financiera para realizar seguimiento a los objetivos y metas que como Sección debe perseguir dependiendo del Plan Anual de la Política Pública 2013, para el apoyo eficiente y eficaz de la estructura orgánica de la Base Aérea Cotopaxi.

En lo referente a políticas y prácticas de talento humano, la Sección Finanzas no mantiene el control total en la práctica de esta norma, ya que existe la Sección de Personal o de Talento Humano, que se encarga de la inducción, análisis de perfil de puestos, remociones, entre otras, el Supervisor y el Jefe de la Sección Finanzas, se encarga de mantener el orden y dar seguimiento y control a las actividades de cada uno de los integrantes de la Sección en cuestión.

No cuenta con una Guía de Evaluación de procesos, y funciones de cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas, la estructura organizativa, no especifica el nivel de Control Interno.

## 4.3 SEGUNDO COMPONENTE – ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

### 4.3.1 Cuadro de evaluación de objetivos estratégicos

**Cuadro N° 4.1: Cuadro de evaluación de objetivos estratégicos de la Sección Finanzas**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	VERIFICADOR
1. Garantizar la custodia y conservación y seguridad de la información para la guarda de la Fe Pública en el período 2013 – 2017.	Acceso a la información de los sistemas informáticos con claves periódicas.	El sistema integrado de información financiera conocido como e-SIGEF, mantiene claves de acceso que son cambiadas cada 15 días.
2. Mejoramiento continuo de los procesos de la Sección Finanzas en el período 2013 – 2017.	Evaluación periódica anual de cada uno de los integrantes.	Matriz de evaluación de los integrantes de la Sección Finanzas.
3. Promover y desarrollar una cultura de servicio al ciudadano orientado al	Cumplimiento de la calidad del servicio.	Encuestas de satisfacción de cada uno de los usuarios.

posicionamiento de la imagen de la Sección Finanzas.		
4. Mantener una planificación estratégica que permita a la Sección Finanzas cumplir con la misión y visión.	Plan estratégico.	Plan estratégico 2013 – 2017.
5. Ser persistentes, disciplinados y ágiles en la búsqueda de la excelencia.	Registros de asistencia.	Registro de asistencia del primer semestre del 2013.
6. Operar de acuerdo a los presupuestos definidos monitoreando la ejecución mensual.	Asignación del presupuesto para la BACO.	Asignación presupuestaria 2013.

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

#### 4.3.2. Cuadro de evaluación de objetivos relacionados

**Cuadro N° 4.2: Cuadro de evaluación de objetivos relacionados de la Sección Finanzas**

OBJETIVO RELACIONADO	INDICADOR	VERIFICADOR
1. Alcanzar y mantener el alistamiento operativo, para enfrentar con éxito las amenazas.	Personal acorde con el perfil.	Perfil de puestos.
2. Disponer de un recurso humano con un excelente desempeño profesional y comprometido con la Institución.	Evaluación del desempeño profesional del talento humano.	Reglamento de Disciplina Militar.
3. Disponer de una organización operativa y administrativa segura, eficiente y eficaz que permita cumplir la misión.	Seguimiento de la estructura organizativa.	Organigrama bien definido.
4. Impulsar la conciencia aeronáutica en la sociedad, como elemento fundamental del desarrollo aeroespacial y defensa	Estimular la de Defensa Nacional del país.	Seguridad ciudadana.

nacional.		
5. Desarrollar la capacidad científica y tecnológica en el campo aeroespacial para disminuir la dependencia tecnológica.	Evaluación de la capacidad científica y tecnológica.	Disminución de la dependencia tecnológica.
6. Alcanzar y optimizar los recursos económicos para el cumplimiento de la misión.	Presupuesto anual y Plan Operativo Anual.	Seguimiento del presupuesto de manera periódica.

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

#### 4.3.3 Objetivos de cumplimiento Sección Finanzas

**Cuadro N° 4.3: Cuadro condensación de los objetivos de cumplimiento de la Sección Finanzas**

OBJETIVOS DE CUMPLIMIENTO	OBJETIVOS CONDENSADOS
1. Cumplir con la totalidad del registro en el sistema e-SIGEF para generar el comprobante único de retención.	1. Cumplir con el registro de cada una de las transacciones que se generen en el Reparto al sistema integrado de información financiera e-SIGEF.
2. Realizar el control, registro, aprobación, pago y archivo de los CURS y	



<p>comprobantes de retención emitidos a proveedores por adquisición de bienes y servicios. Pagos de viáticos o subsistencias al Personal Civil y Militar.</p>	
<p>3. Realizar el ajuste y reclasificación previa conciliación de saldos de existencias del Hospital Básico y Abastecimientos de la Base; registro y control de bienes de larga duración.</p>	<p>2. Ingresar y realizar el ajuste de cada una de las transacciones generadas en el Hospital Básico BACO a su debido tiempo.</p>
<p>4. Ingresar las facturas de venta de servicios, en un promedio mensual de 700 facturas.</p>	
<p>5. Conciliar de las retenciones de impuesto a la renta y del IVA mensual con los reportes de cuentas por pagar al SRI emitido por el sistema e-SIGEF previo al envío de las declaraciones mensuales al SRI.</p>	<p>3. Realizar cada uno de los registros y reportes, cruzando la información con el SRI con la finalidad de mantener al día las obligaciones tributarias con el Fisco.</p>
<p>6. Existe una buena planificación lo cual permite a la Sección Finanzas trabajar sin mayores</p>	

<p>contratiempos, producto de lo cual nuestro buzón refleja sin obligaciones tributarias pendientes.</p>	
<p>7. Archivar el secuencial físico y magnético de todos los procedimientos.</p>	<p>4. Archivar el secuencial físico y magnético de todos los procedimientos.</p>
<p>8. Realizar el inventario de los bienes que posee el Hospital Básico BACO Latacunga.</p>	<p>5. Realizar el inventario de los bienes que posee el Hospital Básico BACO Latacunga.</p>
<p>9. Ingresar al sistema de inventarios de activos fijos FAE todas las adquisiciones realizadas por la BACO.</p>	
<p>10. Realizar la constatación fija de los activos fijos de la BACO, dos veces al año.</p>	<p>6. Ingresar al sistema de inventarios FAE adquisiciones, activos obsoletos, activos dados de baja, y realizar mínimo dos veces al año la constatación física de los activos fijos de la BACO.</p>
<p>11. Agrupar todo el material de activos fijos en mal estado en las instalaciones entregadas por parte de Bienestar Social (antiguo Comisariato).</p>	
<p>12. Enviar la respectiva documentación para la baja de los activos fijos y bienes de control de la BACO, a la</p>	

Comandancia de la FAE a fin de que autorice su baja respectiva.	
13. Cumplir con la legislación del sector público como Normas de Control Interno, Plan Anual de la Política Pública y Programas Operativos Anuales.	7. Cumplimiento de Normas y Leyes que manda y rige el Estado ecuatoriano.

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

#### a. Cuadro de evaluación de objetivos de cumplimiento

#### **Cuadro N° 4.4 Cuadro de evaluación de objetivos de cumplimiento de la Sección Finanzas**

OBJETIVO DE CUMPLIMIENTO	INDICADOR	VERIFICADOR
1. Cumplir con el registro de cada una de las transacciones que se generen en el Reparto al sistema integrado de información financiera e-SIGEF.	Mantenimiento de claves de acceso a la información financiera y contable.	Transacciones integras, ingresadas al sistema integrado de información financiera e-SIGEF.
2. Ingresar y realizar el ajuste de cada una de las transacciones	Tomas de tiempo establecida para	Transacciones generadas por prestación de servicios ingresadas

generadas en el Hospital Básico BACO a su debido tiempo.	realizar transacciones del Hospital Básico BACO.	en el periodo de tiempo establecido.
3. Realizar cada uno de los registros y reportes, cruzando la información con el SRI con la finalidad de mantener al día las obligaciones tributarias con el Fisco.	Medidas de tiempo de ingreso de la información tributaria al SRI.	No mantener obligaciones tributarias pendientes con el Fisco.
4. Archivar el secuencial físico y magnético de todos los procedimientos.	Secuencia física y magnética de los procedimientos.	Documentos archivados y seguros.
5. Realizar el inventario de los bienes que posee el Hospital Básico BACO Latacunga.	Reporte de inventario.	Constataciones físicas verídicas, ágiles y oportunas.
6. Ingresar al sistema de inventarios FAE adquisiciones, activos dados de baja, y realizar mínimo dos veces al año la constatación física de activos fijos de la	Reporte de activos fijos útiles y obsoletos.	Constataciones físicas verídicas, ágiles y oportunas.

BACO.		
7. Cumplimiento de Normas y Leyes que manda y rige el Estado ecuatoriano.	Normativa de Control Interno, Contraloría General del Estado.	Aplicación correcta de las Normas de Control Interno.

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

**4.3.4 Cuestionario de evaluación de Control Interno segundo componente Establecimiento de Objetivos.**

<p align="center"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p align="center"><b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b></p> <p align="center"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p align="center">Pág. 1/1</p>						
COMPONENTE	FACTORES DE CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>	1. ¿ La Sección Finanzas cuenta con objetivos bien definidos y orientados al desarrollo de las actividades propias de la Sección?	X			
		2. ¿ Se encuentran cada uno de los objetivos de la Sección Finanzas orientados a conseguir metas en un tiempo establecido?	X			
		3. ¿ Cada uno de los objetivos establecidos se ajustan al requerimiento de la Sección Finanzas?	X			
	<b>Objetivos Relacionados</b>	4. ¿ Los objetivos de la Sección Finanzas se encuentran establecidos bajo requerimientos de la Base Aérea Cotopaxi?	X			
		5. ¿ Son las metas y objetivos de la Sección Finanzas medibles, alcanzables y bien comunicados a todas las Subsecciones?		X		
		6. ¿ Existe una adecuada comparación de las metas y objetivos establecidos por la Sección Finanzas?		X		
	<b>Objetivos de Cumplimiento</b>	7. ¿ Se encuentran los objetivos de la Sección Finanzas alineados al cumplimiento de la misión de la Sección ?	X			
		8. ¿Conoce usted como son evaluados los objetivos de cumplimiento establecidos en la Sección Finanzas ?	X			Son evaluados por medio de Indicadores.
<b>TOTAL</b>			60	20		
<b>Fuente:</b>	Personal Sección Finanzas Base Aérea Cotopaxi					
<b>Elaborado por:</b>	Patricia Cañar					
<b>Revisado por:</b>	Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí					
<b>Fecha:</b>	Latacunga, 24 Julio del 2013					

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{60}{80} * 100\% = 75\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 75\% = 25\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el segundo componente establecimiento de objetivos, determina que existe un nivel de confianza moderado de 33.33% y un nivel de riesgo moderado con un porcentaje de 66.67%.

Bajo estos resultados podemos determinar que la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, no establece el control de sus objetivos relacionados, para que estos sean alcanzables, medibles y a la vez sean comunicados en todas la Subsecciones de la Sección Finanzas; además no existe una comparación de metas y objetivos.

## 4.4 TERCER COMPONENTE – IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

### 4.4.1 Identificación de eventos internos en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

**Cuadro N° 4.5: Cuadro de identificación de los eventos internos de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi**

<b>Evaluación de Eventos Internos</b> <b>Sección Finanzas - Base Aérea</b> <b>Cotopaxi</b>	
EVENTOS POSITIVOS	EVENTOS NEGATIVOS
Participación activa de la Sección Finanzas en eventos sociales y culturales, realizadas por la BACO, entre ellas se destacan: caminatas, actos cívicos, ceremonias militares, entre otros.	Alta rotación de personal militar en cargos claves del área administrativa y financiera.
Excelente gama de equipos informáticos como: computadoras, impresoras, copiadora multifunción, y otras impresoras, adecuadas y enlazadas en red, para el desempeño de las tareas y funciones del personal de la Sección Finanzas.	Falta de comunicación del personal integrante de la Sección Finanzas, genera distorsión en las ordenes e incumplimiento de actividades emitidas por el Jefe al mando de la Sección.
Disponibilidad de acceso a la INTRANET FAE por lo que se está en capacidad de enlazarse al SIFFAE y al LOTUS NOTES.	No se evalúa constantemente el buen funcionamiento del recurso tecnológico con el que cuenta la Sección Finanzas.
Servicio de INTERNET para uso del sistema e - SIGEF del control económico del Ministerio de Finanzas; que se encuentra en ejecución desde el año 2008.	No se cuenta con una gama de herramientas informáticas para el cumplimiento de actividades como foros, exposiciones; es decir la Sección Finanzas no posee un proyector Infocus para realizar este tipo de eventos.
Personal militar y servidores públicos que labora en la Sección Finanzas BACO, es profesional y responsable.	Inexistencia de un plan estratégico bien definido.
Atienden al cumplimiento de los requerimientos de las diversas dependencias conforme se encuentra planificado en el PAPP 2013.	Ausencia de procesos, y de un manual de funciones bien detallado.
Apreciación a las capacitaciones gratuitas que ofrece el Sector Público como el S.R.I, I.N.C.O.P, Contraloría General del Estado.	Falta de establecimiento de metas medibles y alcanzables en un determinado tiempo.
	No existen informes periódicos de las actividades que en base a su rol o función que realiza el personal de la unidad de tecnología que permitan eliminar la dependencia de personal clave.

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar



#### 4.4.2 Identificación de eventos externos de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

**Cuadro N° 4.6: Cuadro de identificación de los eventos externos de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi**

<b>Evaluación de Eventos Externos</b> <b>Sección Finanzas - Base Aérea</b> <b>Cotopaxi</b>	
EVENTOS POSITIVOS	EVENTOS NEGATIVOS
Plan de evacuación de la Base Aérea Cotopaxi, frente a desastres naturales que garantice la custodia de la información.	Pérdida o alteraciones de información, documentación de respaldo sobre los registros de operaciones administrativas y financieras de la BACO, frente a desastres naturales.
Seguimiento y acatamiento de cada una de las recomendaciones que son propiciadas por auditorías realizadas al Reparto.	El cambio de mando del Jefe de la Base Aérea Cotopaxi, genera tardanza en la asignación de claves de acceso del nuevo Jefe para aprobar pagos y asignación del presupuesto al Reparto.
La BACO integra a todo el personal que forma parte del Reparto tanto personal de servidores y servidoras públicas y personal militar, a participar en actos sociales, culturales, educativos, religiosos, con la finalidad de fomentar los valores, la unidad y confraternidad entre todos los integrantes de la Institución.	Tardanza en la legalización de las facturas por parte de los responsables de adquisiciones, ocasiona problemas a la Sección Finanzas, ya que da a pensar que los tramites se quedan sin ejecutar el pago a tiempo.
Base Aérea Cotopaxi apoya fomentando la disciplina y el orden, es socialmente responsable, colabora con el cuidado y protección del medio ambiente.	Falta de colaboración de las diferentes Secciones de la BACO con la Sección Finanzas, lo que genera incumplimiento de actividades y el alcance de los objetivos relacionados del Reparto.
Control, seguimiento y supervisión en el manejo de los activos fijos de la BACO.	Cambio brusco de políticas en cuanto a horarios de trabajo, por parte de la asignación de un nuevo Jefe de la BACO.
	Falta de capacitación al personal que llega con los pases de otras Dependencias de la FAE a prestar sus servicios en actividades para las cuales no fueron entrenados.

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

4.4.3 Cuestionario de evaluación de Control Interno tercer componente identificación de eventos.

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b> <b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b> <b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b> Pág. 1/1						
COMPONENTE	FACTORES DE CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>	<b>Factores Internos</b>	1. ¿ Existen mecanismos para dar a conocer los objetivos de la Sección Finanzas?		X		
		2. ¿ Se encuentran debidamente equipadas las instalaciones de la Sección Finanzas?	X			
		3. ¿ La Sección Finanzas cuenta con los sistemas informáticos aptos para desarrollar sus funciones?	X			
		4. ¿ La Sección Finanzas, cuenta con recursos económicos para el desarrollo de su gestión?		X		
		5. ¿ Existen mecanismos, que gestionen la innovación dentro de la Sección Finanzas?	X			
		6. ¿ El personal de la Sección Finanzas cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus actividades diarias?	X			
	<b>Factores Externos</b>	7. ¿ El personal de la Sección Finanzas participa activamente en los eventos sociales y culturales de la BACO?	X			
		8. ¿ El personal de la Sección Finanzas cuenta con pólizas y seguros laborales?	X			
	<b>Análisis FODA</b>	9. ¿La Sección Finanzas cuenta con un análisis FODA bien definido?	X			
<b>TOTAL</b>			70	20		
<b>Fuente:</b>	Personal Sección Finanzas Base Aérea Cotopaxi					
<b>Elaborado por:</b>	Patricia Cañar					
<b>Revisado por:</b>	Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí					
<b>Fecha:</b>	Latacunga, 24 Julio del 2013					

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{70}{90} * 100\% = 77.78\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 77.78\% = 22.22\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno bajo el método COSO II – E.R.M., en el tercer componente identificación de eventos, determina que existe un nivel de confianza alto de 77.78% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 22.22%. Bajo estos resultados se determina que la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, no maneja mecanismos para dar a conocer sus objetivos que persigue la Sección, cuando hay rotación de personal militar, así mismo no cuenta con una debida asignación presupuestaria para realizar inversiones tecnológicas, capacitación al personal integrante, realización de eventos sociales y culturales propios de la Sección.

#### 4.4.4 Matriz de interrelación establecimiento de objetivos estratégicos y relacionados, e identificación de eventos externos.

**Cuadro N° 4.7: Matriz de interrelación objetivos estratégicos y relacionados con la identificación de eventos**

		OBJETIVOS										
		ESTRATÉGICOS					RELACIONADOS					
		Garantizar la custodia conservación y seguridad de la información para la guarda de la Fé Pública en el período 2013 – 2017.	Mejoramiento continuo de los procesos de la Sección Finanzas en el período 2013 – 2017.	Promover y desarrollar una cultura de servicio al ciudadano orientado al posicionamiento de la imagen de la Sección Finanzas.	Mantener una buena planificación estratégica que permita a la Sección Finanzas cumplir con la misión y visión.	Ser persistentes, disciplinados y ágiles en la búsqueda de la excelencia.	Operar de acuerdo a los presupuestos definidos monitoreando la ejecución mensual.	Alcanzar y mantener el alistamiento operativo, para enfrentar con éxito las amenazas.	Disponer de un recurso humano con un excelente desempeño profesional y comprometido con la institución.	Disponer de una organización operativa y administrativa segura, eficiente y eficaz que permita cumplir la misión.	Impulsar la conciencia aeronáutica en la sociedad, como elemento fundamental del desarrollo aeroespacial y defensa nacional.	Desarrollar la capacidad científica y tecnológica en el campo aeroespacial para disminuir la dependencia tecnológica.
<b>EVENTOS EXTERNOS</b>	Pérdida o alteraciones de información, documentación de respaldo sobre los registros de operaciones administrativas y financieras de la BACO, frente a desastres naturales.	X							X			
	El cambio de mando del Jefe de la Base Aérea Cotopaxi, genera tardanza en la asignación de claves de acceso del nuevo Jefe para aprobar pagos y asignación del presupuesto al Reparto.				X							
	Tardanza en la legalización de las facturas por parte de los responsables de adquisiciones, ocasiona problemas a la Sección Finanzas, ya que da a pensar que los tramites se quedan sin ejecutar el pago a tiempo.		X	X				X				X
	Falta de colaboración de las diferentes Secciones de la BACO con la Sección Finanzas, lo que genera incumplimiento de actividades y el alcance de los objetivos relacionados del Reparto.			X	X				X			X
	Cambio brusco de políticas en cuanto a horarios de trabajo, por parte de la asignación de un nuevo Jefe de la BACO.		X			X	X					
	Falta de capacitación al personal que llega con los pases de otras Dependencias de la FAE a prestar sus servicios en actividades para las cuales no fueron entrenados.								X		X	X

Fuente: Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

Elaborado por: Patricia Cañar

#### 4.4.5 Matriz de interrelación establecimiento de objetivos de cumplimiento, e identificación de eventos internos.

**Cuadro N° 4.8: Matriz de interrelación de los objetivos de cumplimiento con la identificación de eventos.**

		OBJETIVOS						
		CUMPLIMIENTO						
		Cumplir con el registro de cada una de las transacciones que se generen en el Reparto al sistema integrado de información financiera e-SIGEF.	Ingresar y realizar el ajuste de cada una de las transacciones generadas en el Hospital Básico BACO a su debido tiempo.	Realizar cada uno de los registros y reportes, cruzando la información con el SRI con la finalidad de mantener al día las obligaciones tributarias con el Fisco.	Archivar el secuencial físico y magnético de todos los procedimientos.	Realizar el inventario de los bienes que posee el Hospital Básico BACO Latacunga.	Ingresar al sistema de inventarios FAE adquisiciones, activos obsoletos, activos dados de baja, y realizar mínimo dos veces al año la constatación física de los activos fijos de la BACO.	Cumplimiento de Normas y Leyes que manda y rige el Estado ecuatoriano.
EVENTOS INTERNOS	Alta rotación de personal militar en cargos claves del área administrativa y financiera.	X						X
	Falta de comunicación del personal integrante de la Sección Finanzas, genera distorsión en las ordenes e incumplimiento de actividades emitidas por el Jefe al mando de la Sección.	X	X					X
	No se evalúa constantemente el buen funcionamiento del recurso tecnológico con el que cuenta la Sección Finanzas.	X		X		X	X	
	No se cuenta con una gama de herramientas informáticas para el cumplimiento de actividades como foros, exposiciones; es decir la Sección Finanzas no posee un proyector Infocus para realizar este tipo de eventos.	X			X			
	Inexistencia de un plan estratégico bien definido.	X			X			
	Ausencia de procesos, y de un manual de funciones bien detallado.	X				X		
	Falta de establecimiento de metas medibles y alcanzables en un determinado tiempo.	X	X	X	X			X

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

#### 4.5 CUARTO COMPONENTE – EVALUACIÓN DEL RIESGO

**Cuadro N° 4.9: Matriz de Identificación y Priorización del Riesgo**

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b> <b>MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE RIESGOS</b>										
FACTORES DE RIESGO	ORIGEN DEL RIESGO	POTENCIAL CONSECUENCIA	IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	NIVEL DE RIESGO INHERENTE	TIPO DE RIESGO	CONTROL DE RIESGO	EFFECTIVIDAD	PROMEDIO	RIESGO NETO O RESIDUAL
<b>ER1.</b> Pérdida o alteraciones de información, documentación de respaldo sobre los registros de operaciones administrativas y financieras de la BACO, frente a desastres	Factor externo	Afectación a la garantía de custodia, conservación, y seguridad de la información pública, así mismo afectación al cumplimiento	Alto (5)	Medio (3)	5	Natural	<b>RR1.</b> Elaboración del Apéndice No. 16 al Anexo “A “Plan de evacuación de la BACO, ante la hipótesis de erupción del volcán Cotopaxi”.	5	5	1



naturales.		de la misión con eficiencia y eficacia operativa.								
<b>ER2.</b> El cambio de mando del Jefe de la Base Aérea Cotopaxi, genera tardanza en la asignación de claves de acceso del nuevo Jefe para aprobar pagos y asignación del presupuesto al Reparto.	Factor externo	Afecta mantener una buena planificación estratégica que permita cumplir con la misión y visión de la Sección; y el alistamiento enfrenta con éxito las amenazas.	Medio (3)	Alta (5)	5	Operativo	<b>RR2.</b> La BACO, establece que el Jefe o Comandante que se integre a formar parte de este Reparto mínimo prestará sus servicios 2 años.	5	5	1

<p><b>ER3.</b> Tardanza en la legalización de las facturas por parte de los responsables de adquisiciones, ocasiona problemas a la Sección Finanzas, ya que da a pensar que los trámites se quedan sin ejecutar el pago a tiempo.</p>	Factor externo	<p>Afecta al mejoramiento continuo en los procesos administrativos y financieros de la Sección Finanzas; afectando también al monitoreo de la ejecución presupuestaria y ocasiona molestias al servicio ciudadano.</p>	Alto (5)	Media (3)	5	Operativo	<p><b>RR3.</b> Control y seguimiento de la documentación acta de entrega recepción, respaldos físicos y magnéticos de las adquisición que se realiza para el Reparto.</p>	5	5	1
<p><b>ER4.</b> Falta de colaboración de las diferentes Secciones</p>	Factor externo	<p>Genera incumplimiento de actividades</p>	Alto (5)	Alta (5)	5	Operativo	<p><b>RR4.</b> Comunicación y coordinación con</p>	5	5	1



de la BACO con la Sección Finanzas.		vinculadas con la misión y visión de la Sección. Proporciona una imagen desmotivadora ante el servicio a la sociedad.					cada una de las Secciones de la BACO, extensiva y propicia con anticipación para efectuar actividades como foros, charlas, exposiciones			
<b>ER5.</b> Cambio brusco de políticas en cuanto a horarios de trabajo, por parte de la asignación de un nuevo Jefe de la BACO.	Factor externo	Incumplimiento de metas, objetivos, actividades, funciones, planes y programas. Pérdida de disciplina en búsqueda de la excelencia.	Alto (5)	Baja (1)	1	Operativo	<b>RR5.</b> Establecimiento de políticas de manejo de horario de permanencia del personal en horas de labores en la BACO.	5	5	1

<p><b>ER6.</b> Falta de capacitación al personal que llega con los pases de otras Dependencias de la FAE a prestar sus servicios en actividades para las cuales no fueron entrenados.</p>	<p>Factor externo</p>	<p>Afecta a la disponibilidad de un recurso humano con un excelente desempeño profesional y comprometido con la Institución.</p>	<p>Alto (5)</p>	<p>Baja (1)</p>	<p>1</p>	<p>Operativo</p>	<p><b>RR6.</b> Establecimiento de expectativas de desempeño.</p>	<p>5</p>	<p>5</p>	<p>1</p>
<p><b>ER7.</b> Alta rotación de personal militar en cargos claves del área administrativa y financiera.</p>	<p>Factor interno</p>	<p>Falta de cumplimiento en cada uno de los registros relacionados con las actividades financieras y administrativas de la Sección.</p>	<p>Medio (3)</p>	<p>Media (3)</p>	<p>3</p>	<p>Operativo</p>	<p><b>RR7.</b> Tiempo de permanencia del personal militar como mínimo dos años consecutivos en su cargo.</p>	<p>5</p>	<p>5</p>	<p>1</p>
<p><b>ER8.</b> Falta de comunicación</p>	<p>Factor interno</p>	<p>Llamadas de atención a los</p>	<p>Alto (5)</p>	<p>Media (3)</p>	<p>5</p>	<p>Operativo</p>	<p><b>RR8.</b> Reuniones</p>	<p>5</p>	<p>5</p>	<p>1</p>

del personal integrante de la Sección Finanzas, genera distorsión en las órdenes e incumplimiento de actividades emitidas por el Jefe al mando de la Sección.		integrantes, por parte del Jefe de la Sección Finanzas. Operaciones realizadas fuera de tiempo.					periódicas del Jefe de la Sección con todo su personal a cargo, para dar a conocer novedades, objetivos y metas a cumplir.			
<b>ER9.</b> No se evalúa constantemente el buen funcionamiento del recurso tecnológico con el que cuenta la Sección Finanzas.	Factor interno	Tardanza en el ingreso de la información financiera y contable en el sistema integrado e-SIGEF. Generación tardía de reportes del manejo de los activos fijos.	Medio (3)	Baja (1)	3	Operativo	<b>RR9.</b> Implantación de un sistema de evaluación periódica del recurso tecnológico que posee la Sección Finanzas con el fin de evitar contratiempos.	5	5	1

<b>ER10.</b> Inexistencia de un plan estratégico bien definido.	Factor interno	Incumplimiento de estrategias y objetivos alcance de metas.	Alto (5)	Alta (5)	5	Operativo	<b>RR10.</b> Establecimiento de un plan estratégico para la Sección Finanzas.	5	5	1
<b>ER11.</b> Ausencia de procesos, y de un manual de funciones bien detallado.	Factor interno	Acumulación excesiva o innecesaria de materiales, equipos u otros activos inmovilizados	Alto (5)	Media (3)	5	Operativo	<b>RR11.</b> Guía de los procedimientos de Control Interno método COSO II – E.R.M	5	5	1
<b>ER12.</b> Falta de establecimiento de metas medibles y alcanzables en un determinado tiempo.	Factor interno	Inconsistencia en el cumplimiento, seguimiento de metas y objetivos por área y unidad.	Alto (5)	Media (3)	5	Operativo	<b>RR12.</b> Evaluaciones de las áreas y operaciones más riesgosas de la Sección.	5	5	1

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

#### 4.5.1 Cuadro de calificación del Riesgo

**Cuadro N° 4.10: Cuadro de calificación del riesgo**

IMPACTO	Alto	4	5	5
	Medio	3	3	5
	Bajo	1	2	4
		Baja	Media	Alta
FRECUENCIA O PROBABILIDAD DE OCURRENCIA				

**Fuente:** Guía Didáctica, Maestría Auditoria Integral, Universidad Técnica Particular de Loja

**Elaborado por:** Patricia Cañar

**Cuadro N° 4.11: Cuadro de calificación del riesgo**

CONTROL	EFFECTIVIDAD
Ninguno	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Destacado	5

**Fuente:** Guía Didáctica, Maestría Auditoria Integral, Universidad Técnica Particular de Loja

**Elaborado por:** Patricia Cañar

**4.5.2 Cuestionario de evaluación de Control Interno cuarto componente Evaluación del Riesgo.**

<p align="center"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p align="center"><b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b></p> <p align="center"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p align="center">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	<b>Evaluación de Riesgo</b>	1. ¿ Promueve el Jefe de la Sección Finanzas una cultura de riesgos?	X			
		2. ¿ Se ha difundido en todos los niveles de la organización de la Sección Finanzas, el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la Sección?		X		
		3. ¿ En la Sección Finanzas se han determinado los responsables de la identificación y análisis de los riesgos?	X			
		4. ¿ Se han determinado los recursos que deben ser manejados adecuadamente a efectos de no generar cambios que afecten la ejecución de las operaciones de la Sección Finanzas?	X			
		5. ¿ Se han determinado los factores críticos del éxito internos y externos cuyos cambios negativos pueden perjudicar el logro de los objetivos de la Sección Finanzas?	X			
		6. ¿ Se han establecido procedimientos para considerar el resultado de los revelamientos efectuados por auditorias realizadas en la Sección Finanzas?	X			
		7. ¿ La Sección Finanzas ha implantado técnicas para la identificación de riesgos potenciales externos e internos?		X		

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### EVALUACIÓN DE RIESGO

#### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	<b>Evaluación de Riesgo</b>	8. ¿ Se han establecido procedimientos para implantar sistemas de alertas tempranos que permitan detectar cambios generadores de riesgos en el entorno externo e interno de la Sección Finanzas?		X		
		9. ¿Existen criterios formales para definir la frecuencia de ocurrencia de los riesgos de la Sección Finanzas?	X			
		10. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas ha establecido las características de las Matrices de Riesgos?	X			
		11. ¿ Se establecen las posibles consecuencias de los riesgos residuales que se puedan dar en la Sección Finanzas?	X			
		12. ¿ Se establecen las posibles acciones que serán consideradas en la administración del riesgo de la Sección Finanzas?	X			
<b>TOTAL</b>			100	20		
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 25 Julio del 2013				

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{Nº Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{100}{120} * 100\% = 83.33\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 83.33\% = 16.67\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo

**Interpretación:**

En la evaluación del riesgo, bajo el método COSO II – E.R.M, se determina un nivel de confianza de 83.33% y un nivel de riesgo de 16,67%, que de acuerdo con los rangos corresponden a un nivel de confianza alto, y un nivel de riesgo relativamente bajo, tomando en cuenta, que la Sección Finanzas no ha establecido procedimientos para detectar cambios determinados por riesgos en el entorno interno y externo de la Sección, así mismo no se han comunicado o difundido todos los niveles de la Sección el concepto de riesgos, calificaciones y consecuencias para la Sección.



#### 4.6 QUINTO COMPONENTE – RESPUESTA AL RIESGO

**Cuadro N° 4.12: Matriz de Respuesta al Riesgo**

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b>						
<b>MATRIZ DE RESPUESTA AL RIESGO</b>						
RIESGOS	RESPUESTA AL RIESGO	INDICADOR	VERIFICADOR	RECURSOS	PRESUPUESTO	PERÍODO DE EVALUACIÓN
<b>ER1.</b> Pérdida o alteraciones de información, documentación de respaldo sobre los registros de operaciones administrativas y	<b>RR1.</b> Elaboración del Apéndice No. 16 al Anexo “A” Plan de evacuación de la BACO, ante la hipótesis de erupción del	Plan de evacuación de la BACO.	Anexo “A” de la BACO.	Jefe Sección Secretaria Computador Impresora Útiles de oficina	2532.00	Cada año.
					622.00	
					62.55	
					17.10	
					4.50	
					<b>\$3238.15</b>	

financieras de la BACO, frente a desastres naturales.	volcán Cotopaxi”.					
<b>ER2.</b> El cambio de mando del Jefe de la Base Aérea Cotopaxi, genera tardanza en la asignación de claves de acceso del nuevo Jefe para aprobar pagos y asignación del presupuesto al Reparto.	<b>RR2.</b> La BACO, establece que el Jefe o Comandante que se integre a formar parte de este Reparto mínimo prestará sus servicios 2 años.	Disponibilidad de presupuesto, disponibilidad de personal.	Partes diarios e informes mensuales y anuales.	Jefe de la BACO  Computador  Útiles de oficina	3208.00  62.55  4.50 <b>\$3275.05</b>	Cada dos años.

<p><b>ER3.</b> Tardanza en la legalización de las facturas por parte de los responsables de adquisiciones, ocasiona problemas a la Sección Finanzas, ya que da a pensar que los trámites se quedan sin ejecutar el pago a tiempo.</p>	<p><b>RR3.</b> Control y seguimiento de la documentación acta de entrega recepción, respaldos físicos y magnéticos de las adquisición que se realiza para el Reparto.</p>	<p>Verificación continua de la documentación hasta su archivo.</p>	<p>Supervisión física, reportes ejecución de pago sistema e-SIGEF.</p>	<p>Responsable de adquisiciones Sargento Primero Computadora Impresora Útiles de oficina</p>	<table border="1"> <tr> <td>1611.00</td> </tr> <tr> <td>62.55</td> </tr> <tr> <td>17.10</td> </tr> <tr> <td>4.50</td> </tr> <tr> <td><b>\$1695.15</b></td> </tr> </table>	1611.00	62.55	17.10	4.50	<b>\$1695.15</b>	<p>Diaria</p>
1611.00											
62.55											
17.10											
4.50											
<b>\$1695.15</b>											
<p><b>ER4.</b> Falta de colaboración de las diferentes Secciones de la BACO con la Sección Finanzas.</p>	<p><b>RR4.</b> Comunicación y coordinación con cada una de las Secciones de la BACO, extensiva y propicia con anticipación para efectuar</p>	<p>Verificación del parte diario.</p>	<p>Informe del parte diario.</p>	<p>Encargado del parte diario Sargento Primero Computadora Impresora Útiles de oficina</p>	<table border="1"> <tr> <td>1611.00</td> </tr> <tr> <td>62.55</td> </tr> <tr> <td>17.10</td> </tr> <tr> <td>4.50</td> </tr> <tr> <td><b>\$1695.15</b></td> </tr> </table>	1611.00	62.55	17.10	4.50	<b>\$1695.15</b>	<p>Diaria</p>
1611.00											
62.55											
17.10											
4.50											
<b>\$1695.15</b>											

	actividades como foros y exposiciones					
<b>ER5.</b> Cambio brusco de políticas en cuanto a horarios de trabajo, por parte de la asignación de un nuevo Jefe de la BACO.	<b>RR5.</b> Establecimiento de políticas de manejo de horario de permanencia del personal en horas de labores en la BACO.	Establecimiento de políticas de personal en la BACO, permanencia del personal.	Partes diarios e informes mensuales y anuales.	Supervisor de la Sección de personal Suboficial Segundo Computadora Impresora Útiles de oficina	1762.00 62.55 17.10 4.50 \$1846.15	Cada dos años.
<b>ER6.</b> Falta de capacitación al personal que llega con los pases de otras Dependencias de la FAE a prestar sus servicios en actividades para las cuales no fueron entrenados.	<b>RR6.</b> Establecimiento de expectativas de desempeño.	Evaluación del desempeño.	Recurso Humano Capacitado	Programación PAPP Coronel EMT. Avc. Contadora Computadora Impresora Útiles de oficina	4168.00 622.00 62.55 17.10 4.50 \$4874.15	Cada año.

<p><b>ER7.</b> Alta rotación de personal militar en cargos claves del área administrativa y financiera.</p>	<p><b>RR7.</b> Tiempo de permanencia del personal militar como mínimo dos años consecutivos en su cargo.</p>	<p>Permanencia del personal militar en el Reparto.</p>	<p>Pases Militares.</p>	<p>Sargento Primero Computadora Impresora Útiles de oficina</p>	<p>1550.00 62.55 17.10 4.50  \$1634.15</p>	<p>Cada dos años.</p>
<p><b>ER8.</b> Falta de comunicación del personal integrante de la Sección Finanzas, genera distorsión en las órdenes e incumplimiento de actividades emitidas por el Jefe al mando de la Sección.</p>	<p><b>RR8.</b> Reuniones periódicas del Jefe de la Sección con todo su personal a cargo, para dar a conocer novedades, objetivos y metas a cumplir.</p>	<p>Comunicación inmediata y oportuna.</p>	<p>Reunión un día por semana.</p>	<p>Sargento Primero Secretaria Computadora Impresora Útiles de oficina</p>	<p>1550.00 622.00 62.55 17.10 4.50  \$2256.15</p>	<p>Un día por semana.</p>

<p><b>ER9.</b> No se evalúa constantemente el buen funcionamiento del recurso tecnológico con el que cuenta la Sección Finanzas.</p>	<p><b>RR9.</b> Implantación de un sistema de evaluación periódica del recurso tecnológico que posee la Sección Finanzas con el fin de evitar contratiempos.</p>	<p>Evaluación periódica del recurso tecnológico.</p>	<p>Recurso tecnológico en buen estado.</p>	<p>Sargento Segundo (Técnico)</p>	<p>\$1328.00</p>	<p>Cada mes.</p>
<p><b>ER10.</b> Inexistencia de un plan estratégico bien definido.</p>	<p><b>RR10.</b> Establecimiento de un plan estratégico para la Sección Finanzas.</p>	<p>Evaluación del Plan Estratégico.</p>	<p>Plan Estratégico de la Sección Finanzas.</p>	<p>Alumna Egresada ESPE. Computadora Impresora Útiles de oficina</p>	<p>800.00 62.55 17.10 4.50 \$884.15</p>	<p>Cada año.</p>

<b>ER11.</b> Ausencia de procesos, y de un manual de funciones bien detallado.	<b>RR11.</b> Guía de los procedimientos de Control Interno método COSO II – E.R.M	Elaboración Guía de los procedimientos de Control Interno método COSO II – E.R.M	Guía elaborada.	Alumna Egresada ESPE. Computadora Impresora Útiles de oficina	800.00	Cada año.
					62.55	
					17.10	
					4.50	
					\$884.15	
<b>ER12.</b> Falta de establecimiento de metas medibles y alcanzables en un determinado tiempo.	<b>RR12.</b> Evaluaciones de las áreas y operaciones más riesgosas de la Sección.	Establecimiento de metas.	Cumplimiento de las metas.	Alumna Egresada ESPE. Computadora Impresora Útiles de oficina	800.00	Cada año.
					62.55	
					17.10	
					4.50	
					\$884.15	

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

#### 4.7 SEXTO COMPONENTE - ACTIVIDADES DE CONTROL

La máxima autoridad representada por el señor Ing. Fredy Solórzano Aguayo Capitán Especialista de Aviación, dirige los destinos de la Sección Finanzas desde el 20 de agosto del 2012 en calidad de Jefe de la Sección según Orden General FAE 023, acorde con las competencias políticas, y procedimientos que demanda la BACO de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Con su autorización se procede a evaluar las actividades y procesos del área administrativa y financiera la Sección Finanzas, haciendo uso de la Normativa de Control Interno emitida para organismos que dirijan recursos emitidos por el Estado. A la Sección Finanzas, para su estudio se ha distribuido de la siguiente manera:

**Cuadro N° 4.13: Sistema de Control Interno**

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b>		
<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>		
<b>Área Administrativa</b>	<b>Área Financiera</b>	
Jefatura	402 Presupuesto	403 Tesorería (Recaudación Hospital Básico BACO Latacunga)
Secretaría		
Supervisor	405 Contabilidad Gubernamental (Impuestos)	406 Administración de Bienes (Inventarios)
Mensajero de Asuntos Militares	407 Administración del Talento Humano	

**Fuente:** Acuerdo N° 039-CG, Normas de Control Interno para el Sector Público

**Elaborado por:** Patricia Cañar



#### 4.7.1 Cuestionario de evaluación de Control Interno sexto componente Actividades de Control.

##### a. Cuestionario de evaluación de Control Interno del Área Administrativa.

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b>						
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
<b>Administración</b>						
<b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b>						
Pág. 1/6						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	1. ¿ En la Sección Finanzas existe una adecuada separación de funciones?		X		
		2. ¿La Sección Finanzas ha establecido actividades de control para asegurar que la estructura de la Sección no incluya unidades funcionales innecesarias para el cumplimiento de objetivos?		X		
		3. ¿ Existe falta de coordinación y colaboración entre las Secciones funcionales de la BACO con la Sección Finanzas?		X		Existe descoordinación por parte de las Secciones por lo que causa llamadas de atención a personal de la Sección.
		4. ¿ Existen análisis estructurales y mediciones sobre el desempeño de la Sección Finanzas que permita identificar excesos o defectos en la cantidad de personal operativo y administrativo?	X			
		5. ¿ Existen medidores o indicadores de desempeño para el personal de la Sección Finanzas?		X		
		6. ¿ Se realizan análisis de la eficiencia y eficacia de las operaciones?	X			
		7. ¿ Se ha definido la periodicidad de las evaluaciones de eficacia y eficiencia?	X			
		8. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas ha establecido por medio de oficios o memorandos procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas?	X			Existe la descripción de cada una de las funciones que realiza el personal integrante de la Sección Finanzas.
		9. ¿ En la Sección Finanzas se han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones?		X		La Sección Finanzas no cuenta con un manual de procesos.

**b. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección de Presupuesto.**

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b> <b>Presupuesto</b> <b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 2/6</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	10. ¿ El sistema e-SIGEF, integra información financiera presupuestaria en un sistema único, común, oportuno y confiable?	X			
		11. ¿ Existen procedimientos que establecen actividades de control para asegurar que el presupuesto aprobado correspondiente a la gestión sea correctamente incorporado al sistema contable?	X			
		12. ¿Se establecen actividades de control sobre el proceso para las estimaciones presupuestarias de los recursos?	X			
		13. ¿ Se establecen actividades de control sobre la certificación de gastos presupuestarios?	X			
		14. ¿ Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de formulación presupuestaria, de coordinación de la ejecución presupuestaria, de coordinación de la ejecución presupuestaria y de seguimiento y evaluación sobre la ejecución presupuestaria?	X			
		15. ¿ Se establecen actividades de control sobre las modificaciones presupuestarias?	X			
		16. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas dispone al responsable la ejecución presupuestaria efectúe el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos?	X			


**c. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección de Tesorería.**

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b>						
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
<b>Tesorería</b>						
<b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b>						
Pág. 3/6						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	17. ¿ El responsable de la Subsección de Tesorería verifica la realización de las gestiones correspondientes para identificación inmediata de acreditaciones cuya procedencia se desconoce?	X			
		18. ¿ El funcionario de la Subsección de Tesorería que emite los comprobantes de ingreso verifica la existencia de la documentación necesaria para identificar origen, integridad y exactitud de los montos recaudados?	X			
		19. ¿Se establece actividades de control para asegurar que los pagos presenten toda la documentación correspondiente?	X			
		20. ¿ Existen actividades de control para la protección física de los comprobantes y la documentación de respaldo?	X			
		21. ¿ Existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información financiera y contable?	X			
		22. ¿ Se realizan procedimientos que determinen plazos para realizar el diseño o rediseño de los procesos operativos?		X		
		23. ¿ La Subsección de Tesorería verifica que las recaudaciones provenientes de transferencias y recuperación de préstamos; se gestionen en las fechas previstas de acuerdo con el cronograma respectivo?	X			
		24. ¿ Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de recaudación de recursos y administración de recursos?	X			

**d. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección de Contabilidad e Impuestos.**

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b>						
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b> <b>Contabilidad Gubernamental</b> <b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b>						
Pág. 4/6						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	25. ¿ La Subsección Contabilidad realiza pruebas de consistencia entre los estados financieros y los registros?	X			
		26. ¿ Existen procedimientos que determinen los plazos para la elaboración del POA de acuerdo con las directrices vigentes?	X			
		27. ¿ La Subsección de Contabilidad verifica la consistencia del presupuesto aprobado para la BACO con los estados de ejecución presupuestaria?	X			
		28. ¿ La Subsección de Contabilidad analiza e investiga las causas de las diferencias entre las existencias físicas y los registros a efectos de generar las acciones correctivas correspondientes?	X			
		29. ¿ Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de recaudación de recursos y administración de recursos?	X			Existen archivadores los mismos que cuentan con toda la seguridad necesaria de custodia.
		30. ¿ El Contador General de la BACO, autoriza el registro de las operaciones previa verificación de la legalidad de la operación, la imputación correcta de las cuentas correspondientes y la existencia de la documentación suficiente de respaldo?	X			
		31. ¿ El Contador General de la BACO realiza conciliaciones periódicas (mensuales) para cada uno de las Subsecciones independientes del registro sobre las siguientes cuentas?:  Bancos Cuentas por cobrar Activos fijos Impuestos (retenciones SRI)	X			

**e. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección de Administración de Bienes (Inventarios).**

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>  <b>Administración de Bienes</b>  <b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 5/6</p> 						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	32. ¿ Existen procedimientos que incluyan actividades de control sobre las adquisiciones para asegurar que se adquieran y se contraten los bienes y servicios necesarios ?	X			
		33. ¿ La Sección Finanzas ha diseñado actividades de control suficientes para la protección física de los activos consumibles y activos fijos?	X			
		34. ¿ Existen procedimientos que incluyen actividades de control para identificar activos fijos que no están en condiciones de utilización ya que pueden perjudicar el desarrollo normal de las operaciones?	X			
		35. ¿ Los archivos de activos fijos de la Subsección de Inventarios de activos fijos de la BACO, cuenta con acceso restringido y están ubicados en lugares protegidos contra siniestros para el resguardo de los registros; como también, de los documentos generados y utilizados en la administración de activos fijos ?	X			La Sección Finanzas mantiene claves de acceso restringido únicamente para su usuario responsable.
		36. ¿ El responsable de la custodia de los activos fijos entrega la documentación requerida con identificación del solicitante dejando constancia de ello, y exige su devolución en tiempo y forma?	X			Ver anexo (C)
		37. ¿ En la Sección Finanzas existe algún tipo de sanción o caución por la pérdida, robo o hurto de un activo fijo?	X			

f. Cuestionario de evaluación de Control Interno de la Subsección Administración del Talento Humano.

BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS						
ACTIVIDADES DE CONTROL Administración del Talento Humano CUESTIONARIO CONTROL INTERNO Pág. 6/6						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	38. ¿ Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de dotación de personal, evaluación del desempeño, movilidad del personal, capacitación productiva y registro?	X			
		39. ¿ Los archivos físicos y la base de datos de los funcionarios cuentan con acceso restringido y están ubicados en lugares protegidos bajo la responsabilidad de un funcionario que labore en la Sección Finanzas?	X			Cada usuario es responsable directo del uso debido de su clave de seguridad de acceso al sistema, además contamos con el responsable de archivo y custodia.
		40. ¿ La Sección Finanzas establece actividades de control para asegurar exactitud e integridad sobre la clasificación, valoración y remuneración de puestos?	X			
		41. ¿ Se han determinado formularios que se necesitan para evidenciar la clasificación, valoración de los puestos?	X			
		42. ¿El Jefe de la Sección Finanzas aprueba la clasificación, valoración y remuneración de los puestos que existe en la Sección previa verificación de los siguientes aspectos?: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que se hayan considerado integralmente los requerimientos de personal manifestados en el POA.</li> <li>• Que las remuneraciones de cada puesto sean consistentes con la escala salarial aprobada para la Sección.</li> <li>• Que la valoración de puestos se haya realizado de acuerdo con el método aprobado por la Sección Personal.</li> </ul>	X			
<b>TOTAL</b>			360	60		
<b>Fuente:</b>		Personal Sección Finanzas Base Aérea Cotopaxi				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 07 Agosto del 2013				

Medición del nivel de riesgo y confianza:

**Nivel de confianza:**

$$NC = \frac{\text{Total respuestas afirmativas (SI)}}{\text{N° Total de preguntas realizadas}} * 100\%$$

$$NC = \frac{360}{420} * 100\% = 85.71\%$$

**Nivel de riesgo:**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 85.71\% = 14.29\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 100%	Alta	Bajo










**Interpretación:**

En la evaluación de las actividades de control, bajo el método COSO II – E.R.M, se determina un nivel de confianza de 85.71% y un nivel de riesgo de 14.29%, que de acuerdo con los rangos corresponden a un nivel de confianza alto, y un nivel de riesgo relativamente bajo.

Bajo estos resultados se determina que la Sección Finanzas carece de un manual o guía de procesos e indicadores para medir el desempeño operativo de los integrantes de la Sección, por otra parte, no existen definidos periodos en los cuales van a ser rediseñadas las guías de proceso de las actividades de la Sección Finanzas.

#### 4.7.2 Simbología utilizada en el levantamiento de procesos de la Sección Finanzas de la BACO.

**Cuadro N° 4.14: Simbología utilizada en el levantamiento de los procesos**

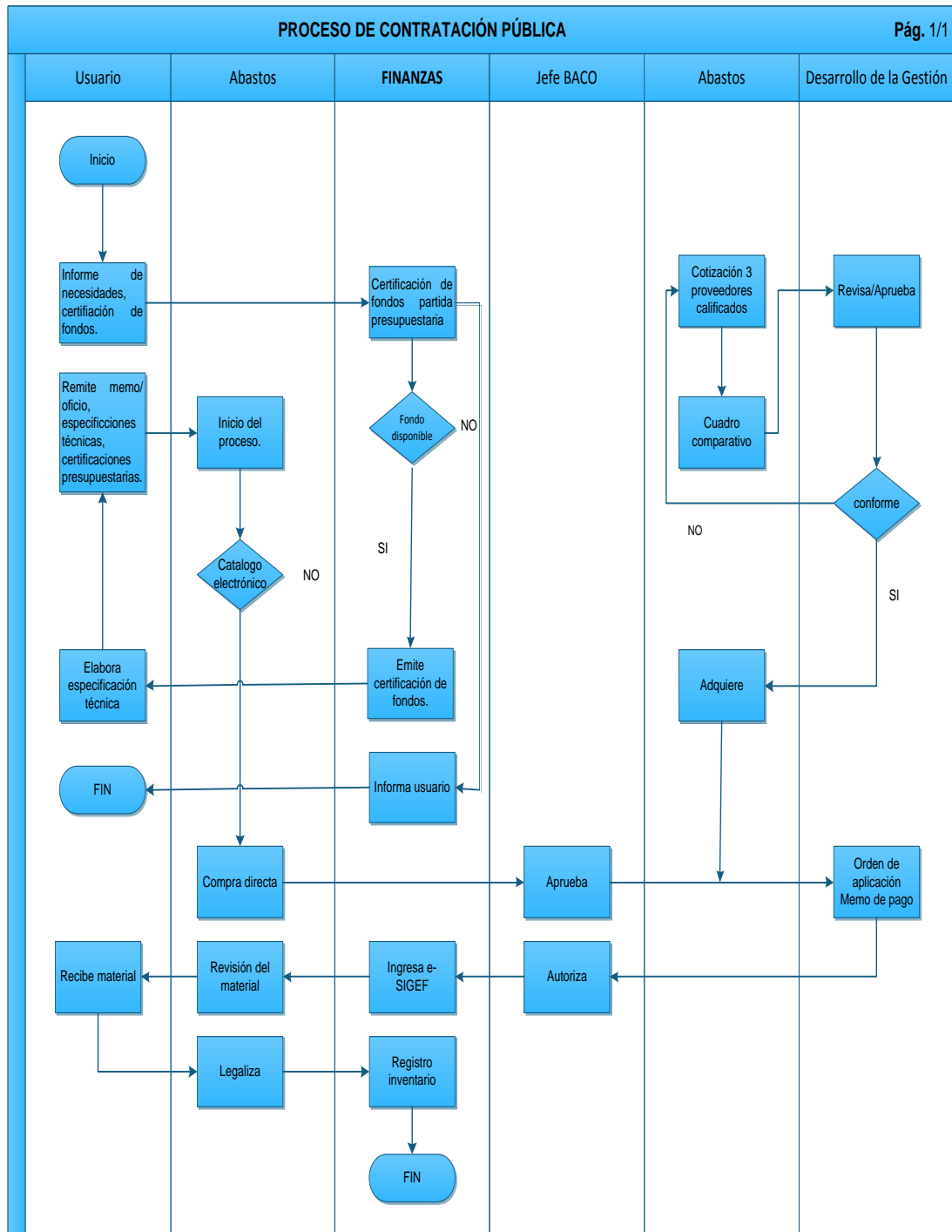
SIMBOLOGÍA EMPLEADA EN EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS SECCIÓN FINANZAS		
SÍMBOLO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
	INICIO	Da inicio al levantamiento de los procesos.
	VERIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD	Describe en forma literal la operación a ejecutar.
	DECISIÓN	Toma de decisiones.
	DOCUMENTO	Describe la existencia de documentos.
	ARCHIVO	Archivo de documento.
	DOCUMENTO CON COPIA	Documentos con respaldo, copias.
	REGISTRO	Lleva el código del procedimiento a seguir, registra actividades contables.
	FLECHA INDICADORA DE FRECUENCIA	Flecha que indica la continuidad de las actividades dentro del proceso.
	FIN	Finalización del proceso.

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Patricia Cañar



### 4.7.3 Levantamiento de procesos de la Sección Finanzas de la BACO.

















































**Flujograma N°4.1: Proceso de Contratación Pública**



Fuente: Investigación de Campo.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 15-04-2013

# 4.7.4 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BACO

























## Flujograma N° 4.2.1: Procesos Jefe de la Sección Finanzas

NOMBRE DEL PROCESO: FUNCIONES JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS								Pág. 1/3		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							J.S.F	Asesorar al Jefe de la BACO, en asuntos relacionados con los recursos financieros.	180 min	Cada uno de los Jefes de las Secciones de la BACO, reportan sus actividades por medio de un parte militar al Jefe de la BACO los días lunes de cada semana.
2							J.S.F	Revisión de los recursos financieros, para lograr el cumplimiento de la misión asignada a la BACO.	60 min	
3							J.S.F	Controlar el buen uso de los recursos financieros, conforme a las Leyes, Decretos y Reglamentos vigentes.	30 min	
4							J.S.F	Firmar en forma conjunta con el señor Jefe de la BACO, la documentación de retiros de dineros de las cuentas bancarias existentes en la BACO.	15 min	
5							J.S.F	Controlar que el personal de la Sección bajo su mando, cumpla con las disposiciones emitidas por los organismos de control financiero, en especial las recomendaciones de auditorías realizadas.	15 min	
6							J.S.F	Supervisar el cumplimiento de todas las tareas de la Sección Finanzas, ingreso de información, aplicaciones presupuestarias.	18 min	
7							J.S.F	Solicitar a la Dirección de Finanzas se asigne al personal en base a los requerimientos y necesidades.	30 min	
8							J.S.F	Controlar que todos los trámites para el pago de obligaciones, cumplan con todos los requisitos exigidos por los organismos de control, documentación de respaldo, facturas, cuadros comparativos, vouchers, etc.	20 min	

## Flujograma N° 4.2.2: Procesos Jefe de la Sección Finanzas

NOMBRE DEL PROCESO: FUNCIONES JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS								Pág. 2/3		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
9							J.S.F	Supervisa el cumplimiento de la ejecución contable y presupuestaria conforme al Sistema SIFFAE, e-SIGEF.	20 min	
10							J.S.F	Elabora la programación anual de las actividades de la Sección Finanzas.	180 min	
11							J.S.F	Remite los requerimientos solicitados por la Dirección de Finanzas, en lo que se refiere el SIFFAE, e-SIGEF y coordinara el correcto funcionamiento de los mismos.	65 min	
12							J.S.F	Remite los requerimientos solicitados por la Inspectoría del Comando General FAE.	34 min	
13							J.S.F	Planificar la programación mensual y anual de las actividades de la Sección Finanzas, conforme al PAPP de la BACO.	160 min	
14							J.S.F	Presenta los requerimientos económicos para la operación normal de la Sección Finanzas.	60 min	
15							J.S.F	Presenta al señor Jefe de la BACO, el informe mensual de todas las actividades realizadas por la Sección Finanzas, dentro de los 5 primeros días del siguiente mes.	180 min	El primer lunes de cada mes en el informe del parte que se realiza al Jefe de la BACO.
16							J.S.F	Programa cursos de capacitación para el personal de la Sección dictados por los organismos de control y entidades financieras que dicten cursos.	60 min	

### Flujograma N° 4.2.3: Procesos Jefe de la Sección Finanzas





































NOMBRE DEL PROCESO: FUNCIONES DEL JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS								Pág. 3/3		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
17							J.S.F	Analizar permanentemente los escalafones y requerimientos de nivel de pericia para determinar y mejorar la eficiencia profesional de la Sección Finanzas.	60 min	Se realiza evaluaciones al personal de la Sección al final del período fiscal.
18							J.S.F	Supervisar los descuentos que se realizan, con el fin de evitar inconvenientes con el Personal Militar, Servidores Públicos e Institucionales.	20 min	
19							J.S.F	Supervisar los trámites de las retenciones y pagos de impuestos.	10 min	
20							J.S.F	Supervisar el inventario de los activos fijos de la BACO y designar una comisión para que realice la inspección imprevista a los inventarios.	40 min	
<b>TOTAL</b>								1257 m.		

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 16-04-2013

## Flujograma N°4.3.1: Procesos de Secretaría de la Sección Finanzas

















































NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE RECEPCIÓN Y TRÁMITE DE DOCUMENTOS								Pág. 1/2		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							S	Atender con amabilidad el tráfico telefónico interno y externo de la Sección Finanzas.	4 min	
2							S	Colabora con la organización del archivo.	10 min	
3							S	Organiza la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina entrevistas, citas, foros, exposiciones.	25 min	
4							S	Atención a clientes, usuarios internos y externos que requieren hablar con el Jefe de la Sección Finanzas, y demás integrantes de la Sección.	10 min	
5							S	Prepara antecedentes y documentación necesaria para reuniones de trabajo de los integrantes de la Sección Finanzas.	20 min	
6							S	Distribuye la correspondencia sumillada a los responsables de las unidades administrativas.	15 min	
7							S	Manejo de caja chica y fondo rotativo de la Sección Finanzas.	10 min	
8							S	Realiza oficios, memorandos y otros documentos.	40 min	

## Flujograma N°4.3.2: Procesos de Secretaría de la Sección Finanzas

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE RECEPCIÓN Y TRÁMITE DE DOCUMENTOS								Pág. 2/2		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
9							S	Recibir documentación y poner sello de trámite.	5 min	
10							S	Registrar número de control de memos y oficios en la bitácora.	7 min	
11							S	Conocer y dar acción a documentos.	30 min	
12							S	Revisar, conciliar y realizar las actas de entrega recepción del personal saliente y entrante de guardia, elabora el parte diario del personal disponible de la Sección Finanzas.	10 min	
13							S	Elaborar, legalizar y enviar documentos requeridos.	25 min	
14							S	Archivar y entregar la información administrativa y financiera.	30 min	
<b>TOTAL</b>								<b>241 min</b>		

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 25-04-2013

## Flujograma N°4.4.1: Procesos del Supervisor de la Sección Finanzas

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DEL SUPERVISOR SECCIÓN FINANZAS								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							v	Supervisar y controlar el normal funcionamiento de las tareas administrativas y financieras.	6 min	
2							v	Verificar y controlar la asistencia dentro del horario establecido y la disciplina del personal de Servidores Públicos y Militar.	5 min	
3							v	Controlar la correcta aplicación contable y presupuestaria de todos los egresos.	25 min	
4							v	Controlar y supervisar al encargado financiero del Hospital Básico BACO.	20 min	
5							v	Realizar diariamente los depósitos por cancelaciones recibidas.	40 min	
6							v	Realiza los descuentos mensuales y remitir a la Dirección de Finanzas FAE (Sección Sueldos) para su ejecución.	300 min	
7							v	Supervisar, controlar y verificar todos los valores descontados.	40 min	
8							v	Elaborar la liquidación de los servicios mensuales.	18 min	En cada una de las liquidaciones de servicios de la BACO del personal Militar.
<b>TOTAL</b>								<b>454 min</b>		

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.

Elaborado por: Patricia Cañar

Fecha: 07-05-2013



**Flujoograma N°4.5.1: Procesos del Mensajero de Asuntos Militares de la Sección Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DEL MENSAJERO DE ASUNTOS MILITARES								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							M.A.M	Retira de todos los departamentos la correspondencia calificada (memos, cartas, oficios, radiogramas, telegramas, mensajes militares) para luego distribuirlas en las diferentes Secciones de la BACO.	40 min	
2							M.A.M	Efectúa depósitos y retiros bancarios en los diferentes Bancos, Cooperativas y otras entidades financieras de la localidad.	120 min	
3							M.A.M	Efectúa pagos de agua, luz, teléfono, planillas del IESS de las Unidades Militares.	60 min	
4							M.A.M	Orienta al público e la realización de trámites y ubicación física de las diferentes oficinas.	5 min	
5							M.A.M	Apoya a la limpieza de la Sección Finanzas, oficinas, muebles y equipos.	30 min	
								<b>TOTAL</b>	255 min	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 29-04-2013

# 4.7.5 PROCESOS FINANCIEROS DE LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BACO

**Flujograma N°4.6.1: Procesos del Encargado de Presupuesto de la Sección Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DEL ENCARGADO DE PRESUPUESTO								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							P	Elabora la proforma presupuestaria en base a las necesidades del Reparto.	15 min	
2							P	Analiza el manejo presupuestario del Reparto.	8 min	
3							P	Elabora las cédulas presupuestarias.	10 min	
4							P	Participa en la liquidación presupuestaria.	20 min	
5							P	Elabora certificaciones de disponibilidad presupuestaria.	30 min	
6							P	Realiza las reformas presupuestarias.	45 min	
7							P	Elabora el informe de ejecución presupuestaria.	60 min	
8							P	Asesora a las Autoridades en materia presupuestaria para la toma de decisiones.	60 min	
<b>TOTAL</b>									<b>248 min</b>	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 06-05-2013

**Flujograma N°4.7.1: Procesos de elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente.**

NOMBRE DEL PROCESO: ELABORACION DEL CUR DE CONFIRMACIONES DE PAGO Y RETENCIONES EN LA FUENTE										
Pág. 1/3										
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							S	Recibir documentos de respaldo ordenes de pagos y otros	4 min	
2							A.C	Ingresar al Sistema Tributario (SITAC)	10 min	
3							A.C	Digitar información de cada factura: RUC, fecha, concepto, valor, subtotal del IVA, número de serie, autorización, etc.	25 min	
4							A.C	Imprimir y emitir los comprobantes de retención.	5 min	
5							A.C	Registrar las retenciones en la Fuente (e-SIGEF) módulo de tributación.	12 min	
6							C.P	Ingresar al INCOP las facturas de adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía para su publicación.	15 min	
7							T	Revisar y validar la documentación de respaldo para la adquisición de bienes, servicios y demás obligaciones de la institución.	10 min	
8							T	Legalizar documentos de respaldo Tesorería.	5 min	

**Flujograma N°4.7.2: Procesos de elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente.**

NOMBRE DEL PROCESO: ELABORACION DEL CUR DE CONFIRMACIONES DE PAGO Y RETENCIONES EN LA FUENTE										
Pág. 2/3										
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
9							P	Verifica en el sistema del ESIGEF, disponibilidades previo el pago.	6 min	
10							J.B	Autoriza pagos de bienes, servicios y demás obligaciones contraídas por la Institución.	10 min	
11							A	Legalizar documentos de respaldo Tesorería.	25 min	
12							I	Revisar y fotocopiar las facturas para control interno y activos fijos.	5 min	
13							A.C	Confirmar e imprimir el Comprobante de Pago con factura de los CUR de pagos realizados.	12 min	
14							T	Supervisar, controlar y coordinar con los ordenadores del gasto que la documentación de respaldo este completa.	15 min	
15							S	Enviar la documentación revisada al Escuadrón de Abastecimientos para la legalización respectiva.	10 min	
16							A.C	Organizar el archivo de documentos en forma secuencial y verifica que en cada CUR esté completa la documentación de respaldo legalizada.	5 min	

**Flujograma N°4.7.3: Procesos de elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente.**



















NOMBRE DEL PROCESO: ELABORACION DEL CUR DE CONFIRMACIONES DE PAGO Y RETENCIONES EN LA FUENTE										
Pág. 3/3										
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
17							A.C	Archivar en carpetas rotuladas la documentación de cada CUR, legalizada en forma secuencial.	2 min	
18							T	Aprobar el pago una vez que toda la documentación esta en regla.	8 min	
19							T	Supervisar y coordinar la ejecución del proceso para cumplir con la misión encomendada.	35 min	
								<b>TOTAL</b>	<b>219 min</b>	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 18-04-2013

## Flujograma N°4.8.1: Procesos de recaudación de fondos Financieros

NOMBRE DEL PROCESO: RECAUDACIÓN DE LOS FONDOS FINANCIEROS							Pág. 1/2			
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							A.C	Recaudar valores por concepto de consultas y otros servicios médicos.	60 min	
2							T	Legaliza y aprueba el comprobante de ingresos.	10 min	
3							T	Crear, solicitar y aprobar beneficiarios en el sistema e-SIGEF.	180 min	
4							A.T	Registrar y solicitar las recaudaciones de recursos en el e-SIGEF.	120 min	
5							T	Aprobar el CUR de ingresos.	5 min	
6							T	Imprimir y archivar el comprobante de ingresos.	6 min	
7							T	Ingresar a los Sistemas Bancarios por internet para la emisión de cortes y estados bancarios.	60 min	
8							T	Bajar la información referente a las recaudaciones de los ingresos de los Sistemas Bancarios.	60 min	



















## Flujograma N°4.8.2: Procesos de recaudación de fondos Financieros

NOMBRE DEL PROCESO: RECAUDACIÓN DE LOS FONDOS FINANCIEROS								Pág. 2/2		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
9							A.C	Coordinar en forma verbal y escrita los conceptos de los depósitos.	45 min	
10							T	Elaborar los resúmenes de ingresos en EXCEL.	20 min	
11							T	Analizar y verificar los depósitos bancarios.	10 min	
<b>TOTAL</b>								<b>576 min</b>		

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 19-04-2013



## Flujograma N°4.9.1: Procesos de Gestión de Garantías

























NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN DE GARANTÍAS								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							T	Controlar la vigencia de las Garantías.	5 min	El control se lo debe realizar en periodos mensuales.
2							T	Realizar la renovación de las Garantías.	20 min	
3							T	Devolver las Garantías una ves cumplido el contrato y previa acta entrega - recepción.	10 min	
<b>TOTAL</b>								<b>35 min</b>		

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 23-04-2013

## Flujograma N°4.10.1: Procesos de Gestión Tributaria

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN TRIBUTARIA							Pág. 1/2			
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							A.C	Ingresar las declaraciones en el Sistema Tributario SITAC.	60 min	
2							C.G	Ingresar la información Tributaria en el Sistema e-SIGEF.	45 min	
3							C.G	Imprimir detalles de mayores auxiliares Sistema e-SIGEF.	40 min	
4							C.G	Conciliar saldos del mayor contables de 12% IVA, retenciones IVA 30, 70 y 100%; retenciones del impuesto a la renta del 1,2,8 y 10%.	120 min	
5							A.C	Generar anexos tributarios por relación de dependencia y transaccional en el Sistema Tributario SITAC.	45 min	
6							A.C	Levantar y pre-validar la información en el Sistema de Tributación SITAC y SRI.	70 min	
7							A.C	Revisar y verificar las modificaciones, resoluciones y confirmaciones de devoluciones de IVA.	20 min	
8							A.C	Imprimir las notificaciones y confirmaciones de devolución del IVA.	30 min	

## Flujograma N°4.11.1: Procesos de Gestión Tributaria

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN TRIBUTARIA							Pág. 2/2			
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
9							A.C	Guardar las resoluciones y emitir el respectivo informe de devoluciones	45 min	
10							T	Autorizar los débitos de la cuenta bancaria de las obligaciones tributarias de la BACO en el sistema SRI.	20 min	
11							T	Verificar la ejecución del proceso para cumplir con la misión encomendada.	10 min	
12							A.C	Imprimir y archivar los documentos.	30 min	
<b>TOTAL</b>									<b>576 min</b>	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 22-04-2013

**Flujograma N°4.12.1: Proceso para el Control Previo de documentos facturas, contratos, y documentos revisados por la Subsección Contabilidad.**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							C.G	Analizar, verificar y sumillar los documentos de sustento entregados por las diferentes Secciones, Escuadrones y Comandos	15 min	
2							C.G	Controlar las facturas, comprobantes de venta, liquidación de servicios, a fin de que cumplan con los requisitos según la Ley y Reglamentos de Tributación y Facturación.	5 min	
3							C.G	Revisar la documentación adjunta a los contratos, Garantías Bancarias, facturas y la documentación sustentatoria, cumplan la Ley y Reglamentos de Contratación Publica.	10 min	La revisión de la documentación es realizada una vez por semana.
4							C.G	Coordinar con los funcionarios de las dependencias la solución de novedades existentes en la documentación presentada para los trámites de pago.	20 min	
5							C.G	Entregar documentos revisados y verificados para continuar con el trámite de pago.	3 min	
<b>TOTAL</b>									<b>53 min</b>	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 16-04-2013

**Flujograma N°4.13.1: Proceso para la elaboración de los asientos contables, CUR de ingresos, de gastos, ajustes, liquidaciones, informes y Estados Financieros.**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE								Pág. 1/1			
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones	
1								C.G	Registrar en el sistema ESIGEF la información para generar el comprobante único del registro del devengado.	15 min	
2								C.G	Generar en el sistema ESIGEF la información para la emisión de los comprobantes de retención.	5 min	
3								C.G	Elaborar, controlar y remitir los CUR Contables para la cancelación de pago a los proveedores, y pagos de viáticos o subsistencias al Personal Civil y Militar.	25 min	
4								C.G	Revisar, aprobar y legalizar el Proceso Contable de los documentos registrados en el Sistema ESIGEF.	20 min	
5								C.G	Registrar en el ESIGEF los bienes de larga duración y bienes de Control Interno	30 min	
6								C.G	Registrar en el ESIGEF las existencias de las bodegas de la BACO que mantengan las diferentes dependencias.	45 min	
7								C.G	Registrar en el ESIGEF los ajustes de existencias por consumo de existencias .	45 min	El registro de ajustes de existencias es realizado una vez a mes.
8								C.G	Registrar en el ESIGEF los ajustes por depreciación de los bienes y las reclasificaciones.	45 min	El registro por depreciación de bienes y reclasificación se realiza una sola vez al año.
<b>TOTAL</b>									<b>230 min</b>		

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 16-04-2013

**Flujograma N°4.14.1: Proceso para la elaboración de asientos contables, cuentas por cobrar, oficios de recaudaciones y pagos, registro de control de bienes y existencias.**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							C.G	Emitir reportes y analizar el movimiento de las cuentas por Pagar en el ESIGEF.	10 min	
2							C.G	Gestionar las acciones para realizar el pago de las obligaciones a los beneficiarios, en coordinación con el Ministerio de Finanzas. (Pagos Rechazados)	20 min	
3							C.G	Registrar las transacciones de ajustes y reclasificaciones en el Sistema ESIGEF.	40 min	Depende de la cantidad de ajustes y reclasificaciones en el sistema ESIGEF.
4							C.G	Conciliar las cuentas de existencias, activos y patrimonio	20 min	
5							C.G	Emitir reportes, analizar el movimiento y conciliar las cuentas por pagar de las retenciones realizadas en el ESIGEF	30 min	
6							C.G	Registros contables de existencias y conciliación de cuentas de existencias.	45 min	
<b>TOTAL</b>								<b>165 min</b>		

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 17-04-2013

**Flujograma N°4.15.1: Proceso para la elaboración de los balances de comprobación, estados financieros, mayores generales, notas aclaratorias y asientos de apertura.**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							C.G	Extraer del Sistema ESIGEF, la información contable y financiera de la BACO.	10 min	
2							C.G	Analizar la información contable y realizar los ajustes al final del Ejercicio Fiscal.	20 min	
3							C.G	Realizar los asientos contables necesarios para efectuar el cierre del Ejercicio Fiscal.	40 min	
4							C.G	Imprimir y revisar los Estados Financieros y el asiento de apertura.	30 min	
<b>TOTAL</b>									<b>100 min</b>	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 17-04-2013











































**Flujograma N°4.16.1: Procesos del Encargado de Impuestos de la  
Sección Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DEL ENCARGADO DE IMPUESTOS DE LA SECCIÓN FINANZAS								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							AC	Revisión de la documentación que este completa, CUR de gasto, con el fin de cancelar valores de la documentación, CUR y factura con la fecha en el mes de la declaración.	10 min	
2							AC	Confirmar el pago para emitir los comprobantes de retención con el respectivo comprobante de pago a los diferentes proveedores.	12 min	
3							AC	Ingresa la información al programa para la elaboración del Anexo Transaccional Simplificado y la carga del mismo, por el portal SRI vía internet.	14 min	
4							AC	Imprimir las declaraciones y anexo luego de la validación con la información con la Base de Datos del SRI.	20 min	
5							AC	Enviar la documentación a compras públicas (Abastecimientos), con todos los requisitos para la publicación en el portal del INCOP y su respectiva legalización (factura/acta entrega recepción)	40 min	
6							AC	Receptar la documentación debidamente legalizada de Abastecimientos, para mantener actualizado el archivo de los CUR.	18 min	
7							AC	Actualizar el RUC y los convenios de débito, cada cambio de jefe financiero.	30 min	Cada cambio de Jefe de la Sección Finanzas.
8							AC	Responsable del archivo y custodio de la documentación que respalda los egresos a través del e-SIGEF.	10 min	
<b>TOTAL</b>									<b>154 min</b>	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 10-05-2013



## Flujograma N°4.17.1: Procesos de Ingreso de Bienes.

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS INGRESO DE BIENES								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							I	Recibir las facturas, órdenes de aplicación, CUR de Gasto.	5 min	
2							I	Controlar las facturas, órdenes de aplicación, CUR, transferencias a fin de cumplir con los requisitos según el Reglamento General de Bienes.	18 min	
3							I	Verificar físicamente los Bienes adquiridos, que estén de acuerdo a los parámetros de la adquisición como son especificaciones técnicas, modelos, series y demás medidas para esta actividad.	120 min	
4							I	Ingresar al sistema de Inventarios FAE las adquisiciones.	50 min	
5							I	Codificar y etiquetar el/los bien/es adquirido/s e ingresar al sistema de control de bienes conforme las Normas de Control Interno en sus cuentas contables respectivas.	40 min	
6							I	Actualizar listados de inventarios de las dependencias y/o Secciones.	60 min	
7							I	Archivar la documentación sustentaria para su conciliación al final del año.	20 min	
<b>TOTAL</b>									<b>313 min</b>	





































Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 13-05-2013

## Flujograma N°4.18.1: Procesos de bajas, enajenaciones, remates de bienes.

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DE BAJAS, ENAJENACIONES, REMATES DE BIENES.								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							I	Preparar listado de bienes para trámite de baja o remate.	60 min	
2							I	Inspeccionar los bienes embodegados para la baja.	60 min	
3							I	Coordinar e informar los resultados de inspección y avalúo.	45 min	
4							I	Solicitar autorización de baja, venta o transferencia de bienes de control o bienes de larga duración.	38 min	
5							I	Receptar la autorización de la baja, venta, remate o transferencia por la máxima autoridad.	28 min	
6							I	Realizar acta de bajas y transferencias, egresar los bienes en el sistema informático de Inventarios de la FAE.	60 min	
7							I	Recibir actas de baja, remate y transferencias realizadas.	30 min	
8							I	Archivar la documentación sustentatoria para su conciliación al final del año fiscal.	20 min	
<b>TOTAL</b>									<b>154 min</b>	













Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 14-05-2013

## Flujograma N°4.19.1: Procesos de inspección física de bienes.

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE INSPECCIÓN FÍSICA DE BIENES.								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							I	Realizar el cronograma de inspecciones físicas.	50 min	
2							I	Informar la realización de las inspecciones.	18 min	
3							I	Realizar inspecciones físicas según cronograma.	45 min	
4							I	Actualiza inventario, y realiza actas de entrega recepción.	120 min	
5							I	Informar novedades de las inspecciones.	25 min	
6							I	Archivar la documentación sustentaria para su conciliación al final del año fiscal.	20 min	
<b>TOTAL</b>								<b>278 min</b>		

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 15-05-2013

**Flujograma N°4.20.1: Procesos de inspección física de bienes a ser Rematados.**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE INSPECCIÓN FÍSICAS DE BIENES A SER REMATADOS.								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							I	Verificar los bienes a ser rematados.	70 min	
2							I	Intervenir como veedor en el remate de bienes.	18 min	
<b>TOTAL</b>									<b>88 min</b>	































Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 17-05-2013

**Flujograma N°4.21.1: Procesos de registro e inspección de existencias de bienes de consumo.**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DE REGISTRO E INSPECCIÓN DE EXISTENCIAS DE BIENES DE CONSUMO INTERNO.										
Pág. 1/1										
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1	→	▽	📄	📄	◇	⬡	I	Codificar los items de las existencias de las Bodegas de la BACO.	60 min	
2	→	▽	📄	📄	◇	⬡	I	Registrar los suministros y materiales y conciliar con las facturas de soporte.	60 min	
3	→	▽	📄	📄	◇	⬡	I	Coordinar con los bodegueros de la BACO, a fin de conciliar las existencias de suministros y materiales.	45 min	
4	→	▽	📄	📄	◇	⬡	I	Realizar inspecciones físicas de las existencias.	60 min	
5	→	▽	📄	📄	◇	⬡	I	Realizar anexos de la toma física.	35 min	
6	→	▽	📄	📄	◇	⬡	I	Emitir reporte de ingresos y egresos de los suministros y materiales.	25 min	
7	→	▽	📄	📄	◇	⬡	I	Realizar informes del consumo de los suministros para el registro contable en el Sistema e-SIGEF.	40 min	
8	→	▽	📄	📄	◇	⬡	I	Archivar la documentación sustentatoria para su conciliación al final del año fiscal.	20 min	
<b>TOTAL</b>									<b>345 min</b>	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 20-05-2013

## Flujograma N°4.22.1: Procesos de Consolidación Financiera.

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE CONSOLIDACIÓN FINANCIERA								Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	Observaciones
1							I	Verificar ingresos y egresos de bienes y activos fijos.	60 min	
2							I	Realizar ajustes en el Sistemas de Inventarios de la FAE.	40 min	
3							I	Realizar la conciliación de los saldos de las cuentas de los bienes.	70 min	
4							I	Legalizar la documentación conciliada.	20 min	
5							I	Archivar la documentación.	20 min	
<b>TOTAL</b>									<b>210 min</b>	

Fuente: Levantamiento de procesos en la Sección Finanzas BACO.  
 Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 21-05-2013

#### **4.8 SÉPTIMO COMPONENTE – INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

##### **INFORME DE EVALUACIÓN MÉTODO COSO II – E.R.M. DE LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI.**

Latacunga, 26 de Septiembre del 2013.

Señor Capitán Esp. Avc.

Fredy Solórzano Aguayo

**JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI**

Presente.-

Se ha concluido con la Evaluación de los Procedimientos de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M. de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

La evaluación cubrió el período comprendido entre 01 de Enero del 2013 al 30 Junio del 2013. La evaluación fue realizada por la Srta. Patricia Cañar y supervisada por la Dra. Ana Lucía Quispe Directora del Proyecto y Dra. Mónica Falconí Codirectora del Proyecto.

#### **Objetivos de la evaluación**

##### **Objetivo General:**

- Evaluar los Procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M. como una herramienta idónea, que permita valorar y manejar adecuadamente los procesos Administrativos y Financieros en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

### **Objetivos Específicos:**

- Verificar la correcta aplicación de la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.
- Realizar un cuadro evaluativo de Riesgo de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi teniendo en cuenta factores internos y externos que pueden afectar su desempeño.
- Evaluar el Control Interno mediante las herramientas y componentes en base al Método COSO II – E.R.M., actividades de control y evaluación global del sistema de Control Interno.

### **Alcance de la evaluación.**

La Evaluación de los Procedimientos de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M. para la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, comprendió el análisis de los procesos, procedimientos y actividades de cada uno de los integrantes de la Sección, de acuerdo a las disposiciones contenidas en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.

### **Base Legal.**

Mediante Decreto Ejecutivo N°.04, publicado en el Registro Oficial Reservado N°. 002-S del 15 de Octubre del 2008, se aprueba la nueva estructura orgánica de la Fuerza Aérea Ecuatoriana para el nuevo quinquenio 2008-2012, en la cual el Ala de Investigación y Desarrollo N°12 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, acantonada en Latacunga,



provincia de Cotopaxi, cambia su denominación a Base Aérea Cotopaxi. Para el caso de la Sección Finanzas depende de la Base Aérea Cotopaxi.

### **Estructura Orgánica.**

La Base Aérea Cotopaxi, con su estructura orgánica aprobada y legalizada por el Señor Comandante de la Fuerza Aérea para el 2008-2012, depende de la Dirección Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, y cuenta con los siguientes niveles:

### **Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.**

#### DIRECTIVO

Jefatura de la Sección Finanzas.

#### OPERACIONAL

Tesorería

Supervisor

Contabilidad

Presupuesto

Inventarios

Secretaría

Impuestos

Mensajero de Asuntos Militares

Encargado de recaudaciones Hospital Básico BACO Latacunga.

### **La Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi se encarga de:**

- Prepara y ejecuta, en función del presupuesto de caja, el proceso de pago de proveedores y de compromisos derivados de los requerimientos efectuados por los organismos centralizados, así

como, de los contratos de prestaciones de servicios. En este proceso tenemos el pago de contratistas, consumo de servicios generales.

- Vela por las disponibilidades presupuestarias, la correcta imputación contable y la documentación de respaldo.
- Participa en la proyección del Presupuesto Anual a nivel global del Reparto.
- Controla permanentemente el gasto de modo que éste se ajuste al Presupuesto mensual y anual asignado.
- Verifica el respaldo financiero o sugerir financiamiento alternativo respecto a proposiciones de contratos.
- Colabora con la Jefatura del Comando de la BACO, en cuanto a requerimientos de información por parte de organismos externos y peticiones específicas requeridas por las autoridades.
- Análisis y manejo de los activos fijos de la BACO.
- Declaraciones de cada una de las obligaciones de la BACO con el SRI.
- Encargado del manejo y recaudación del Hospital Básico BACO Latacunga.
- Elabora la liquidación y descuentos de los servicios mensuales y luego los remite a la Dirección de Finanzas FAE para su respectivo tratamiento.

### **Informe de la evaluación de la Sección Finanzas:**

#### **Fortalecimiento del Código de Ética**

##### **Causa.-**

La Sección Finanzas no cuenta con un Código de Ética que defina el comportamiento moral en base a valores y principios que describa y defina el actuar personal de cada uno de los integrantes de la Sección.

**Efecto.-**

La falta de un Código de Ética que facilite el comportamiento y conducta moral que considere una serie de factores y hechos que debe de tener en cuenta un administrador para realizar su labor profesional a conciencia acarrea que existan posibles desvíos, equivocaciones y errores en el manejo de los recursos que son entregados por el Estado en asignaciones cuatrimestrales.

**Condición.-**

La Sección Finanzas debe poseer un Código de Ética que se distribuya a cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas, el mismo que debe contener principios y valores para que sea aplicados por el personal y a la vez defina los requerimientos de conducta moral con la finalidad de cumplir con sus actividades de forma tal que se evite casos de actos fraudulentos por falta o desvíos de recursos.

**Establecimiento de objetivos.****Causa.-**

No se han definido metas de acuerdo con el tiempo para ser alcanzados y medidos con las actividades que realiza el personal de la Sección Finanzas.

**Efecto.-**

Las actividades son basadas únicamente en el cumplimiento de los objetivos, los mismos que no se miden en base a parámetros e indicadores que garanticen que los objetivos se están cumpliendo en el tiempo y plazo programado. Por lo tanto se observa que varias actividades son realizadas fuera de tiempo ocasionando llamadas de atención al personal integrante de la Sección Finanzas.

**Condición.-**

Facilitar una Guía que contenga indicadores con los cuales se van a medir la eficiencia y eficacia de las operaciones y el cumplimiento de cada uno de los objetivos que posee la Sección Finanzas.

**Carencia de Políticas****Causa.-**

No se cuenta con Políticas establecidas para la Sección Finanzas esto ocasiona inconvenientes ya que existe una alta rotación de personal militar, esto genera retrasos en el cumplimiento de actividades propias de la Sección.

**Efecto.-**

La falta de políticas para el cumplimiento de actividades, para los integrantes de la Sección Finanzas y la actualización de las mismas, es otro riesgo que atraviesa la Sección ya que el nuevo personal que se integra a prestar sus servicios desconoce las políticas a las que están sujetas cada una de las actividades que va a desarrollar.

**Condición.-**

Establecimiento de políticas para el cumplimiento de actividades para los integrantes de la Sección Finanzas, permitirá mantener informado al personal que se integra a trabajar en beneficio de la Sección y de la Base Aérea Cotopaxi.

## **Carece de una Guía de Evaluación de los procedimientos de Control Interno COSO II – E.R.M.**

### **Causa.-**

La Sección Finanzas no cuenta con una Guía de evaluación de los procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M., misma que difunda concepto de riesgo, funciones y procesos que especifique las actividades propias de la Sección.

### **Efecto.-**

Carecimiento de una Guía de evaluación de los procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M. que defina procesos, actividades administrativas y financieras de la Sección Finanzas.

### **Condición.-**

El establecimiento de una Guía de evaluación de los procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M. que detalle cada uno de los procesos a realizar por cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas facilitando el acoplamiento a sus tareas diarias generando actitudes positivas y gestión al cambio proporcionando día a día éxitos como Sección Finanzas.

## **Carencia de capacitaciones.**

### **Causa.-**

No se asigna un presupuesto para capacitación al personal de la Sección Finanzas.

### **Efecto.-**

En la programación del PAPP 2013 de la Base Aérea Cotopaxi, una vez analizado se puede observar que únicamente se asignan capacitaciones

para el personal militar, el resto de personal opta por tomar las capacitaciones que se ofrecen de manera gratuita en el Sector Público.

**Condición.-**

El Jefe de la Sección Finanzas debe programar el tiempo de acuerdo a actividades para que su personal obtenga capacitaciones ya que esto atraería un mejor desempeño laboral para el personal integrante de la Sección Finanzas.

**No se difunde el concepto de riesgo.**

**Causa.-**

No se difunde el concepto de riesgo ante todos los integrantes de la Sección Finanzas.

**Efecto.-**

Falta de una cultura de riesgos que permita identificar posibles eventos positivos y negativos, internos y externos que afecten a las operaciones de la Sección Finanzas.

**Condición.-**

Se debe identificar cada uno de los riesgos que podrían afectar a la normal consecución de los objetivos de la Sección Finanzas así cómo, eventos positivos y negativos con el fin de evitar pérdidas significativas para la Sección en cuanto a tiempo, ausencia de actividades, falta de Control Interno.

## **Ausencia de una Guía de evaluación de los procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M.**

### **Causa.-**

La Sección Finanzas, no cuenta con Guía de Control Interno COSO II – E.R.M., donde se establecen políticas, actividades, cuestionarios que son aplicados para una correcta evaluación de los procedimientos de Control y que sirva como un manual por escrito para el resto de personal que se integre a la Sección.

### **Efecto.-**

Genera que no disponga una adecuada segregación de funciones ya que algunas de las actividades son realizadas por una misma persona, esto se da también por la rotación de personal militar.

### **Condición.-**

Con la implantación de la Guía de evaluación de los procedimientos de Control Interno la Sección Finanzas obtendrá un manejo adecuado de las funciones y procesos, contara con políticas, cuestionarios de evaluación de Control Interno, y flujogramas de procesos utilizando tempo reales de duración para cada actividad.

## **Confiabilidad de la información.**

### **Causa.-**

Diferencias en saldos reportados en estados de cuenta, por tardanza en los procesos de las Subsecciones relacionadas, para regularizaciones de registros en cuanto a pagos.

**Efecto.-**

Pérdida de confiabilidad en información, para elaboración de reportes de pagos a proveedores. Sub utilización del sistema SIFFAE y ejecución presupuestaria solo en el sistema e-SIGEF, revelan errores del sistema, ya que el SIFFAE permite seguir devengando los valores.

**Condición.-**

Requerimiento de los informes que justifiquen las reformas y pagos efectuados a los distintos proveedores y su impacto en la ejecución de los programas.

**Las recomendaciones se presentan a continuación:**

1. Elaboración de un código de ética, que contribuya a enaltecer cada uno de los valores y puesta en práctica la integridad personal de cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas; esto permitirá a la vez q se difunda y sean comunicadas las conductas éticas al personal que se integre por concepto de pases, ascensos, etc.
2. Se recomienda el establecimiento y definición de metas alcanzables acorde a las actividades que desempeña la Sección Finanzas.
3. Se recomienda hacer uso de las políticas para las actividades administrativas y financieras de la Sección Finanzas.
4. Elaboración de una Guía de los procedimientos de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M. para la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, que permita valorar y manejar adecuadamente los procesos administrativos y financieros.
5. Elaborar un cuadro de capacitaciones para cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas, y gestionar por medio del Jefe del Comando para que sean asignados montos para capacitación del personal operativo del Reparto.



6. Establecer indicadores que permita valorar la eficiencia y eficacia operativa de las actividades de la Sección Finanzas.
7. Definir una matriz de riesgos la misma que permitirá identificar los eventos internos y externos así como positivos como negativos que afecten las actividades de la Sección Finanzas, por medio de esta matriz se podrá mitigar el riesgo.
8. Con el manual de procedimientos la Sección Finanzas podrá realizar un rediseño o actualización de actividades administrativas y financieras cada vez que esta lo requiera.
9. Establecer tiempo de permanencias en cada uno de los puestos para los cuales fueron designados con la finalidad de mantener orden secuencial y una debida segregación de funciones.
10. Asignar supervisión en el proceso de registro para garantizar su correcta operación. Reforzar con las Subsecciones relacionadas la importancia en la presentación oportuna de documentos de soporte para efectuar pagos a tiempo con la finalidad de evitar contratiempos con los proveedores o clientes de la BACO.

El Jefe de la Sección Finanzas y el personal que la integra, están de acuerdo con los aspectos a mejorar y acciones a tomar, por lo que han aceptado e iniciado las medidas correctivas.

Atentamente;

Srta. Patricia Cañar.  
C.I. 0503232209

#### 4.8.1 Informe de evaluación del Control Interno mediante el Método COSO II - E.R.M.

**Cuadro N°4.14: Informe de evaluación del Control Interno**

N°	Componente	Riesgo	Confianza
1	Ambiente Interno	12.12%	87.78%
2	Establecimiento de Objetivos	25%	75%
3	Identificación de Eventos	22.22%	77.78%
4	Evaluación del Riesgo	16.67%	83.33%
5	Respuesta al Riesgo	15%	85%
6	Actividades de Control	14.29%	85.71%
7	Información y Comunicación	10%	90%
8	Supervisión o Monitoreo	11.11%	88.89%

**Elaborado por:** Patricia Cañar

#### **Interpretación:**

En el primer componente Ambiente Interno determina que existe un nivel de confianza relativamente alto de 87.78% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 12.22%. Bajo estos resultados se determina que con la aplicación del método COSO II – E.R.M., la Sección Finanzas contará con la aplicación de un Código de Ética que fortalecerá los valores y principios de cada uno sus integrantes.

En el segundo componente Establecimiento de Objetivos determina que existe un nivel de confianza alto de 75% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 25%. Bajo estos resultados se determina que con la aplicación del método COSO II – E.R.M., la Sección Finanzas contará con objetivos medibles y alcanzables en base a indicadores de gestión.

En el tercer componente Identificación de Eventos determina que existe un nivel de confianza alto de 77.78% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 22.22%. Bajo estos resultados la aplicación del Método COSO II – E.R.M., es factible ya que determinará cada uno de los eventos internos y externos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas de la Sección Finanzas.

En el cuarto componente Evaluación del Riesgo determina que existe un nivel de confianza alto de 83.33% y un nivel de riesgo bajo de 16.67%. Bajo estos resultados se recomienda la aplicación del Método COSO II – E.R.M., debido a que con la aplicación de la Matriz de Riesgos se mitigarán los riesgos que pueden afectar la consecución de objetivos y metas de la Sección Finanzas.

En el quinto componente Respuesta al Riesgo determina que existe un nivel de confianza de 85% y un nivel de riesgo bajo con un porcentaje de 15%. Bajo estos resultados se recomienda la aplicación del Método COSO II – E.R.M., ya que se reducen los riesgos que afectan a la consecución de metas de la Sección Finanzas y apoyando así en la toma de decisiones oportunas.

En el sexto componente Actividades de Control determina que existe un nivel de confianza alto de 85.71%, por otra parte el nivel de riesgo es bastante bajo de 14.29%. Bajo estos resultados se puede concluir que la Sección Finanzas puede hacer uso de la propuesta de aplicación del Método COSO II – E.R.M., ya que contará con flujogramas de procesos que determinarán los tiempos exactos a ser utilizados en cada tarea que realiza el personal de las Sección, pudiendo así hacer uso de los distintos cuestionarios de evaluación de Control Interno aplicando el método COSO II – E.R.M., ya que facilitará verificar a detalle si se cumplen con el debido manejo de los fondos y recursos entregados por el Estado por

medio de asignaciones presupuestarias y la correcta aplicación de las recomendaciones de Auditoría.

En el séptimo componente Información y Comunicación determina que existe un nivel de confianza alto de 90%, y un nivel de riesgo bastante bajo representando así 10%, esto demuestra que la aplicación del Método COSO II – E.R.M. es eficiente su uso y aplicación permitirá alcanzar una eficiente información y comunicación en cada una de las Subsecciones de la Sección Finanzas.

En el octavo componente Supervisión o Monitoreo determina que tenemos un nivel de confianza alto de 88.89% y un nivel de riesgo bajo de 11.11%, con estos resultados podemos determinar que es recomendable aplicar el método COSO II – E.R.M., con esta aplicación se estará realizando monitoreo continuo en la ejecución de actividades las mismas que estarán en permanente vigilancia permitiendo obtener mejores resultados administrativos ya que existirá mayor control en cada proceso relacionado con los sistemas relacionados con el manejo de recursos, e-SIGEF, SIFFAE, envió de descuentos mensuales del personal militar a la Dirección de Finanzas FAE, para cada una de sus ejecuciones.

#### 4.8.2 Procesos Administrativos – Financieros en la Sección Finanzas.

**Cuadro N°4.15: Resumen de tiempos empleados en los procesos Administrativos.**

<b>Nombre del Proceso</b>	<b>Tiempo empleado expresado en minutos</b>
Proceso del Jefe de la Sección Finanzas	1257 min
Procesos de Secretaría de la Sección Finanzas	241 min
Procesos del Supervisor de la Sección Finanzas	454 min
Proceso del Mensajero de Asuntos Militares de la Sección Finanzas	255 min

**Elaborado por:** Patricia Cañar

#### **Conclusiones:**

En los procesos que realiza el Jefe de la Sección Finanzas se observa la utilización de mayor tiempo en cumplir sus actividades esto se debe a que además de desempeñar con la Jefatura de Finanzas cumple con actividades propias de un Militar como es realizar la semana de Control (Oficial guardia de semana), asistencia a comisiones de acatamiento a la AGRUCOMGE, entre otros, por ello se estima que tarda 1257 minutos en cumplir con sus procesos dando un total de 20 horas.

En los procesos que efectúa Secretaría, se puede notar que tiene un tiempo de tardanza de 241 minutos con un total de 4 horas en cumplir con

sus procesos esto está dado en tiempos parciales para la realización durante su jornada diaria de labores.

En los procesos que desarrolla el Supervisor, se puede notar que tiene un tiempo de tardanza de 454 minutos con un total de 7 horas en cumplir las distintas actividades divididas en tiempos parciales para su ejecución considerando que cada mes realiza el envío de los reportes de los descuentos del personal militar a la Dirección de Finanzas FAE.

En los procesos que efectúa el Mensajero de asuntos Militares se observa que tiene un tiempo de tardanza de 255 minutos con un total de 4 horas en el cumplimiento de sus actividades así mismo están divididas en tiempo parcial, unas para efectuar el aseo de la Sección, cumplir con las diligencias en las diferentes Instituciones Bancarias dentro y fuera de la ciudad.

**Cuadro N°4.16: Resumen de tiempos empleados en los procesos Financieros.**

Nombre del Proceso	Tiempo empleado expresado en minutos
Proceso del encargado de presupuesto.	248 min
Procesos de elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente.	219 min
Procesos de recaudación de fondos Financieros	576 min
Procesos de Gestión de Garantías	35 min
Procesos de Gestión Tributaria	576 min

Proceso para el Control Previo de documentos facturas, contratos, y documentos revisados por la Subsección Contabilidad.	53 min
Proceso para la elaboración de los asientos contables, CUR de ingresos, de gastos, ajustes, liquidaciones, informes y Estados Financieros.	230 min
Proceso para la elaboración de asientos contables, cuentas por cobrar, oficios de recaudaciones y pagos, registro de control de bienes y existencias.	165 min
Proceso para la elaboración de los balances de comprobación, estados financieros, mayores generales, notas aclaratorias y asientos de apertura.	100 min
Procesos del encargado de Impuestos.	154 min
Procesos de Ingreso de Bienes	313 min
Procesos de bajas, enajenaciones, remates de bienes.	154 min
Procesos de inspección física de bienes.	278 min
Procesos de inspección física de bienes a ser Rematados.	88 min
Procesos de registro e inspección de existencias de bienes de consumo.	345 min
Procesos de Consolidación Financiera.	210 min

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### **Interpretación:**

En los procesos que efectúa el encargado del manejo del Presupuesto de la BACO, se determina que tiene un tiempo de tardanza de 248 minutos, dando un total de 4 horas en la ejecución de sus labores divididas en tiempos parciales para la ejecución de presupuestos, elaboración del POA y PPAP, liquidaciones presupuestarias entre otros.

En los procesos que efectúa el encargado de Contabilidad, se observa que tiene un tiempo de tardanza de 1954 minutos dando un total de 32 horas en la ejecución de sus labores, bajo estos resultados en el tiempo de ejecución, se determina que la persona encargada del manejo contable de la BACO posee una mayor cantidad de procesos, está encargada de registro y control de las asignaciones presupuestarias, registro y control de las operaciones financieras de cada uno de los proveedores de la Base Aérea Cotopaxi, en el sistema financiero e-SIGEF y luego al SIFFAE.

En los procesos que efectúa el encargado de Impuestos de la BACO; se observa un tiempo de tardanza de 154 minutos dando un tiempo de duración de 2 horas para la realización de las actividades, ingreso de la información de ventas, compras, retenciones, comprobantes anulados para la elaboración de las declaraciones en el Servicio de Retas Internas; entre otras.

En los procesos realizados por la persona encargada del manejo de los Inventarios de la BACO, se puede observar que tiene un tiempo de tardanza de 1388 minutos, dado así un tiempo aproximado de tardanza de 23 horas en la ejecución de sus procesos como ingreso de bienes, remates, custodia de uso y cuidado de todos ya cada uno de los bienes de la Base Aérea Cotopaxi.



#### 4.9 OCTAVO COMPONENTE – SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Con base a los componentes del Método COSO II – E.R.M. realice el diagnóstico de la situación actual de la Sección Finanzas de la BACO, la cual se presenta a continuación:

**Cuadro N° 4.17: Supervisión y Monitoreo**

N°	Componente COSO II – E.R.M.	Situación Actual	Situación Requerida
<b>AMBIENTE INTERNO</b>			
1	Integridad y Valores Éticos	Ausencia de un Código de Ética y conducta personal que defina la integridad y valores que espera del personal.	Implementación de un Código de Ética para la Sección Finanzas de la BACO.
	Estructura Organizativa	Existencia de una estructura organizativa de la Sección Finanzas.	Propuesta para reforzar y divulgar la estructura organizativa de la Sección Finanzas.
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			
2	Objetivos Relacionados	Ausencia de metas alcanzables acorde a las actividades.	Establecimiento de metas medibles y alcanzables.
	Misión y Visión	Existencia de una misión y visión definida para la Sección Finanzas.	Hacer énfasis de la misión y visión plasmando en los objetivos de la Sección para el desarrollo de las actividades.

<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>			
<b>3</b>	Eventos Internos	Inexistencia de un Plan Estratégico bien definido.	Elaboración de un Plan Estratégico para la Sección Finanzas.
	Eventos Externos	Pérdida o alteraciones de información de documentación de respaldo frente a desastres naturales.	Plan de contingencia de la BACO elaborado por la Sección Finanzas frente a desastres naturales.
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>			
<b>4</b>	Análisis de Riesgos Identificados.	No se efectúa análisis de los riesgos respecto a su probabilidad e impacto.	Elaboración de un mapa de riesgos y la valuación del impacto y la probabilidad.
<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>			
<b>5</b>	Análisis y Establecimiento de las Respuestas al Riesgo.	Ante la carencia de la administración de riesgos, se puede establecer que no se da respuesta a los posibles riesgos que pueda afectar a las actividades de la Sección Finanzas.	Establecer según el mapa de riesgos la respuesta al riesgo y su impacto.
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>			
<b>6</b>	Políticas	Carencia de políticas en forma escrita que establezcan los lineamientos para la ejecución de los procesos de la Sección.	Centralizar las políticas en un documento de consulta para la administración y mitigación del riesgo.
	Procedimientos	Carencia de un manual de procesos de las actividades de la Sección	Elaborar el manual de procesos por medio del Método COSO II -

		Finanzas, que sirva como inducción y consulta del nuevo personal que se integra a la Sección.	E.R.M, para la Sección Finanzas de la BACO.
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
7	Establecimiento de Medios de Información y Comunicación.	La Sección Finanzas cuenta con medios de comunicación e información y garantiza la oportuna información y comunicación a nivel de Reparto.	Optimizar los medios existentes dentro de la Sección Finanzas tales como: INTRANET, CORREO ELECTRÓNICO, LLAMADAS TELEFÓNICAS, LOTUS NOTES, entre otros.
<b>SUPERVISIÓN O MONITOREO</b>			
8	Supervisión Permanente.	Carencia de supervisión y monitoreo del cumplimiento de funciones y responsabilidades del personal que integra la Sección Finanzas.	Establecer indicadores de gestión para la evaluación y cumplimiento para la administración del personal y el proceso.

**Fuente:** Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi

**Elaborado por:** Patricia Cañar

## **CAPÍTULO V**

### **GUIA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL MÉTODO COSO II – E.R.M.**

#### **5.1 HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**

La Guía contempla ocho herramientas de evaluación, una para cada componente del Control Interno, Método COSO II – E.R.M como: Ambiente Interno, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación del Riesgo, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información - Comunicación y Monitoreo, sirven para evaluar los riesgos y las actividades de control de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi. Considerando el Control Interno como un proceso integral aplicado por el Jefe de la Sección Finanzas, y el personal integrante de la Sección, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

#### **COSO II – E.R.M.**

Committee of Sponsoring Organizations – Enterprise Risk Management  
Comité de Organizaciones Patrocinadoras – Administración del Riesgo Empresarial.

El COSO II – E.R.M, es un proceso efectuado por la Jefatura de la Sección Finanzas de la BACO que aplica estrategias a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que afectan a la Sección Finanzas, y para administrar los riesgos, para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la Sección.

## **5.2 COMPONENTE I: AMBIENTE INTERNO**

Conforma el conjunto de entornos y conductas que forman parte de una Institución, desde su apreciación de Control Interno, que demanda actitudes asumidas por el Jefe de la Sección Finanzas, y de todo el personal militar y personal de servidoras y servidores públicos, debiendo importancia a sus actividades.

El Jefe de la Sección Finanzas en su calidad de representante y responsable de los actos de Control Interno, debe presentar un modo de apoyo a las medidas de control, para mantener un correcto desarrollo de las actividades de la Sección.

### **5.2.1 Integridad y valores éticos**

El Jefe de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, siendo la máxima autoridad transmite el mensaje que la integridad y los valores éticos no pueden, bajo ninguna circunstancia, ser contravenidos.

#### ***Integridad***

La integridad una gama de aptitudes que posee, el personal de la Sección Finanzas, es capaz, honesto, responsable, leal, disciplinado y mantiene con firmeza sus acciones, posee predisposición y aptitudes favorables para realizar sus acciones diarias.

#### ***Valores éticos***

Los valores éticos que identifican a la Sección Finanzas, enmarcados en el Ambiente Interno forman parte de la actitud moral que provee a los integrantes de la Sección Finanzas a defender y crecer en su dignidad.

## 5.2.2 Administración Estratégica

La Sección Finanzas encargada de la administración del recurso económico asignado por el Estado a la Base Aérea Cotopaxi, debe actualizar el sistema de planificación, establecimiento de indicadores de gestión que permita evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de la Base Aérea Cotopaxi.

### a. Indicadores de Gestión

Para establecer indicadores de gestión se toma en cuenta: eficiencia, eficacia, economía, ética, ecología, calidad e impacto.

#### **Economía:**

$$\frac{\text{Ingresos de operación}}{\text{Gastos de operación}}$$

**(E.C 5.1)**

#### **Eficiencia:**

$$\frac{\text{Total nomina personal por nivel (dirección, administrativo, operativo)}}{\text{Valor total nomina Institucion}}$$

**(E.C 5.2)**

#### **Eficiencia administrativa:**

$$\frac{\text{Gasto de funcionamiento}}{\text{Usuarios atendidos por prestación de servicios}}$$

**(E.C 5.3)**

**Eficiencia en el servicio:**

$$\frac{\text{Volumen o cantidad de servicios (Programas o Actividades)}}{\text{Numero total de servicios atendidos}} \quad (\text{E.C 5.4})$$

**Eficacia:**

$$\frac{\text{Tiempo ejecutado}}{\text{Tiempo planeado}} \quad (\text{E.C 5.5})$$

**Ecología:**

Verifica que los indicadores comunican el mensaje a la audiencia deseada eficazmente.

**Ética:**

Mide los valores y la moral de los integrantes de la Sección Finanzas con el Código de Ética.

**Calidad:**

Mide la calidad de los servicios brindados.

**Impacto:**

Mide datos estadísticos o históricos sobre el deterioro social, ambiental o económico.

**b. Metas**

1. Avalar la custodia conservación y seguridad de la información financiera para la guarda de la Fe Pública para cada período.

2. Realizar la reingeniería de cada uno de los procesos cada seis meses.
3. Incentivar y desarrollar una cultura de servicio al ciudadano orientado al posicionamiento de la imagen de la Sección Finanzas.
4. Conservar una buena planificación estratégica que permita a la Sección Finanzas cumplir con la misión y visión.
5. Trabajar de acuerdo a los presupuestos definidos monitoreando la ejecución mensual.

### **5.2.3 Políticas y prácticas de talento humano**

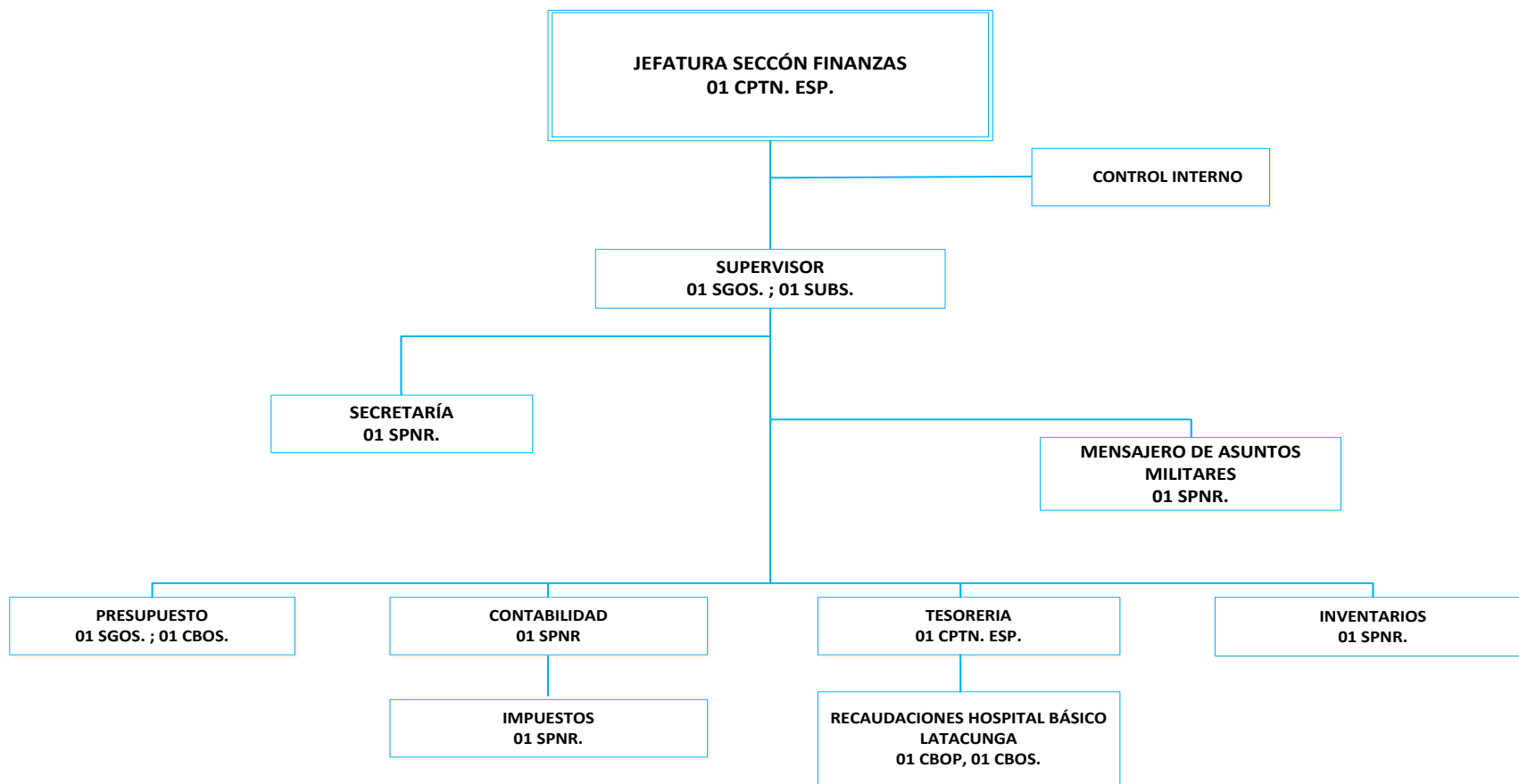
El trato a al personal integrante de la Sección Finanzas debe ser considerado como el elemento más valioso, de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento.

### **5.2.4 Estructura organizativa**

Está estructurada en el marco en que las actividades son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas para lograr los objetivos a nivel de la Sección Finanzas, depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto se demuestra en forma sencilla, abarca y controla cada una de las actividades del personal.



**Grafico N°5.1: Estructura Organizativa Propuesta para la Sección Finanzas**



**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Patricia Cañar

### **5.2.5 Delegación de autoridad**

La delegación de funciones y actividades debe conllevar la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos, también la asignación de autoridad necesaria, a fin de que el personal integrante de la Sección Finanzas pueda emprender acciones oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

### **5.2.6 Competencia profesional**

El Jefe de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, especifica el nivel de competencia profesional de cada uno de los miembros de la Sección, requiriendo así para realizar trabajos concretos y a la vez los niveles requeridos para cada una de las actividades de conocimiento y habilidades imprescindibles, para ejecutar los trabajos de manera adecuada.

### **5.2.7 Coordinación de acciones organizacionales**

El Jefe de la Sección Finanzas y el personal integrante, en el ámbito de sus competencias, son responsables de la aplicación y mejoramiento continuo del Control Interno que debe contemplar mecanismos y disposiciones para la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de manera coordinada y coherente, con miras a la implantación efectiva de la estrategia para el logro de los objetivos.

### **5.2.8 Adhesión a las políticas institucionales**

En el desarrollo y cumplimiento de las funciones el personal que integra la Sección Finanzas observará las políticas generales y específicas

aplicadas a sus áreas de trabajo, que hayan sido emitidas por el Jefe de la Sección Finanzas y por el Jefe de la Base Aérea Cotopaxi.

#### **5.2.9 Unidad de auditoría interna**

La Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, cuenta con Auditoría Interna que es emitida por parte del Ministerio de Defensa siendo el Comité de Auditoría un componente importante del Control Interno, tiene como función principal evaluar la gestión Institucional, asegurando el Control Interno eficiente. El Comité de Auditoría tiene la autoridad para cuestionar a la alta administración mirando cómo está llevando a cabo sus responsabilidades de información financiera, tiene también la autoridad de asegurar que se tomen las acciones correctivas.

**5.2.10 Cuestionario propuesto para la evaluación de Control Interno  
primer componente Ambiente Interno**

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b>						
<b>AMBIENTE INTERNO</b>						
<b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b>						
Pág. 1/2						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Ambiente Interno</b>	1. ¿ Se ha comunicado eficazmente el compromiso del Jefe Financiero hacia la integridad y el comportamiento ético a todos los integrantes de la Sección Finanzas?				
		2. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?				
		3. ¿ Las estrategias han sido elaboradas considerando el marco normativo de las Normas de Control Interno vigentes para adoptarlas en la Sección Finanzas?				
		4. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas participa en la elaboración del Plan Anual de la Política Pública?				
		5. ¿ Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar la gestión de la Sección Finanzas?				
		6. ¿ Las políticas y prácticas de talento humano de la Sección Finanzas están alineadas a la normativa de Control Interno de la Contraloría General del Estado?				
		7. ¿ Las políticas de la Sección Finanzas en materia de talento humano son consistentes con la Ley Orgánica del Servicio Público y las Normas de Control Interno en lo referente a la sección 407 Administración de Talento Humano?				

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### AMBIENTE INTERNO

#### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Ambiente Interno</b>	8. ¿ La estructura organizacional de la Sección Finanzas es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?				
		9. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas evalúa a los integrantes de la Sección?				
		10. ¿ La evaluación del desempeño a los integrantes de la Sección Finanzas provee información para mejorar el desempeño y tomar medidas correctivas?				
		11. ¿ Existe la evidencia que demuestre que los integrantes de la Sección Finanzas poseen los conocimientos y habilidades requeridos?				
		12. ¿ La Sección Finanzas ha implantado canales de comunicación que faciliten la retroalimentación de las diferentes Subsecciones de la Sección?				
		13. ¿La unidad de auditoría interna del Ministerio de Defensa Nacional coordina con el Jefe de la Sección Finanzas para realizar cada una de las actividades programadas para la auditoría?				
		14. ¿ Cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas acata las recomendaciones de la unidad de auditoría interna?				
<b>TOTAL</b>						
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 10 Octubre del 2013				

### **5.3 COMPONENTE II: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos estratégicos, objetivos relacionados y de cumplimiento.

#### **5.3.1 Objetivos estratégicos Sección Finanzas**

Se establece los siguientes objetivos estratégicos:

1. Garantizar la custodia, conservación y seguridad de la información para la guarda de la Fe Pública en el período 2013 – 2017.
2. Mejoramiento continuo de los procesos de la Sección Finanzas en el período 2013 – 2017.
3. Promover y desarrollar una cultura de servicio al ciudadano orientado al posicionamiento de la imagen de la Sección Finanzas.
4. Mantener una buena planificación estratégica que permita a la Sección Finanzas cumplir con la misión y visión.
5. Ser persistentes, disciplinados y ágiles en la búsqueda de la excelencia.
6. Operar de acuerdo a los presupuestos definidos monitoreando la ejecución mensual.

#### **5.3.2 Objetivos relacionados Sección Finanzas**

Se establece los siguientes objetivos relacionados:

1. Alcanzar y mantener el alistamiento operativo, para enfrentar con éxito las amenazas.
2. Disponer de un recurso humano con un excelente desempeño profesional y comprometido con la Institución.

3. Disponer de una organización operativa y administrativa segura, eficiente y eficaz que permita cumplir la misión.
4. Impulsar la conciencia aeronáutica en la sociedad, como elemento fundamental del desarrollo aeroespacial y defensa nacional.
5. Desarrollar la capacidad científica y tecnológica en el campo aeroespacial para disminuir la dependencia tecnológica.
6. Alcanzar y optimizar los recursos económicos para el cumplimiento de la misión.

### **5.3.3 Objetivos de cumplimiento Sección Finanzas**

Se establece los siguientes objetivos de cumplimiento:

1. Cumplir con el registro de cada una de las transacciones que se generen en el Reparto al sistema integrado de información financiera e-SIGEF.
2. Ingresar y realizar el ajuste de cada una de las transacciones generadas en el Hospital Básico BACO a su debido tiempo.
3. Realizar cada uno de los registros y reportes, cruzando la información con el SRI con la finalidad de mantener al día las obligaciones tributarias con el Fisco.
4. Archivar el secuencial físico y magnético de todos los procedimientos.
5. Realizar el inventario de los bienes que posee el Hospital Básico BACO Latacunga.
6. Ingresar al sistema de inventarios FAE adquisiciones, activos dados de baja, y realizar mínimo dos veces al año la constatación física de activos fijos de la BACO.
7. Cumplimiento de Normas y Leyes que manda y rige el Estado ecuatoriano.

## 5.4 COMPONENTE III: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

Se deriva de fuentes internas o externas que afectan a la implementación de la estrategia o a la consecución de objetivos, estos a la vez pueden tener un impacto positivo o negativo que provocan eventos adversos para la Sección Finanzas, para lo cual se presenta un cuadro de identificación de eventos que pueden poner en riesgo a la Sección Finanzas.

Para la evaluación de la identificación de eventos, se analiza cada uno de los factores que pueden afectar a la Sección, es decir, aplicando un cuestionario para medir el nivel de riesgo y su tolerancia al mismo.

**Cuadro N°5.1: Cuadro de Identificación de Eventos COSO II – E.R.M**

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Económico:</li> </ul> Disponibilidad de capital Cambios de políticas económicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desempeño Laboral:</li> </ul> Alta rotación de personal militar Confidencialidad Información confiable y oportuna Capacidad laboral
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entorno:</li> </ul> Emisiones y residuos Energía eléctrica Catástrofes naturales Desarrollo sostenible	<ul style="list-style-type: none"> <li>Control Interno:</li> </ul> Políticas y manuales deficientes Inconsistencias contables
<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticos:</li> </ul> Cambio de Gobierno Cambio de Jefe de la BACO Legislación Políticas públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructura:</li> </ul> Disponibilidad de activos Capacidad de activos fijos



Regulación	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociales:</li> </ul> Demografía Responsabilidad social corporativa Privacidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal:</li> </ul> Capacidad del personal Actividades fraudulentas Seguridad e higiene
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnológicos:</li> </ul> Interrupciones Comercio electrónico Datos externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos:</li> </ul> Capacidad Diseño Ejecución
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología:</li> </ul> Integridad de datos Disponibilidad de datos y sistemas Selección de sistemas Mantenimiento

**Elaborado por:** Patricia Cañar

**5.4.1 Cuestionario propuesto para la evaluación de Control Interno  
tercer componente Identificación de eventos**

<p align="center"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p align="center"><b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b></p> <p align="center"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p align="center">Pág. 1/1</p>						
COMPONENTE	FACTORES DE CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>	<b>Factores Internos</b>	1. ¿ Existen mecanismos para dar a conocer los objetivos de la Sección Finanzas?				
		2. ¿ Se encuentran debidamente equipadas las instalaciones de la Sección Finanzas?				
		3. ¿ La Sección Finanzas cuenta con los sistemas informáticos aptos para desarrollar sus funciones?				
		4. ¿ La Sección Finanzas, cuenta con recursos económicos para el desarrollo de su gestión?				
		5. ¿ Existen mecanismos, que gestionen la innovación dentro de la Sección Finanzas?				
		6. ¿ El personal de la Sección Finanzas cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus actividades diarias?				
	<b>Factores Externos</b>	7. ¿ El personal de la Sección Finanzas participa activamente en los eventos sociales y culturales de la BACO?				
		8. ¿ El personal de la Sección Finanzas cuenta con pólizas y seguros laborales?				
	<b>Análisis FODA</b>	9. ¿La Sección Finanzas cuenta con un análisis FODA bien definido?				
<b>TOTAL</b>						
<b>Fuente:</b>	Personal Sección Finanzas Base Aérea Cotopaxi					
<b>Elaborado por:</b>	Patricia Cañar					
<b>Revisado por:</b>	Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí					
<b>Fecha:</b>	Latacunga, 10 Octubre del 2013					

## **5.5 COMPONENTE IV: EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Está ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia este análisis permitirá al personal integrante de la Sección Finanzas reflexionar con respecto a riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la Sección.

### **5.5.1 Riesgo inherente**

- Hace referencia a las transacciones ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica del Jefe de la Sección Finanzas.
- Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado.
- Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia.

### **5.5.2 Riesgo de control**

La evaluación preliminar es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de control interno de la Sección Finanzas para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa.

### **5.5.3 Riesgo de detección**

Se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desarrollarse para reducir el riesgo de detección.

#### 5.5.4 Hoja de evaluación de riesgos y actividades de control.

**Cuadro N°5.2: Matriz de Identificación y Priorización del Riesgo**

N°	Proceso	Riesgo Identificado	Consecuencia	Riesgo Inherente				Control y forma de mitigación	Riesgo Residual			
				Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Calificación		Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Calificación
1	Elaboración de Pagos a Proveedores.	Extravió de la información financiera y contable.	Información incorrecta y sin verificación.	3	3	9	Medio	Revisión de cada una de las transacciones firmadas y con huella de responsabilidad.	3	1	3	Bajo
2	Actividades y procesos.	Inadecuada segregación de funciones.	Operaciones realizadas por una misma persona.	4	4	16	Alto	Asignar personal responsable de cada una de sus actividades.	4	2	8	Medio
3	Actividades y procesos.	Incumplimiento de políticas.	Falta de conocimiento y aplicación de políticas internas de la Sección.	3	3	9	Medio	Establecimiento de políticas en la Sección.	3	1	3	Bajo

<b>4</b>	Registro sistema e-SIGEF.	Capacitación al personal que llega de otras dependencias FAE.	Desconocimiento de actividades.	2	1	2	Bajo	Elaborar un cuadro de capacitación del personal.	2	1	2	Bajo
<b>5</b>	Registro de transacciones.	Alta rotación del personal militar.	Reduce la disponibilidad de personal militar.	3	3	9	Medio	Establecer el tiempo de permanencia de prestación de servicio militar.	3	1	3	Bajo
<b>6</b>	Elaboración de memorandos.	Distorsión en el acatamiento de órdenes emitidas por el Jefe de la Sección.	Operaciones realizadas fuera de tiempo.	3	3	9	Medio	Cumplimiento de órdenes y disposiciones.	3	1	3	Bajo
<b>IMPACTO</b>	Alto	4	5	5	<b>CONTROL</b>		<b>EFFECTIVIDAD</b>					
	Medio	3	3	5	Ninguno		1					
	Bajo	1	2	4	Bajo		2					
		Baja	Media	Alta	Medio		3					
	<b>FRECUENCIA O PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>				Alto		4					
					Destacado		5					

Elaborado por: Patricia Cañar

**5.5.5 Cuestionario propuesto para la evaluación de Control Interno  
cuarto componente Evaluación del Riesgo.**

<p style="text-align: center;"><b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;">Pág. 1/2</p>						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	<b>Evaluación de Riesgo</b>	1. ¿ Promueve el Jefe de la Sección Finanzas una cultura de riesgos?				
		2. ¿ Se ha difundido en todos los niveles de la organización de la Sección Finanzas, el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la Sección?				
		3. ¿ En la Sección Finanzas se han determinado los responsables de la identificación y análisis de los riesgos?				
		4. ¿ Se han determinado los recursos que deben ser manejados adecuadamente a efectos de no generar cambios que afecten la ejecución de las operaciones de la Sección Finanzas?				
		5. ¿ Se han determinado los factores críticos del éxito internos y externos cuyos cambios negativos pueden perjudicar el logro de los objetivos de la Sección Finanzas?				
		6. ¿ Se han establecido procedimientos para considerar el resultado de los revelamientos efectuados por auditorias realizadas en la Sección Finanzas?				
		7. ¿ La Sección Finanzas ha implantado técnicas para la identificación de riesgos potenciales externos e internos?				



## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### EVALUACIÓN DE RIESGO

#### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Pág. 2/2



COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	<b>Evaluación de Riesgo</b>	8. ¿ Se han establecido procedimientos para implantar sistemas de alertas tempranos que permitan detectar cambios generadores de riesgos en el entorno externo e interno de la Sección Finanzas?				
		9. ¿Existen criterios formales para definir la frecuencia de ocurrencia de los riesgos de la Sección Finanzas?				
		10. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas ha establecido las características de las Matrices de Riesgos?				
		11. ¿ Se establecen las posibles consecuencias de los riesgos residuales que se puedan dar en la Sección Finanzas?				
		12. ¿ Se establecen las posibles acciones que serán consideradas en la administración del riesgo de la Sección Finanzas?				
<b>TOTAL</b>						
<b>Fuente:</b>		Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 10 Octubre del 2013				

## 5.6 COMPONENTE V: RESPUESTA AL RIESGO

El Jefe de la Sección Finanzas identificara las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad e impacto con relación a la tolerancia al riesgo. Las respuestas pueden ser: aceptar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica prevenir actividades que los originan.

**Cuadro N°5.3: Matriz de Respuesta al Riesgo**

<p style="text-align: center;"><b><u>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b><u>MATRIZ DE RESPUESTA AL RIESGO</u></b></p>						
Riesgo Identificado	Respuesta al Riesgo	Indicador	Verificador	Recursos	Presupuesto	Período de Evaluación
<p><b>ER1.</b> Extravió de la información financiera y contable.</p>	<p><b>RR1.</b> Revisión de cada una de las transacciones firmadas y con huella de</p>	<p>Verificación continua de la documentación hasta su</p>	<p>Supervisión física, reportes ejecución de pago sistema e-</p>	<p>Jefe Sección Secretaria Computador Impresora</p>	<p>2532.00 622.00 62.55 17.10</p>	<p>Cada año.</p>



	responsabilidad.	archivo.	SIGEF.	Útiles de oficina	4.50 \$3238.15	
<b>ER2.</b> Inadecuada segregación de funciones.	<b>RR2.</b> Asignar personal responsable de cada una de sus actividades.	Disponibilidad de personal.	Partes diarios e informes mensuales y anuales.	Jefe Sección Computador Útiles de oficina	2532.00 62.55 4.50 \$2599.05	Cada dos años.
<b>ER3.</b> Incumplimiento de políticas.	<b>RR3.</b> Establecimiento de políticas en la Sección Finanzas.	Planteamiento de políticas.	Cumplimiento de políticas.	Alumna egresada ESPE. Computadora Impresora Útiles de oficina	800.00 62.55 17.10 4.50 \$884.15	Diaria
<b>ER4.</b> Capacitación al personal que llega de otras dependencias FAE.	<b>RR4.</b> Elaborar un cuadro de capacitación del personal.	Evaluación del desempeño.	Recurso Humano Capacitado	Jefe Sección Secretaria Computador Impresora Útiles de oficina	2532.00 622.00 62.55 17.10 4.50 \$3238.15	Daria

<p><b>ER5.</b> Alta rotación del personal militar.</p>	<p><b>RR5.</b> Establecer el tiempo de permanencia de prestación de servicio militar.</p>	<p>Tiempo de permanencia de las funciones del personal militar.</p>	<p>Pases militares.</p>	<p>Supervisor de la Sección de personal Suboficial Segundo Computadora Impresora Útiles de oficina</p>	<p>1762.00 62.55 17.10 4.50 \$1846.15</p>	<p>Cada dos años.</p>
<p><b>ER6.</b> Distorsión en el acatamiento de órdenes emitidas por el Jefe de la Sección.</p>	<p><b>RR6.</b> Cumplimiento de órdenes y disposiciones.</p>	<p>Comunicación oportuna.</p>	<p>Reunión un día por semana.</p>	<p>Jefe Sección Secretaria Computador Impresora Útiles de oficina</p>	<p>2532.00 622.00 62.55 17.10 4.50 \$3238.15</p>	<p>Semanal.</p>

**Elaborado por:** Patricia Cañar

## **5.7 COMPONENTE VI: ACTIVIDADES DE CONTROL**

Las actividades de control están compuestas por políticas y procedimientos que aseguran se lleva a cabo las respuestas de la Administración de los Riesgos que se presenten en la Sección, considerando que las políticas determinan que es lo que se está realizando, los procedimientos y las acciones a llevar a cabo para cumplir con las políticas.

Las actividades de control se aplican en las distintas Subsecciones de la Sección Finanzas, incluyendo una gama de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

### **5.7.1 Políticas generales de la Sección Finanzas.**

Establecidas como criterio general de ejecución que ayuda con los objetivos estratégicos de la Sección Finanzas, por lo tanto cuenta con las siguientes políticas:

- La Sección Finanzas además de la Normativa de Control Interno emitida por la Contraloría General del Estado, cumplirá con las demás disposiciones emitidas por el Comandante de la Base Aérea Cotopaxi, y demás organismos de control existentes en el País.
- El personal militar, personal de servidores y servidoras públicas de la Sección Finanzas, cumplirá estrictamente con los principios y valores que constan en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), Reglamento de Disciplina Militar de la Fuerza Aérea Ecuatoriana para el personal militar.

- Existirá y se mantendrá la comunicación a todo nivel en la Sección Finanzas, con el propósito de que las directrices e indicadores se cumplan de forma oportuna, adecuada y disciplinada.
- La información, documentación que genere la Sección Finanzas se presentara en forma completa, eficiente y transparente, la misma que será de carácter confidencial, respaldada y archivada adecuadamente en un lugar seguro.
- Abarcará todos los controles generales que son aplicables a muchas o a todas las operaciones que ejecuta la Sección y que ayudan a asegurar su correcto funcionamiento.
- Comprenderá todos los controles de aplicación que incluyen los procedimientos programados en el seno de las aplicaciones de la Sección y los procedimientos manuales asociados para asegurar el control del proceso de los diversos tipos de transacciones.

### **5.7.2 Evaluación**

Las actividades de control de la Sección Finanzas deberán evaluarse en el contexto de las directrices establecidas por la máxima autoridad (Jefe de la Sección Finanzas) para afrontar los riesgos relacionados con los objetivos de cada actividad importante.

Por lo tanto, en la evaluación se tendrá en cuenta si las actividades de control están relacionadas con el proceso de evaluación de los riesgos y si son apropiadas para asegurar que las directrices emitidas por la máxima autoridad (Jefe de la Sección Finanzas).

# PROCESOS ADMINISTRATIVOS

## PROCESOS ADMINISTRATIVOS

### **5.7.3 Procesos administrativos del Jefe de la Sección Finanzas BACO**

Detalle de los procesos que realiza el Jefe de la Sección Finanzas BACO:

1. Asesora al Jefe de la BACO, en asuntos relacionados con recursos financieros.
2. Alcanza el cumplimiento de la misión asignada a la Base Aérea Cotopaxi.
3. Controla el buen uso de los recursos financieros, conforme a las leyes, decretos y reglamentos vigentes.
4. Firma en forma conjunta con el señor Jefe de la BACO, de la documentación de retiros de dineros de las cuentas bancarias existentes en la BACO.
5. Controla que el Personal de la Sección bajo su mando, cumpla con las disposiciones emitidas por los organismos de control financiero, en especial las recomendaciones de las auditorías realizadas.
6. Supervisa el cumplimiento de todas las tareas de la Sección Finanzas BACO; ingreso de información, aplicaciones presupuestarias, etc.
7. Solicita a la Dirección de Finanzas se asigne el personal en base a los requerimientos y necesidades.
8. Controla que todos los trámites para el pago de obligaciones, cumplan con todos los requisitos exigidos por los organismos de control, documentación de respaldo; facturas, cuadros comparativos, vauchers, etc.

9. Supervisa el cumplimiento de la ejecución contable y presupuestaria conforme al sistema SIFFAE y e-SIGEF.
10. Elabora la programación anual de actividades de la Sección Finanzas.
11. Remite los requerimientos solicitados por la Dirección de Finanzas, en lo que se refiere el SIFFAE, e-SIGEF y coordinara el correcto funcionamiento de los mismos.
12. Remite los requerimientos solicitados por la Inspectoría del Comando General FAE.
13. Planifica la programación mensual y anual de las actividades de la Sección Finanzas, conforme al Plan Operativo de la Base Aérea Cotopaxi.
14. Presenta los requerimientos económicos necesarios para la operación normal de la Sección Finanzas.
15. Presenta al señor Jefe de la BACO, el informe mensual de todas las actividades realizadas por la Sección Finanzas, dentro de los cinco primeros días del siguiente mes.
16. Programa cursos de capacitación para el Personal de esta aérea, dictados por los organismos de control y entidades financieras que dicten cursos.
17. Analiza permanentemente los escalafones y requerimientos de nivel de pericia para determinar y mejorar la eficiencia profesional del personal de esta área.
18. Supervisa los descuentos que se realizan, con el fin de evitar inconvenientes con el Personal Militar, Servidores y Trabajadores Públicos e Instituciones.
19. Supervisa los trámites de las retenciones y pago de impuestos.
20. Supervisa el inventario de los activos fijos de la BACO y designar una comisión para que realice una inspección imprevista a los inventarios.

## Flujograma N°5.1.1: Procesos Propuestos Jefe de la Sección

### Finanzas

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS								Pág. 1/3	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							J.S.F	Asesora al Jefe de la BACO, en asuntos relacionados con los recursos financieros.	160 min
2							J.S.F	Revisión de los recursos financieros, para lograr el cumplimiento de la misión asignada a la BACO.	50 min
3							J.S.F	Controla el buen uso de los recursos financieros, conforme a las Leyes, Decretos y Reglamentos vigentes.	30 min
4							J.S.F	Firmar en forma conjunta con el señor Jefe de la BACO, la documentación de retiros de dineros de las cuentas bancarias existentes en la BACO.	10 min
5							J.S.F	Controla que el personal de la Sección bajo su mando, cumpla con las disposiciones emitidas por los organismos de control financiero, en especial las recomendaciones de auditorías realizadas.	15 min
6							J.S.F	Supervisa el cumplimiento de todas las tareas de la Sección Finanzas, ingreso de información, aplicaciones presupuestarias.	18 min
7							J.S.F	Solicita a la Dirección de Finanzas se asigne al personal en base a los requerimientos y necesidades.	30 min
8							J.S.F	Controla que todos los trámites para el pago de obligaciones, cumplan con todos los requisitos exigidos por los organismos de control, documentación de respaldo, facturas, cuadros comparativos, vouchers, etc.	20 min

**Flujograma N°5.1.2: Procesos Propuestos Jefe de la Sección  
Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS							Pág. 2/3		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
9							J.S.F	Supervisa el cumplimiento de la ejecución contable y presupuestaria conforme al Sistema SIFFAE, e-SIGEF.	20 min
10							J.S.F	Elabora la programación anual de las actividades de la Sección Finanzas.	120 min
11							J.S.F	Remite los requerimientos solicitados por la Dirección de Finanzas, en lo que se refiere el SIFFAE, e-SIGEF y coordinara el correcto funcionamiento de los mismos.	60 min
12							J.S.F	Remite los requerimientos solicitados por la Inspectoría del Comando General FAE.	30 min
13							J.S.F	Planifica la programación mensual y anual de las actividades de la Sección Finanzas, conforme al PAPP de la BACO.	160 min
14							J.S.F	Presenta los requerimientos económicos para la operación normal de la Sección Finanzas.	60 min
15							J.S.F	Presenta al Jefe de la BACO, el informe mensual de todas las actividades realizadas por la Sección Finanzas, dentro de los 5 primeros días del siguiente mes.	170 min
16							J.S.F	Programa cursos de capacitación para el personal de la Sección dictados por los organismos de control y entidades financieras que dicten cursos.	60 min



## Flujoograma N°5.1.3: Procesos Propuestos del Jefe de la Sección

### Finanzas

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS								Pág. 3/3	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
17							J.S.F	Analiza permanentemente los escalafones y requerimientos de nivel de pericia para determinar y mejorar la eficiencia profesional de la Sección Finanzas.	40 min
18							J.S.F	Supervisa los descuentos que se realizan, con el fin de evitar inconvenientes con el Personal Militar, Servidores Públicos e Institucionales.	20 min
19							J.S.F	Supervisa los trámites de las retenciones y pagos de impuestos.	10 min
20							J.S.F	Supervisa el inventario de los activos fijos de la BACO y designar una comisión para que realice la inspección imprevista a los inventarios.	30 min
<b>TOTAL</b>									<b>113 m.</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 16-09-2013

#### **5.7.4 Procesos administrativos de Secretaría de la Sección Finanzas BACO**

Detalle de los procesos que realiza Secretaría de la Sección Finanzas BACO:

1. Realiza el Parte Diario del personal militar y civil y remite a la Sección de Recursos Humanos BACO.
2. Recpta, registra, clasifica y distribuye la documentación.
3. Registra, entrega y despacha la documentación de los diferentes Repartos y Dependencias de la Base Aérea Cotopaxi en forma oportuna.
4. Recibe y efectúa llamadas telefónicas, trasmite información y mensajes.
5. Da atención al personal militar, servidores públicos y a particulares.
6. Contesta y lleva el control y da trámite respectivo a la documentación.
7. Elabora la documentación de la oficina (oficios, memorandos, radiogramas, 1150, contratos, etc.).
8. Elabora certificados de ingresos, honorabilidad y personales, actas entrega recepción y pasa para que los firme el Jefe de la Sección Finanzas.
9. Maneja la computadora, fax y máquina de escribir eléctrica y manual.
10. Elabora la lista de materiales de oficina y limpieza que se necesita en la Sección.
11. Realiza coordinaciones de trabajo con otros Repartos vía telefónica.
12. Mantiene organizado los archivos en orden cronológico.
13. Cumple a cabalidad con la norma de seguridad en el manejo y trámite de la información procesada, por el buen uso y conservación de los materiales y equipos a su cargo.

14. Colabora en todos los trabajos de carácter general de la oficina.
15. Alcanza índices satisfactorios de eficiencia, eficacia y calidad en los trabajos y actividades correspondientes a la secretaría.

**Flujograma N°5 2.1: Procesos Propuestos para Secretaría de la Sección Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE RECEPCIÓN Y TRÁMITE DE DOCUMENTOS								Pág. 1/2	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							S	Atiende con amabilidad el tráfico telefónico interno y externo de la Sección Finanzas.	4 min
2							S	Colabora con la organización del archivo.	10 min
3							S	Organiza la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina entrevistas, citas, foros, exposiciones.	20 min
4							S	Atiende a clientes, usuarios internos y externos que requieren hablar con el Jefe de la Sección Finanzas, y demás integrantes de la Sección.	10 min
5							S	Prepara antecedentes y documentación necesaria para reuniones de trabajo de los integrantes de la Sección Finanzas.	30 min
6							S	Distribuye la correspondencia sumillada a los responsables de las unidades administrativas.	15 min
7							S	Manejo de caja chica y fondo rotativo de la Sección Finanzas.	10 min
8							S	Realiza oficios, memorandos y otros documentos.	40 min

**Flujograma N°5.2.2: Procesos Propuestos para Secretaría de la  
Sección Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE RECEPCIÓN Y TRÁMITE DE DOCUMENTOS								Pág. 2/2	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
9							S	Recibe documentación y pone sello de trámite.	5 min
10							S	Registra número de control de memos y oficios en la bitácora.	7 min
11							S	Conoce y dar acción a documentos.	30 min
12							S	Revisa, concilia y realiza las actas de entrega recepción del personal saliente y entrante de guardia, elabora el parte diario del personal disponible de la Sección Finanzas.	10 min
13							S	Elabora, legaliza y envía documentos requeridos.	20 min
14							S	Archiva y entrega la información administrativa y financiera.	20 min
<b>TOTAL</b>								<b>231 min</b>	

Elaborado por: Patricia Cañar  
Fecha: 17-09-2013

### **5.7.5 Procesos administrativos del Supervisor de la Sección Finanzas BACO**

Detalle de los procesos que realiza el Supervisor de la Sección Finanzas BACO:

1. Supervisa y controla el normal funcionamiento de las tareas administrativas y financieras.
2. Verifica y controla la asistencia dentro del horario establecido y la disciplina del personal de Servidores Públicos y Militar.
3. Controla la correcta aplicación contable y presupuestaria de todos los egresos.
4. Controla y supervisa al encargado financiero del Hospital Básico BACO.
5. Realiza diariamente los depósitos por cancelaciones recibidas.
6. Realiza los descuentos mensuales y remitir a la Dirección de Finanzas FAE (Sección Sueldos) para su ejecución.
7. Supervisa, controla y verifica todos los valores descontados.
8. Elabora la liquidación de los servicios mensuales.
9. Registro y control de todos los depósitos realizados.
10. Adicional supervisa y apoya con todas las funciones de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

## Flujoograma N°5.3.1: Procesos Propuestos para el Supervisor de la Sección Finanzas

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DEL SUPERVISOR SECCIÓN FINANZAS								Pág. 1/1	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							V	Supervisa y controla el normal funcionamiento de las tareas administrativas y financieras.	6 min
2							V	Verifica y controla la asistencia dentro del horario establecido y la disciplina del personal de Servidores Públicos y Militar.	5 min
3							V	Controla la correcta aplicación contable y presupuestaria de todos los egresos.	20 min
4							V	Controla y supervisa al encargado financiero del Hospital Básico BACO.	20 min
5							V	Realiza diariamente los depósitos por cancelaciones recibidas.	35 min
6							V	Realiza los descuentos mensuales y remitir a la Dirección de Finanzas FAE (Sección Sueldos) para su ejecución.	300 min
7							V	Supervisa, controla y verifica todos los valores descontados.	30 min
8							V	Elabora la liquidación de los servicios mensuales.	15 min
<b>TOTAL</b>								<b>431 min</b>	

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 18-09-2013

### **5.7.6 Procesos administrativos del Mensajero de Asuntos Militares de la Sección Finanzas BACO**

Detalle de los procesos que realiza el Mensajero de Asuntos Militares de la Sección Finanzas BACO:

- 1.** Realiza la limpieza, mantenimiento y cuidado de las instalaciones asignadas mediante la utilización de las herramientas y equipos propios de esta actividad, de todo el Grupo Administrativo Logístico, de la Sección Desarrollo de la Gestión, las gradas del primer piso, oficina del señor Oficial de Control y la Sala de espera.
- 2.** Efectúa los depósitos, retiros bancarios, servicios básicos y otros concernientes a las actividades propias de la Sección Finanzas.
- 3.** Apoya en traslado y buen uso de los bienes muebles y equipos de oficina.
- 4.** Distribuye la correspondencia en general en todas dependencias.
- 5.** Colabora en la organización de la documentación para el archivo de la Sección de Impuestos.

**Flujograma N°5.4.1: Procesos Propuestos para el Mensajero de Asuntos Militares de la Sección Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DEL MENSAJERO DE ASUNTOS MILITARES									
Pág. 1/1									
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							M.A.M	Retira de todos los departamentos la correspondencia calificada (memos, cartas, oficios, radiogramas, telegramas, mensajes militares) para luego distribirlas en las diferentes Secciones de la BACO.	30 min
2							M.A.M	Efectúa depósitos y retiros bancarios en los diferentes Bancos, Cooperativas y otras entidades financieras de la localidad.	90 min
3							M.A.M	Efectúa pagos de agua, luz, teléfono, planillas del IESS de las Unidades Militares.	60 min
4							M.A.M	Orienta al público e la realización de trámites y ubicación física de las diferentes oficinas.	5 min
5							M.A.M	Apoya a la limpieza de la Sección Finanzas, oficinas, muebles y equipos.	30 min
								<b>TOTAL</b>	<b>215 min</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 19-09-2013



# PROCESOS FINANCIEROS

## **5.7.7 Procesos financieros del encargado de Presupuesto de la Sección Finanzas BACO**

Detalle de los procesos que realiza el encargado de Presupuesto de la Sección Finanzas BACO:

1. Lleva y mantiene el presupuesto actualizado e informa el 15 de cada mes, al Jefe de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, los resultados obtenidos.
2. Realiza la condensación de las Cuentas presupuestarias del POA y prepara la información Contable por Cuentas Presupuestarias, Plan Indicativo Anual, de cada componente del proyecto del Hospital Básico BACO Latacunga.
3. Aplica la cuentas contables respectivas para que la Sra. Contadora elabore los documentos de respaldos para las adquisiciones; verificando la disponibilidad en las Cuentas Presupuestarias.
4. Hasta el 20 del tercer mes de cada cuatrimestre, preparar la información para realizar las notificaciones y reprogramaciones presupuestarias que se requieran.
5. Realiza la liquidación presupuestaria a fin del periodo Contable y remitirá la información de la Dirección de Desarrollo Institucional FAE,

Dirección de Sanidad y Sección de Desarrollo de la Gestión de la Base.

6. Realiza arquezos de Caja por lo menos una vez al mes y deja constancia escrita de este procedimiento.
7. Realiza oportunamente los trámites para las adquisiciones de los diferentes Departamentos del Hospital Básico BACO Latacunga, coordinando con el encargado del portal de compras de la Base Aérea Cotopaxi, verificando que se encuentren debidamente autorizados y firmados.
8. Colabora con el encargado de abastecimientos para el ingreso de datos en el sistema de compras públicas del INCOP.
9. Realiza y coordina con la Sección Desarrollo de la Gestión, Jefatura de la BACO y la Sección Finanzas de la BACO el seguimiento oportuno de los diferentes procesos de adquisiciones.
10. Mantiene un archivo y control numérico de los procesos de pagos los mismos que deberán estar con las facturas debidamente legalizadas, certificaciones presupuestarias, pliegos de compras, resoluciones, etc., a fin de que no existan novedades en las Auditorias.
11. Manejar y custodiar el archivo contable de la Sección Finanzas.

**Flujograma N°5.5.1: Procesos Propuestos para el encargado de Presupuesto de la Sección Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DEL ENCARGADO DE PRESUPUESTO								Pág. 1/1	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							P	Elabora la proforma presupuestaria en base a las necesidades del Reparto.	10 min
2							P	Analiza el manejo presupuestario del Reparto.	20 min
3							P	Elabora las cédulas presupuestarias.	10 min
4							P	Participa en la liquidación presupuestaria.	20 min
5							P	Elabora certificaciones de disponibilidad presupuestaria.	30 min
6							P	Realiza las reformas presupuestarias.	40 min
7							P	Elabora el informe de ejecución presupuestaria.	40 min
8							P	Asesora a las Autoridades en materia presupuestaria para la toma de decisiones.	60 min
<b>TOTAL</b>									<b>210 min</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 20-09-2013

### **5.7.8 Procesos financieros de Contabilidad de la Sección Finanzas BACO**

Detalle de los procesos que realiza Contabilidad de la Sección Finanzas BACO:

- 1.** Asesora al Jefe de la Sección Finanzas en asuntos de carácter contable.
- 2.** Conoce y cumple con las disposiciones y procedimientos legales, normas técnicas de control interno, manual de contabilidad gubernamental, ley de régimen tributario y demás leyes vigentes.
- 3.** Conoce y cumple con las disposiciones y procedimientos impartidos por el ministerio de finanzas para el registro y control de las operaciones financieras en el sistema financiero e-SIGEF.
- 4.** Realiza el devengado del gasto sustentándose en los documentos fuente, debidamente legalizados y autorizados; este registro será realizado tan pronto como se reciba la documentación.
- 5.** Supervisa y aprueba el ingreso de información presupuestaria al programa de conformidad a normas vigentes.
- 6.** Controla el ajuste de los gastos al plan de cuentas del e-SIGEF y a lo presupuestado.
- 7.** Analiza Estados Financieros emitidos por el e-SIGEF.
- 8.** Revisa los reportes contables y presupuestarios de la Base Aérea Cotopaxi y del Hospital Básico BACO Latacunga.

9. Revisa e ingresar al programa información para ajustes, reclasificaciones y pagos rechazados.
10. Asesora a las Secciones de la BACO en movimientos presupuestarios contables y de pagos.
11. Remite la información financiera al Jefe de la Sección Finanzas para su aprobación y firma antes de pasar al Jefe de la BACO.
12. Concilia los saldos contables de las cuentas de la Vivienda Fiscal y Servicios; y luego remite informes cuando sean requeridos y en forma oportuna.
13. Optimiza los recursos financieros de la partida presupuestaria. .
14. Impresión de reportes de cuentas por pagar al SRI para conciliación declaraciones de retenciones del IVA y Renta.
15. Impresión de CUR y comprobantes de pago para su legalización y archivo.
16. Da seguimiento de pago a los proveedores.
17. Coordina con la Dirección de Finanzas FAE y prepara documentación para cambio de claves y otros relacionados con Finanzas.
18. Todas las demás actividades que coayuguen al buen desenvolvimiento de la Sección Finanzas.

**Flujograma N°5.6.1: Procesos Propuestos para la elaboración del  
CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente.**

NOMBRE DEL PROCESO: ELABORACION DEL CUR DE CONFIRMACIONES DE PAGO Y RETENCIONES EN LA FUENTE  
Pág. 1/3

N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							S	Recibe documentos de respaldo ordenes de pagos y otros	5 min
2							A.C	Ingresa al Sistema Tributario (SITAC)	15 min
3							A.C	Digita la información de cada factura: RUC, fecha, concepto, valor, subtotal del IVA, número de serie, autorización, etc.	20 min
4							A.C	Imprime y emite los comprobantes de retención.	5 min
5							A.C	Registra las retenciones en la Fuente (e-SIGEF) módulo de tributación.	10 min
6							C.P	Ingresa al INCOP las facturas de adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía para su publicación.	15 min
7							T	Revisa y valida la documentación de respaldo para la adquisición de bienes, servicios y demás obligaciones de la institución.	10 min
8							T	Legalizar documentos de respaldo Tesorería.	5 min

**Flujograma N°5.6.2: Procesos Propuestos para la elaboración del  
CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente.**

**NOMBRE DEL PROCESO: ELABORACION DEL CUR DE CONFIRMACIONES DE PAGO Y RETENCIONES EN LA FUENTE**  
Pág. 2/3

N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
9							P	Verifica en el sistema del ESIGEF, disponibilidades previo el pago.	5 min
10							J.B	Autoriza pagos de bienes, servicios y demás obligaciones contraídas por la Institución.	10 min
11							A	Legaliza documentos de respaldo Tesorería.	20 min
12							I	Revisa y fotocopia las facturas para control interno y activos fijos.	5 min
13							A.C	Confirma e imprime el Comprobante de Pago con factura de los CUR de pagos realizados.	10 min
14							T	Supervisa, controla y coordina con los ordenadores del gasto que la documentación de respaldo este completa.	15 min
15							S	Envia la documentación revisada al Escuadrón de Abastecimientos para la legalización respectiva.	10 min
16							A.C	Organiza el archivo de documentos en forma secuencial y verifica que en cada CUR esté completa la documentación de respaldo legalizada.	5 min

**Flujograma N°5.6.3: Procesos Propuestos para la elaboración del CUR de confirmaciones de pago y retenciones en la Fuente.**

NOMBRE DEL PROCESO: ELABORACION DEL CUR DE CONFIRMACIONES DE PAGO Y RETENCIONES EN LA FUENTE									
Pág. 3/3									
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
17							A.C	Archiva en carpetas rotuladas la documentación de cada CUR, legalizada en forma secuencial.	2 min
18							T	Aprueba el pago una vez que toda la documentación esta en regla.	8 min
19							T	Supervisa y coordina la ejecución del proceso para cumplir con la misión encomendada.	30 min
<b>TOTAL</b>									<b>220 min</b>



















Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 20-09-2013



## Flujograma N°5.7.1: Procesos Propuestos para la recaudación de fondos Financieros

NOMBRE DEL PROCESO: RECAUDACIÓN DE LOS FONDOS FINANCIEROS								Pág. 1/2	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							A.C	Recauda valores por concepto de consultas y otros servicios médicos.	50 min
2							T	Legaliza y aprueba el comprobante de ingresos.	5 min
3							T	Crea, solicita y aprueba beneficiarios en el sistema e-SIGEF.	120 min
4							A.T	Registra y solicita las recaudaciones de recursos en el e-SIGEF.	120 min
5							T	Aprueba el CUR de ingresos.	5 min
6							T	Imprimir y archivar el comprobante de ingresos.	5 min
7							T	Ingresa a los Sistemas Bancarios por internet para la emisión de cortes y estados bancarios.	40 min
8							T	Baja la información referente a las recaudaciones de los ingresos de los Sistemas Bancarios.	40 min

## Flujograma N°5.7.2: Procesos Propuestos para la recaudación de fondos Financieros

NOMBRE DEL PROCESO: RECAUDACIÓN DE LOS FONDOS FINANCIEROS								Pág. 2/2	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
9							A.C	Coordina en forma verbal y escrita los conceptos de los depósitos.	30 min
10							T	Elabora los resúmenes de ingresos en EXCEL.	20 min
11							T	Analiza y verifica los depósitos bancarios.	10 min
<b>TOTAL</b>								<b>445 min</b>	

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 20-09-2013

**Flujograma N°5.8.1: Procesos Propuestos para la aplicación de  
Gestión de Garantías**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN DE GARANTIAS								Pág. 1/1	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							T	Controla la vigencia de las Garantías.	5 min
2							T	Realiza la renovación de las Garantías.	20 min
3							T	Devuelve las Garantías una vez cumplido el contrato y previa acta entrega - recepción.	10 min
<b>TOTAL</b>								<b>35 min</b>	

Elaborado por: Patricia Cañar  
Fecha: 20-09-2013

**Flujograma N°5.9.1: Procesos Propuestos para la aplicación de  
Gestión Tributaria**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN TRIBUTARIA							Pág. 1/2		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							A.C	Ingresar las declaraciones en el Sistema Tributario SITAC.	40 min
2							C.G	Ingresar la información Tributaria en el Sistema e-SIGEF.	40 min
3							C.G	Imprimir detalles de mayores auxiliares Sistema e-SIGEF.	40 min
4							C.G	Conciliar saldos del mayor contables de 12% IVA, retenciones IVA 30, 70 y 100%; retenciones del impuesto a la renta del 1,2,8 y 10%.	100 min
5							A.C	Generar anexos tributarios por relación de dependencia y transaccional en el Sistema Tributario SITAC.	40 min
6							A.C	Levantar y pre-validar la información en el Sistema de Tributación SITAC y SRI.	60 min
7							A.C	Revisar y verificar las modificaciones, resoluciones y confirmaciones de devoluciones de IVA.	20 min
8							A.C	Imprimir las notificaciones y confirmaciones de devolución del IVA.	30 min

**Flujograma N°5.9.2: Procesos Propuestos para la aplicación de  
Gestión Tributaria**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN TRIBUTARIA								Pág. 2/2	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
9							A.C	Guardar las resoluciones y emitir el respectivo informe de devoluciones	40 min
10							T	Autorizar los débitos de la cuenta bancaria de las obligaciones tributarias de la BACO en el sistema SRI.	20 min
11							T	Verificar la ejecución del proceso para cumplir con la misión encomendada.	10 min
12							A.C	Imprimir y archivar los documentos.	30 min
								<b>TOTAL</b>	<b>470 min</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
Fecha: 20-09-2013

**Flujograma N°5.10.1: Proceso Propuestos para el Control Previo de documentos facturas, contratos, y documentos revisados por la Subsección Contabilidad.**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE								Pág. 1/1	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							C.G	Analiza, verifica y sumilla los documentos de sustento entregados por las diferentes Secciones, Escuadrones y Comandos	10 min
2							C.G	Controla que las facturas, comprobantes de venta, liquidación de servicios, a fin de que cumplan con los requisitos según la Ley y Reglamentos de Tributación y Facturación.	5 min
3							C.G	Revisa la documentación adjunta a los contratos, Garantías Bancarias, facturas y la documentación sustentatoria, cumplan la Ley y Reglamentos de Contratación Publica.	10 min
4							C.G	Coordina con los funcionarios de las dependencias la solución de novedades existentes en la documentación presentada para los trámites de pago.	20 min
5							C.G	Entrega los documentos revisados y verificados para continuar con el trámite de pago.	3 min
<b>TOTAL</b>								<b>58 min</b>	

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 20-09-2013

**Flujograma N°5.11.1: Proceso Propuesto para la elaboración de los asientos contables, CUR de ingresos, de gastos, ajustes, liquidaciones, informes y Estados Financieros**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE								Pág. 1/1	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							C.G	Registrar en el sistema ESIGEF la información para generar el comprobante único del registro del devengado.	15 min
2							C.G	Generar en el sistema ESIGEF la información para la emisión de los comprobantes de retención.	5 min
3							C.G	Elaborar, controlar y remitir los CUR Contables para la cancelación de pago a los proveedores, y pagos de viáticos o subsistencias al Personal Civil y Militar.	25 min
4							C.G	Revisar, aprobar y legalizar el Proceso Contable de los documentos registrados en el Sistema ESIGEF.	20 min
5							C.G	Registrar en el ESIGEF los bienes de larga duración y bienes de Control Interno	30 min
6							C.G	Registrar en el ESIGEF las existencias de las bodegas de la BACO que mantengan las diferentes dependencias.	45 min
7							C.G	Registrar en el ESIGEF los ajustes de existencias por consumo de existencias .	45 min
8							C.G	Registrar en el ESIGEF los ajustes por depreciación de los bienes y las reclasificaciones.	45 min
<b>TOTAL</b>									<b>230 min</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 20-09-2013

**Flujograma N° 5.12.1: Proceso Propuesto para la elaboración de asientos contables, cuentas por cobrar, oficios de recaudaciones y pagos, registro de control de bienes y existencias**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE							Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							C.G	Emitir reportes y analizar el movimiento de las cuentas por Pagar en el ESIGEF.	10 min
2							C.G	Gestionar las acciones para realizar el pago de las obligaciones a los beneficiarios, en coordinación con el Ministerio de Finanzas. (Pagos Rechazados)	20 min
3							C.G	Registrar las transacciones de ajustes y reclasificaciones en el Sistema ESIGEF.	40 min
4							C.G	Conciliar las cuentas de existencias, activos y patrimonio	20 min
5							C.G	Emitir reportes, analizar el movimiento y conciliar las cuentas por pagar de las retenciones realizadas en el ESIGEF	30 min
6							C.G	Registros contables de existencias y conciliación de cuentas de existencias.	45 min
<b>TOTAL</b>								<b>165 min</b>	

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 20-04-2013



**Flujograma N°5.13.1: Proceso Propuesto para la elaboración de los balances de comprobación, estados financieros, mayores generales, notas aclaratorias y asientos de apertura**

NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE							Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							C.G	Extraer del Sistema ESIGEF, la información contable y financiera de la BACO.	10 min
2							C.G	Analizar la información contable y realizar los ajustes al final del Ejercicio Fiscal.	20 min
3							C.G	Realizar los asientos contables necesarios para efectuar el cierre del Ejercicio Fiscal.	40 min
4							C.G	Imprimir y revisar los Estados Financieros y el asiento de apertura.	30 min
								<b>TOTAL</b>	100 min

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 23-09-2013

### **5.7.9 Procesos financieros de Gestión Tributaria de la Sección Finanzas BACO**

Detalle de los procesos que realiza Gestión Tributaria de la Sección Finanzas BACO:

1. Revisa que la documentación esté completa con su CUR de gasto, con el fin de cancelar valores de documentación, CUR y factura que este con fecha al mes de la declaración.
2. Confirma el pago para emitir los comprobantes de retención con el respectivo comprobante de pago (CPF) a los diferentes proveedores.
3. Ingresa al programa la información de ventas, compras, retenciones, comprobantes anulados para la elaboración de las declaraciones en la fuente del Impuesto a la renta e IVA al SRI vía Internet.
4. Ingresa la información al programa para la elaboración del anexo transaccional simplificado y la carga del mismo, por el portal SRI vía internet.
5. Ingresa al sistema la información mensual de ventas, compras, retenciones y comprobantes anulados para la obtención del anexo en relación de dependencia anual.
6. Imprime los reportes de ventas, compras, retenciones, comprobantes anulados generados para el curso de las declaraciones anexos.
7. Imprime las declaraciones y anexo luego de la validación con la información con la base de datos del SRI.
8. Envía la documentación a compras públicas (Abastecimientos), con todos los requisitos para la publicación en el portal de compras y su respectiva legalización (factura/acta entrega recepción).
9. Recpta la documentación debidamente legalizada de Abastecimientos, para mantener actualizado el archivo de los CUR.

- 10.** Actualizar el RUC y los convenios de débito, cada cambio de jefe financiero.
- 11.** Responsable del archivo y custodio de la documentación que respalda los egresos a través del e-SIGEF.
- 12.** Colabora con los trabajos de oficina de carácter general.

**Flujograma N°5.14.1: Procesos Propuestos para el Encargado de Impuestos de la Sección Finanzas**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DEL ENCARGADO DE IMPUESTOS DE LA SECCIÓN FINANZAS										
Pág. 1/1										
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo	
1								AC	Revisión de la documentación que este completa, CUR de gasto, con el fin de cancelar valores de la documentación, CUR y factura con la fecha en el mes de la declaración.	8 min
2								AC	Confirma el pago para emitir los comprobantes de retención con el respectivo comprobante de pago a los diferentes proveedores.	10 min
3								AC	Ingresa la información al programa para la elaboración del Anexo Transaccional Simplificado y la carga del mismo, por el portal SRI vía internet.	15 min
4								AC	Imprime las declaraciones y anexo luego de la validación con la información con la base de datos del SRI.	15 min
5								AC	Envía la documentación a compras públicas (Abastecimientos), con todos los requisitos para la publicación en el portal del INCOP y su respectiva legalización (factura/acta entrega recepción)	35 min
6								AC	Recepta la documentación debidamente legalizada de Abastecimientos, para mantener actualizado el archivo de los CUR.	15 min
7								AC	Actualiza el RUC y los convenios de débito, cada cambio de jefe financiero.	25 min
8								AC	Responsable del archivo y custodio de la documentación que respalda los egresos a través del e-SIGEF.	10 min
<b>TOTAL</b>									<b>133 min</b>	

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 23-09-2013

### **5.7.10 Procesos financieros del encargado de Inventarios de la Sección Finanzas BACO**

Detalle de los procesos que realiza el encargado de Inventarios de la Sección Finanzas BACO:

1. Ingresa el material inventariable adquirido por las diferentes dependencias a los activos fijos mediante el sistema ESIGEF.
2. Presenta un plan de trabajo que se realizará en un año.
3. Actualización y toma física de los bienes en cada dependencia, por lo menos dos veces al año.
4. Etiqueta y codifica los bienes muebles que posee la BACO, en una parte visible a fin de facilitar la identificación oportuna del bien de acuerdo al sistema de inventarios de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.
5. Realiza actas de entrega-recepción en cambios de responsabilidad o cuando la ocasión lo amerita.
6. Interviene en remates de los activos fijos de la BACO.
7. Interviene en los trámites de derrocamientos de los bienes inmuebles que posee la BACO.
8. Concilia semestralmente con la Subsección de Contabilidad los saldos existentes en los activos fijos del Reparto.
9. Recupera los bienes muebles y de control interno en los casos de desaparición de los bienes previo los informes de determinación de responsabilidades y proceder a efectuar la reposición inmediata de los bienes sustraídos y descuento respectivo si los hubiere.
10. Cumple con las recomendaciones de Contraloría, del Ministerio de Defensa Nacional y de la Inspectoría FAE y de las Directivas para el Control de Activos Fijos y Bienes de Control Interno en vigencia.
11. Realiza la revalorización de los activos fijos de la BACO.
12. Colabora en todas las actividades relacionadas con la Sección Finanzas.

13. Realiza los trámites de baja de activos fijos.
14. Información con todas las actividades actualizadas.

### **Flujograma N°5.15.1: Procesos Propuestos de Ingreso de Bienes**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS INGRESO DE BIENES							Pág. 1/1		
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							I	Recibe las facturas, órdenes de aplicación, CUR de Gasto.	5 min
2							I	Controla las facturas, órdenes de aplicación, CUR, transferencias a fin de cumplir con los requisitos según el Reglamento General de Bienes.	18 min
3							I	Verifica físicamente los Bienes adquiridos, que estén de acuerdo a los parámetros de la adquisición como son especificaciones técnicas, modelos, series y demás medidas para esta actividad.	100 min
4							I	Ingresa al sistema de Inventarios FAE las adquisiciones.	40 min
5							I	Codifica y etiqueta el/los bien/es adquirido/s e ingresa al sistema de control de bienes conforme las Normas de Control Interno en sus cuentas contables respectivas.	30 min
6							I	Actualiza los listados de inventarios de las dependencias y/o Secciones.	40 min
7							I	Archiva la documentación sustentaria para su conciliación al final del año.	20 min
<b>TOTAL</b>								<b>253 min</b>	

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 24-09-2013

**Flujograma N°5.16.1: Proceso Propuesto para bajas, enajenaciones,  
remates de bienes**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DE BAJAS, ENAJENACIONES, REMATES DE BIENES. Pág. 1/1									
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							I	Prepara listado de bienes para trámite de baja o remate.	30 min
2							I	Inspecciona los bienes embodegados para la baja.	60 min
3							I	Coordina e informa los resultados de inspección y avalúo.	40 min
4							I	Solicita la autorización de baja, venta o transferencia de bienes de control o bienes de larga duración.	30 min
5							I	Recepta la autorización de la baja, venta, remate o transferencia por la máxima autoridad.	25 min
6							I	Realiza el acta de bajas y transferencias, egresar los bienes en el sistema informático de Inventarios de la FAE.	60 min
7							I	Recibe actas de baja, remate y transferencias realizadas.	30 min
8							I	Archiva la documentación sustentatoria para su conciliación al final del año fiscal.	10 min
<b>TOTAL</b>									<b>285 min</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
Fecha: 24-09-2013













## Flujograma N°5.17.1: Proceso Propuesto para la inspección física de bienes

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE INSPECCIÓN FÍSICAS DE BIENES.								Pág. 1/1	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							I	Realiza el cronograma de inspecciones físicas.	30 min
2							I	Informa la realización de las inspecciones.	15 min
3							I	Realiza inspecciones físicas según cronograma.	30 min
4							I	Actualiza inventario, y realiza actas de entrega recepción.	100 min
5							I	Informa novedades de las inspecciones.	20 min
6							I	Archiva la documentación sustentatoria para su conciliación al final del año fiscal.	10 min
<b>TOTAL</b>									205 min

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 25-09-2013



**Flujograma N°5.18.1: Procesos Propuestos para la inspección física de bienes a ser Rematados**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE INSPECCIÓN FÍSICAS DE BIENES A SER REMATADOS. Pág. 1/1									
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							I	Verifica los bienes a ser rematados.	60 min
2							I	Interviene como veedor en el remate de bienes.	18 min
<b>TOTAL</b>									<b>78 min</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
Fecha: 25-09-2013

**Flujograma N°5.19.1: Proceso Propuesto para el registro e inspección de existencias de bienes de consumo.**

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESOS DE REGISTRO E INSPECCIÓN DE EXISTENCIAS DE BIENES DE CONSUMO INTERNO. Pág. 1/1									
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							I	Codifica los items de las existencias de las Bodegas de la BACO.	40 min
2							I	Registra los suministros y materiales y conciliar con las facturas de soporte.	60 min
3							I	Coordina con los bodegueros de la BACO, a fin de conciliar las existencias de suministros y materiales.	40 min
4							I	Realiza inspecciones físicas de las existencias.	40 min
5							I	Realiza anexos de la toma física.	30 min
6							I	Emite reporte de ingresos y egresos de los suministros y materiales.	20 min
7							I	Realiza informes del consumo de los suministros para el registro contable en el Sistema e-SIGEF.	30 min
8							I	Archiva la documentación sustentatoria para su conciliación al final del año fiscal.	10 min
<b>TOTAL</b>									<b>270 min</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 25-09-2013

## Flujograma N°5.20.1: Procesos Propuestos para la Consolidación Financiera.

NOMBRE DEL PROCESO: PROCESO DE CONSOLIDACIÓN FINANCIERA								Pág. 1/1	
N°	Transporte	Almacenamiento	Documentos	Verificación	Decisión	Registro	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo
1							I	Verifica ingresos y egresos de bienes y activos fijos.	40 min
2							I	Realiza ajustes en el Sistemas de Inventarios de la FAE.	30 min
3							I	Realiza la conciliación de los saldos de las cuentas de los bienes.	60 min
4							I	Legaliza la documentación conciliada.	10 min
5							I	Archivar la documentación.	10 min
<b>TOTAL</b>									<b>160 min</b>

Elaborado por: Patricia Cañar  
 Fecha: 26-09-2013

**5.7.11 Cuestionario Propuesto para la evaluación de Control Interno del Componente Actividades de Control.**

<b>BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS</b>						
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
<b>Administración</b>						
<b>CUESTIONARIO CONTROL INTERNO</b>						
Pág. 1/6						
COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	1. ¿ En la Sección Finanzas existe una adecuada separación de funciones?				
		2. ¿La Sección Finanzas ha establecido actividades de control para asegurar que la estructura de la Sección no incluya unidades funcionales innecesarias para el cumplimiento de objetivos?				
		3. ¿ Existe falta de coordinación y colaboración entre las Secciones funcionales de la BACO con la Sección Finanzas?				
		4. ¿ Existen análisis estructurales y mediciones sobre el desempeño de la Sección Finanzas que permita identificar excesos o defectos en la cantidad de personal operativo y administrativo?				
		5. ¿ Existen medidores o indicadores de desempeño para el personal de la Sección Finanzas?				
		6. ¿ Se realizan análisis de la eficiencia y eficacia de las operaciones?				
		7. ¿ Se ha definido la periodicidad de las evaluaciones de eficacia y eficiencia?				
		8. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas ha establecido por medio de oficios o memorandos procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas?				
		9. ¿ En la Sección Finanzas se han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones?				

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### ACTIVIDADES DE CONTROL Presupuesto CUESTIONARIO CONTROL INTERNO



Pág. 2/6

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	10. ¿ El sistema e-SIGEF, integra información financiera presupuestaria en un sistema único, común, oportuno y confiable?				
		11. ¿ Existen procedimientos que establecen actividades de control para asegurar que el presupuesto aprobado correspondiente a la gestión sea correctamente incorporado al sistema contable?				
		12. ¿Se establecen actividades de control sobre el proceso para las estimaciones presupuestarias de los recursos?				
		13. ¿ Se establecen actividades de control sobre la certificación de gastos presupuestarios?				
		14. ¿ Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de formulación presupuestaria, de coordinación de la ejecución presupuestaria, de coordinación de la ejecución presupuestaria y de seguimiento y evaluación sobre la ejecución presupuestaria?				
		15. ¿ Se establecen actividades de control sobre las modificaciones presupuestarias?				
		16. ¿ El Jefe de la Sección Finanzas dispone al responsable la ejecución presupuestaria efectúe el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos?				

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### ACTIVIDADES DE CONTROL Tesorería CUESTIONARIO CONTROL INTERNO



Pág. 3/6

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	17. ¿ El responsable de la Subsección de Tesorería verifica la realización de las gestiones correspondientes para identificación inmediata de acreditaciones cuya procedencia se desconoce?				
		18. ¿ El funcionario de la Subsección de Tesorería que emite los comprobantes de ingreso verifica la existencia de la documentación necesaria para identificar origen, integridad y exactitud de los montos recaudados?				
		19. ¿Se establece actividades de control para asegurar que los pagos presenten toda la documentación correspondiente?				
		20. ¿ Existen actividades de control para la protección física de los comprobantes y la documentación de respaldo?				
		21. ¿ Existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información financiera y contable?				
		22. ¿ Se realizan procedimientos que determinen plazos para realizar el diseño o rediseño de los procesos operativos?				
		23. ¿ La Subsección de Tesorería verifica que las recaudaciones provenientes de transferencias y recuperación de préstamos; se gestionen en las fechas previstas de acuerdo con el cronograma respectivo?				
		24. ¿ Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de recaudación de recursos y administración de recursos?				

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### ACTIVIDADES DE CONTROL Contabilidad Gubernamental CUESTIONARIO CONTROL INTERNO



Pág. 4/6

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	25. ¿ La Subsección Contabilidad realiza pruebas de consistencia entre los estados financieros y los registros?				
		26. ¿ Existen procedimientos que determinen los plazos para la elaboración del POA de acuerdo con las directrices vigentes?				
		27. ¿ La Subsección de Contabilidad verifica la consistencia del presupuesto aprobado para la BACO con los estados de ejecución presupuestaria?				
		28. ¿ La Subsección de Contabilidad analiza e investiga las causas de las diferencias entre las existencias físicas y los registros a efectos de generar las acciones correctivas correspondientes?				
		29. ¿ Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de recaudación de recursos y administración de recursos?				
		30. ¿ El Contador General de la BACO, autoriza el registro de las operaciones previa verificación de la legalidad de la operación, la imputación correcta de las cuentas correspondientes y la existencia de la documentación suficiente de respaldo?				
		31. ¿ El Contador General de la BACO realiza conciliaciones periódicas (mensuales) para cada uno de las Subsecciones independientes del registro sobre las siguientes cuentas?:  Bancos Cuentas por cobrar Activos fijos Impuestos (retenciones SRI)				

## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### ACTIVIDADES DE CONTROL Administración de Bienes CUESTIONARIO CONTROL INTERNO



Pág. 5/6

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	32. ¿ Existen procedimientos que incluyan actividades de control sobre las adquisiciones para asegurar que se adquieran y se contraten los bienes y servicios necesarios ?				
		33. ¿ La Sección Finanzas ha diseñado actividades de control suficientes para la protección física de los activos consumibles y activos fijos?				
		34. ¿ Existen procedimientos que incluyen actividades de control para identificar activos fijos que no están en condiciones de utilización ya que pueden perjudicar el desarrollo normal de las operaciones?				
		35. ¿ Los archivos de activos fijos de la Subsección de Inventarios de activos fijos de la BACO, cuenta con acceso restringido y están ubicados en lugares protegidos contra siniestros para el resguardo de los registros; como también, de los documentos generados y utilizados en la administración de activos fijos ?				
		36. ¿ El responsable de la custodia de los activos fijos entrega la documentación requerida con identificación del solicitante dejando constancia de ello, y exige su devolución en tiempo y forma?				
		37. ¿ En la Sección Finanzas existe algún tipo de sanción o caución por la pérdida, robo o hurto de un activo fijo?				



## BASE AÉREA COTOPAXI - SECCIÓN FINANZAS

### ACTIVIDADES DE CONTROL Administración del Talento Humano CUESTIONARIO CONTROL INTERNO



Pág. 6/6

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/A	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Actividades de Control</b>	38. ¿ Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de dotación de personal, evaluación del desempeño, movilidad del personal, capacitación productiva y registro?				
		39. ¿ Los archivos físicos y la base de datos de los funcionarios cuentan con acceso restringido y están ubicados en lugares protegidos bajo la responsabilidad de un funcionario que labore en la Sección Finanzas?				
		40. ¿ La Sección Finanzas establece actividades de control para asegurar exactitud e integridad sobre la clasificación, valoración y remuneración de puestos?				
		41. ¿ Se han determinado formularios que se necesitan para evidenciar la clasificación, valoración de los puestos?				
		42. ¿El Jefe de la Sección Finanzas aprueba la clasificación, valoración y remuneración de los puestos que existe en la Sección previa verificación de los siguientes aspectos?:  <ul style="list-style-type: none"> <li>Que se hayan considerado integralmente los requerimientos de personal manifestados en el POA.</li> <li>Que las remuneraciones de cada puesto sean consistentes con la escala salarial aprobada para la Sección.</li> <li>Que la valoración de puestos se haya realizado de acuerdo con el método aprobado por la Sección Personal.</li> </ul>				
<b>TOTAL</b>						
<b>Fuente:</b>		Personal Sección Finanzas Base Aérea Cotopaxi				
<b>Elaborado por:</b>		Patricia Cañar				
<b>Revisado por:</b>		Dra. Ana Quispe; Dra. Mónica Falconí				
<b>Fecha:</b>		Latacunga, 11 Octubre del 2013				

## **5.8 COMPONENTE VII: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

La información y comunicación de la Sección Finanzas identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal de la Sección llevar a cabo sus responsabilidades.

La información y comunicación se representa la identificación, el intercambio de la información en una forma y tiempo que permita al personal de la Sección y al personal del Reparto, llevar a cabo sus responsabilidades.

### **5.8.1 Información**

La información se requiere en todos los niveles de la Sección Finanzas para la consecución de sus objetivos con el fin que todo el personal cumpla sus responsabilidades individuales. La información está conformada por datos internos y aquellos datos externos provenientes de actividades y condiciones externas necesarios para la toma de decisiones.

### **5.8.2 Comunicación**

La comunicación crea el entorno adecuado para una exposición clara de la filosofía de la Sección Finanzas, enfoca la gestión de riesgos corporativos así como la delegación de autoridades y responsabilidades individuales.

**Cuadro N°5.4: Canales de comunicación Propuesto para la Sección Finanzas.**

<b><u>CANALES DE COMUNICACIÓN PROPUESTO PARA LA SECCIÓN FINANZAS</u></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reuniones semanales del Jefe de la Sección Finanzas con el personal que la integra.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicar información relevante a las operaciones administrativas y financieras de la Sección Finanzas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cada mes se debe dar a conocer los logros alcanzados por la Sección Finanzas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso de los correos electrónicos Facilita el flujo de la información en el envío de informes solicitados por el Jefe de la Sección Finanzas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso de foros Facilitan la interacción entre todos los empleados mediante debates de temas de interés e informe de nuevos proyectos que desea alcanzar la Sección Finanzas a corto y largo plazo.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso de carteleras Son útiles y deben ser colocadas en lugares visibles donde puedan observarlos detenidamente ayudando de esta manera a reducir el tiempo. Se comunicara fechas de reuniones, dar a conocer información a corto y largo plazo, felicitaciones a los mejores empleados por las metas alcanzadas.</li></ul>

**Elaborado por:** Patricia Cañar

## **5.9 COMPONENTE VIII: SUPERVISIÓN O MONITOREO**

El Jefe de la Sección Finanzas establece procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas para asegurar la eficiencia del sistema de Control Interno.

El monitoreo evalúa la calidad del funcionamiento del Sistema de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M que permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran.

El Jefe de la Sección Finanzas efectúa el seguimiento constante del ambiente interno y externo que le permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales y potenciales que afecten el desarrollo de las actividades de la Sección Finanzas, en la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

El Jefe de la Sección Finanzas establece evaluaciones periódicas a los servidores y servidoras públicas que participan en la conducción de las labores propias de la Sección en cuanto a Control Interno y Gestión de las actividades y las disposiciones normativas vigentes para prevenir y corregir cualquier eventualidad que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos relacionados con la Base Aérea Cotopaxi.

### **5.9.1 Actividades de Supervisión o Monitoreo**

1. Evaluar el desempeño del personal de la Sección Finanzas identifica fortalezas y debilidades y propicia una mayor eficacia de los componentes.
2. Supervisar las áreas que presentan mayor riesgo como Contabilidad, Presupuesto, Tesorería e Inventarios.

3. Comprobar físicamente los datos registrados en el sistema contable de información financiera e-SIGEF.
4. Verificar que los flujos de información sean efectivos.
5. Programar monitoreos que ayuden a detectar fallas que influyan en el cumplimiento de los objetivos de la Sección Finanzas.
6. Poner en práctica las recomendaciones efectuadas por Auditoría interna y externa.
7. Concurrir a seminarios de información permitiendo de esta manera obtener información importante para mejorar los Controles Internos.
8. Realizar pruebas de mejora continua.

#### **5.10 INFORME COSO II – E.R.M.**

##### **INFORME COSO II – E.R.M.**

Latacunga, 15 de Octubre del 2013.

Señor Capitán Esp. Avc.

Fredy Solórzano Aguayo

**JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI**

Presente.-

Se presenta la Propuesta de Evaluación de los Procedimientos de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M. de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

La Propuesta está realizada por la Srta. Egresada Patricia Cañar y supervisada por la Dra. Ana Lucía Quispe Directora del Proyecto y Dra. Mónica Falconí Codirectora del Proyecto.

## **Objetivos**

### **Objetivo General:**

- Presentar los Procedimientos de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M. como una herramienta idónea, que permita valorar y manejar adecuadamente los procesos Administrativos y Financieros en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

### **Objetivos Específicos:**

- Correcta aplicación de la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.
- Presentar un cuadro evaluativo de Riesgo de la Sección Finanzas de la Base Aérea de Cotopaxi teniendo en cuenta factores internos y externos que pueden afectar su desempeño.
- Aplicar el Control Interno mediante las herramientas y componentes en base al Método COSO II – E.R.M., actividades de control y evaluación global del sistema de Control Interno.

### **Alcance de la evaluación.**

La Propuesta de los Procedimientos de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M. de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, facilita el análisis de los procesos, procedimientos y actividades de cada uno de los integrantes de la Sección, de acuerdo a las disposiciones contenidas en la Norma de Control Interno para las

Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.

### **Base Legal.**

Mediante Decreto Ejecutivo N°04, publicado en el Registro Oficial Reservado N°. 002-S del 15 de Octubre del 2008, se aprueba la nueva estructura orgánica de la Fuerza Aérea Ecuatoriana para el nuevo quinquenio 2008 - 2012, en la cual el Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, acantonada en Latacunga, provincia de Cotopaxi, cambia su denominación a Base Aérea Cotopaxi. Para el caso de la Sección Finanzas depende de la Base Aérea Cotopaxi.

### **Estructura Orgánica.**

La Base Aérea Cotopaxi, con su estructura orgánica aprobada y legalizada por el Señor Comandante de la Fuerza Aérea para el 2008-2012, depende de la Dirección Finanzas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, y cuenta con los siguientes niveles:

### **Informe de hallazgos de la Sección Finanzas:**

### **Código de Ética**

#### **Causa.-**

Con el fortalecimiento del Código de Ética la Sección Finanzas define el comportamiento moral en base a valores y principios que definen el actuar personal de cada uno de los integrantes de la Sección.

**Efecto.-**

Facilita el comportamiento y conducta ética que considera una serie de factores y hechos que debe de tener en cuenta un administrador para realizar su labor profesional a conciencia.

**Condición.-**

La Sección Finanzas posee un Código de Ética que se alinea a los requerimientos de conducta moral con la finalidad de cumplir con sus actividades de forma tal que evita casos de actos fraudulentos por falta o desvíos de valores propios del ser humano.

**Establecimiento de objetivos.****Causa.-**

Se han definido metas de acorde al tiempo para ser alcanzadas y medidas con las actividades que realiza el personal de la Sección Finanzas.

**Efecto.-**

Las actividades están basadas en el cumplimiento de objetivos, los mismos que son medidos en base a parámetros e indicadores que garantizan que los objetivos se están cumpliendo en el tiempo y plazo programado.

**Condición.-**

El establecimiento de metas y objetivos contribuye en el desempeño de las actividades efectuadas con eficiencia y eficacia en cada una de las operaciones que realiza la Sección Finanzas.



## **Guía de Control Interno Método COSO II – E.R.M.**

### **Causa.-**

La Sección Finanzas cuenta con una Guía de funciones y procesos que especifica las actividades propias de la Sección.

### **Efecto.-**

Posee una Guía que defina procesos, actividades administrativas y financieras de la Sección Finanzas.

### **Condición.-**

El establecimiento de una Guía de funciones define cada uno de los procesos que realiza cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas facilita el acoplamiento a las tareas diarias generando actitudes positivas y gestión al cambio proporcionando día a día éxitos como Sección.

Con la implementación de la Guía de procedimientos permite que exista un diseño o rediseño de procesos en las actividades administrativas y financieras de la Sección Finanzas.

### **Las recomendaciones se presentan a continuación:**

1. Se recomienda hacer uso del Código de Ética, que contribuya a enaltecer cada uno de los valores y puesta en práctica la integridad personal y social en cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas; esto permite a la vez q se difunda y sean comunicadas las conductas éticas al personal que se integre por concepto de pases, ascensos, etc.
2. Se recomienda continuar haciendo uso de la Guía de los procedimientos de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M. para la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, ya que

permite valorar y manejar adecuadamente los procesos administrativos y financieros.

3. Se recomienda hacer uso de los indicadores que permite valorar la eficiencia y eficacia operativa de las actividades de la Sección Finanzas.
4. Se recomienda realizar un rediseño o actualización de procesos administrativos y financieros a la Guía de Control Interno Método COSO II – E.R.M., cuando esta así lo requiera.

El Jefe de la Sección Finanzas y el personal que la integra, están de acuerdo con la aplicación de la Propuesta de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M., cómo una herramienta para la mejora continua en las acciones y decisiones a tomar, por lo que han aceptado e iniciado a trabajar en forma conjunta con la presente Guía.

Atentamente;

Srta. Patricia Cañar.

C.I. 0503232209

## **5.11 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

### **Hipótesis:**

“La evaluación del Control Interno mediante el Método COSO II - E.R.M., optimizará los procesos Administrativos – Financieros en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi”.

### **Variable Independiente:**

“Evaluación del Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M.”

### **Variable Dependiente:**

“Procesos Administrativos – Financieros en la Sección Finanzas”.

### **Hipótesis Alternativa:**

La evaluación del Control Interno mediante el Método COSO II - E.R.M., SI optimiza los procesos Administrativos – Financieros en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

### **Hipótesis Nula:**

La evaluación del Control Interno mediante el Método COSO II - E.R.M., NO optimiza los procesos Administrativos – Financieros en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 CONCLUSIONES**

La investigación aplica la metodología proporcionada por el Método COSO II - E.R.M., bajo el cual se evaluó las generalidades de la Sección Finanzas determinando que es indispensable la misión, visión, valores, políticas y objetivos, uso de estrategias operativas para identificar el rol frente a los distintos riesgos a los que está expuesta la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

El direccionamiento estratégico de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi realizada a través de un análisis situacional determina la Matriz FODA, siendo de vital importancia desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción teniendo en cuenta factores internos y externos que afectan su desempeño y a la toma de decisiones.

Por medio del método COSO II – E.R.M. se define y caracteriza cada uno de los conceptos, principios, componentes, elementos y los responsables del Control Interno en base al desarrollo teórico el cual sirve de soporte para fundamentar la elaboración de la investigación y se parte para la aplicación práctica como una herramienta de análisis de cada uno de los componentes del COSO II – E.R.M.

Se realiza el levantamiento de los procesos con la utilización de cuestionarios, flujogramas de procesos y actividades de control, tomando tiempos reales en las tareas que ejecutan cada uno de los integrantes de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi para los componentes del COSO II – E.R.M., fortaleciendo el uso de la Normativa de Control

Interno emitida para organismos del sector público que dispongan Recursos del Estado.

La Guía de Control Interno mediante el Método COSO II – E.R.M., determina el direccionamiento estratégico de cada uno de los procesos administrativos y financieros de la Sección Finanzas observando que optimiza tiempo, sirve como un medio de consulta ya que consta con políticas, modelos de cuestionarios que son aplicados para la evaluación del Control Interno, contiene matrices de mitigación del riesgo mismas que reducen fraudes y errores en el manejo de los recursos otorgados por el Estado, brinda las pautas para manejo de personal en base a valores y principios.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

Al finalizar el proyecto sobre la elaboración de una Guía de Control Interno bajo el Método COSO II – E.R.M. para las áreas administrativas y financieras de las Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi con la finalidad de lograr eficiencia y eficacia en sus operaciones, me permito recomendar lo siguiente:

Seguir con la aplicación de la Guía de Control Interno por medio del método COSO II – E.R.M para la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, ya que facilita la optimización de recursos, permite la oportuna toma de decisiones, un mejor desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos con eficiencia y eficacia en sus operaciones.

Dar a conocer a todo el personal el Código de Ética en donde se detallan los valores y principios a los cuales se debe regir el personal de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi con la finalidad de generar

un ambiente laboral propicio y el desenvolvimiento de las actitudes que enaltece a ser humano.

Al Jefe de la Sección Finanzas controle el cumplimiento de los procedimientos, políticas y controles establecidos en la Guía de Control Interno por medio del Método COSO II – E.R.M. ya que será una base fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la Sección y de la misión de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, además se realicen las actualizaciones anualmente.

Hacer uso de la Matriz de evaluación del Riesgo ya que en ella están establecidos los eventos negativos que pueden afectar la normal ejecución de las actividades de los integrantes de la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi.

Hacer uso de metodologías integrales del Método COSO II – E.R.M., que permita al Jefe de la Sección Finanzas, al personal que la integra y auditoría interna, la administración del riesgo a través de las distintas actividades de control que garanticen la confiabilidad de la información y el correcto desarrollo de los procesos de las distintas áreas de operación de la Sección y de la Base Aérea Cotopaxi.

Utilizar los procedimientos e instrumentos, como indicadores de gestión y pruebas de cumplimiento, plasmados en la Guía, que permitan de forma ágil la interpretación de la información para la toma de decisiones del área o procedimiento sujeto de evaluación y verificación por parte del Jefe de la Sección Finanzas y Auditoría Interna.

## BIBLIOGRAFÍA

ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo (2006). Control Interno y Fraudes con base en ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO I y II. Segunda Edición. Editorial ECOE Ediciones. 448 p.

FONSECA, René (2004). Auditoría Interna. Artes Gráficas Acrópolis, Guatemala.

ALONSO CEPEDA, Gustavo (1997). Auditoría y Control Interno. Primera Edición. Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. 234p.

MANTILLA B, Samuel Alberto (2005). Control Interno Informe COSO. Cuarta Edición. Editorial Kimpres Ltda. 342 p.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Registro Oficial del Gobierno del Ecuador, Acuerdo N°039 – CG (2009), Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos, 54p.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE BOLIVIA, Manual de Control Gubernamental. G/CE – 18, Código de la Norma.

MATRIZ FODA, Ilustre Municipio de Pujilí.

Guía Didáctica, Maestría Auditoría Integral, Universidad Técnica Particular de Loja.

## NETGRAFÍA

Fuerza Aérea Ecuatoriana: <http://www.fuerzaaereaecuatoriana.mil.ec/>

Business School MBA's, de I.E.,(2011), Tema: Control Interno en base al COSO II; [www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=definición y elementos de la estructura del control interno coso ii erm&source=web&cd=3&cad=rja&ved=0CDgQFjAC&url=http://es.scribd.com/doc/62065655/Evaluacion-Del-Control-Interno-II-Correcto-&ei=bAc9Uf-bB4Wz0QGgzoHwBQ&usg=AFQjCNFniUi0Gy1s1F4ERkJ1cwrq06CtHw&bvm=bv.43287494,d.dmQ](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=definición+y+elementos+de+la+estructura+del+control+interno+coso+ii+erm&source=web&cd=3&cad=rja&ved=0CDgQFjAC&url=http://es.scribd.com/doc/62065655/Evaluacion-Del-Control-Interno-II-Correcto-&ei=bAc9Uf-bB4Wz0QGgzoHwBQ&usg=AFQjCNFniUi0Gy1s1F4ERkJ1cwrq06CtHw&bvm=bv.43287494,d.dmQ)

Dr. Santiago I. Barberena, Tema: Normas, Técnicas, de Control Interno Especificas, <http://es.scribd.com/doc/6073570/NORMAS-TECNICAS-DE-CONTROL-INTERNO-ESPECIFICAS>

Ing. Wilson Velastegui. Tema: Definiciones de Control Interno, <http://www.slideshare.net/wilsonvelas/auditoria-6509521>

MBA Pedro Manuel Pérez Solórzano; (2007) Tema: Auditoria; [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

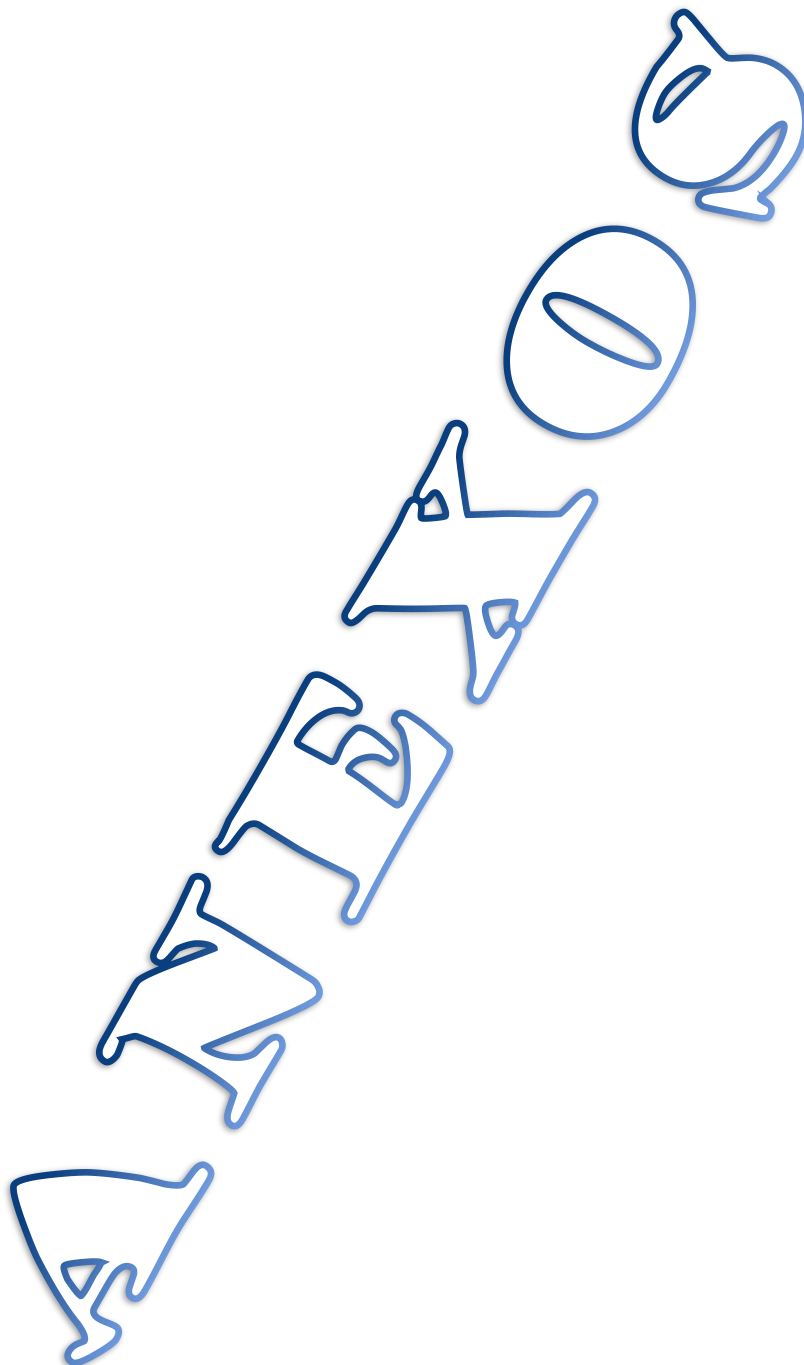
Lcdo. Bayron Amílcar Chacón Samayoa; (2011) Tema: Metodología COSO-ERM en la evaluación del control Interno [http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3827.pdf](http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3827.pdf)

Manual de Auditoría de Gestión, <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>



SIGWEB Editorial, Tema: Matriz de Riesgo, Evaluación y Gestión de Riesgos, <http://www.sigweb.cl/biblioteca/MatrizdeRiesgo.pdf>

Ing. Mirian Natali Lasluisa Quevedo, Ing. Jessica Omayra Salguero Tapia; (2013), Tema: Diseño de un manual de control interno bajo el método COSO <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/6140>.



**ANEXO A:** Siglas empleadas en el desarrollo de la Investigación.

Avc.	Aviación
AC	Auxiliar Contable
BACO	Base Aérea Cotopaxi
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CG	Contador General
Capt.	Capitán
Cbop.	Cabo Primero
Cbos.	Cabo Segundo
CUR	Comprobante único de registro
DGAC	Dirección General de Aviación Civil
Dpto.	Departamento
e-SIGEF	Sistema de Gestión Financiera
ERM	Enterprise Risk Management
EMDA	Escuadrón de Mantenimiento de la Defensa Aérea
Esp.	Especialista
FAE.	Fuerza Aérea Ecuatoriana
HB	Hospital Básico
Ing.	Ingeniero
I	Inventarios
JB	Jefe Base Aérea Cotopaxi
JF	Jefe Sección Finanzas
LOSEP	Ley Orgánica de los Servidores Públicos
LOGGE	Ley de la Contraloría General del Estado
Mayo	Mayor
MSM	Mensajero de Asuntos Militares
NCI.	Norma de Control Interno
PIA	Programación Indicativa Anual
POA.	Plan Operativo Anual

PAPP	Plan Anual de la Política Pública
PMD	Programación Mensual de Devengado
P	Presupuesto
SPNR	Servidor Público con Nombramiento Regular
S	Secretaria
SV	Supervisor
Sgop.	Sargento Primero
Sgos.	Sargento Segundo
Srvp.	Servidor Público
SRI	Servicio de Rentas Internas
Subs.	Suboficial Segundo
SNP	Sistema Nacional de Planificación
SNIP	Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública
SIFFAE	Sistema de Información Financiera de la Fuerza Aérea Ecuatoriana
Tcrn.	Teniente Coronel
Téc	Técnico
Tnte.	Teniente
UC	Unidad Controladora
UDAF	Unidad de Administración Financiera

## **ANEXO B: Código de Ética Sección Finanzas BACO**

### **CÓDIGO DE ÉTICA DE LA SECCIÓN FINANZAS DE LA BASE AÉREA COTOPAXI**

*“La inteligencia consiste no sólo en el conocimiento, sino también en la destreza de aplicar los conocimientos en la práctica.”*

*Aristóteles*

Para las Instituciones que manejan recursos asignados por el Estado Ecuatoriano, es fundamental disponer de un credo Institucional, de un Código de Ética, de estructura moral sobre el cual se firmen las bases esenciales de la virtud al servicio de la sociedad.

Ethos o Ética, que etimológicamente significa carácter, hábito; es el que caracteriza a una organización y tiene que ver con la actitud de sus miembros para el bien honesto de acuerdo con la razón. La ética dirige la actividad moral y consiste en poner en orden o rectitud nuestros actos con un sentido de equilibrio en todos los ámbitos de la vida humana.

El Código de Ética, no debe ser considerado como un deber, sino más bien como un compromiso voluntario, una disposición de ánimo que nace del carácter que va acrecentándose en la Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi, a fin de actuar de manera expedita, digna y próspera.

Confío el uso permanente y adecuado del Código de Ética produzca los nobles frutos que nos proponemos para el bien y superación de nuestra Sección Finanzas y del país.

Ing. Fredy Solórzano Aguayo.

Capitán Esp. Avc.

**JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS BACO.**

## PRINCIPIOS DEL PERSONAL DE LA SECCIÓN FINANZAS

- Responsable, en todo momento, por actos u omisiones en que incurra directamente o a consecuencia de mis funciones.
- Realiza las funciones y actividades con ahínco para lograr el perfeccionamiento laboral y enaltecer a la Sección Finanzas.
- Es justo e imparcial en el trato con los subalternos y no ordenarán algo que atente contra su dignidad e integridad moral.
- Es honesto en todos los actos de la vida profesional y privada.
- Contribuye con el perfeccionamiento y desarrollo de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. No emite juicios, ni ejecuta acciones que desdigan de su prestigio.
- Cumple y hace cumplir la disciplina, la subordinación y la exactitud en el deber profesional y militar.
- La verdad es la guía permanente de todas las acciones de la vida.

## VALORES DEL PERSONAL DE LA SECCIÓN FINANZAS

- **Respeto Patrio.-** Sentimiento de profunda veneración que todo militar debe guardar a los símbolos de la Patria y la estricta observancia de la Constitución y las Leyes de la República.
- **Orden.-** Hábito de colocar cada cosa en su lugar y proceder sujetándose a las reglas establecidas para su cumplimiento.
- **Moral.-** Conjunto de valores que deben cultivarse para predicar el bien y evitar el mal; virtud que debe ser parte del personal que integra la Sección Finanzas, factor determinante de toda actividad dentro y fuera de sus funciones específicas.
- **Honradez.-** Cualidad con la cual se designa a los integrantes de la Sección Finanzas que se muestra, en su obrar, como en su manera

de pensar, como justa, íntegra en su proceder y actuar, respeta las normas que se considera correctas.

- **Rectitud.-** Proceder enmarcado en actuaciones correctas y transparentes.
- **Delicadeza.-** Vinculado a la finura, sutileza, suavidad, evita la brusquedad, la violencia; se conduce con afecto y respeto hacia los demás.
- **Subordinación.-** Acatamiento de las órdenes enmarcadas dentro de las normas, reglamentos, emanadas por los superiores; así como el cumplimiento cabal de los deberes inherentes al grado y función que le fueren encomendadas.
- **Responsabilidad.-** Cumplimiento cabal y correcto de los deberes inherentes al grado y funciones que le fueron asignadas.
- **Espíritu de Cuerpo.-** Superación común y vínculo de solidaridad que hace que se sientan como propios los sentimientos de los demás, generado una corriente de apoyo y respaldo entre los miembros de la F.A.E., implica devoción al reparto al que pertenece, aceptación de la responsabilidad compartida por todos los individuos que lo conforman y cuidado celoso del honor.
- **Lealtad.-** Sentimiento de noble fidelidad y franqueza que permite un ambiente de confianza y seguridad en las relaciones de todos los integrantes de la Sección Finanzas.
- **Justicia.-** Atributo que el personal integrante de la Sección Finanzas debe poseer que le permite actuar con equidad, imparcialidad, rectitud y firmeza.
- **Honor.-** Sentimiento de dignidad moral que se basa en el propio respeto.
- **Disciplina.-** Actitud individual o colectiva que asegura una pronta obediencia de las órdenes y la iniciación de una acción apropiada en ausencia de órdenes.

- **Disciplina Militar.**- Estado de acatamiento y obediencia consciente que existe entre el elemento militar y que se manifiesta como el pronto y voluntarioso cumplimiento de todas las órdenes impartidas y en ausencia de ellas interpretar la voluntad del superior, en su alcance y objetivos.
- **Espíritu Militar.**- Estado moral, individual y colectivo, amor respeto y sacrificio por la Institución y por la Patria sin esperar recompensas; es todo acto en el que se siente palpitar la vocación a la profesión de las armas.

*"Lo que fue duro de sufrir es dulce de recordar."*

*Erasmus*

No existe moral sin la verdad, por ser la verdad el fundamento principal de la moral, en consecuencia, para lograr y mantener un clima moral y saludable en la Sección Finanzas, la verdad y la honestidad debe existir en todos los aspectos del servicio.

La moral es un estado del espíritu y se conserva al cultivar altos valores de dignidad, lucir el uniforme con orgullo, vestir con corrección, ocuparse cada quien de su trabajo en el área de sus atribuciones, sin estar pendiente de los demás, pues cada individuo tiene quien lo supervise, y sobre todo, cada uno tiene su propia conciencia, a la cual no se puede engañar.

### **ÉTICA CORPORATIVA DE LA SECCIÓN FINANZAS**

- Entregar a tiempo cada una de sus tareas encomendadas.
- Ser social y ambientalmente responsable.
- Salvaguardar su integridad y credibilidad.
- Ser consistente en el cumplimiento de sus obligaciones.

- Proveer ambiente laboral sano y seguro.

### **ÉTICA PERSONAL DE LA SECCIÓN FINANZAS**

- El tiempo laboral debe dedicarse de manera exclusiva a la Sección Finanzas.
- Respetar la información confidencial de la Sección Finanzas.
- No realizar actividades fuera de las enmarcadas dentro de sus funciones durante la jornada laboral.

*"Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente"*

*Peter Drucker*

Ing. Fredy Solórzano Aguayo.

Capitán Esp. Avc.

**JEFE DE LA SECCIÓN FINANZAS BACO.**



**Anexo B1:** Carta de compromiso del Código de Ética de la Sección Fianzas de la Base Aérea Cotopaxi.

**CARTA DE COMPROMISO DEL CÓDIGO DE ÉTICA**

**Sección Finanzas de la Base Aérea Cotopaxi**

**Pág. 1**



**FORMULARIO**

Yo, \_\_\_\_\_, en mi calidad de \_\_\_\_\_, declaro y certifico que he recibido, leído y entendido el presente Código de Ética de la Sección Finanzas y estoy de acuerdo en todo su contenido.

Me comprometo a cumplir y aplicar todo lo establecido en el Código de Ética y a no realizar actos antiéticos.

Acepto el cumplimiento de lo establecido y me someteré al fiel cumplimiento de mis actos morales considerando una falta grave ofender a mis principios y valores, y me someteré a las sanciones conforme lo decida la administración de la Sección Finanzas.

Atentamente,

Nombre: \_\_\_\_\_

Grado: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

C.I.: \_\_\_\_\_

**Elaborado por:** Patricia Cañar

## ANEXO C: Cuadros de los Activos Fijos que dispone la Sección Finanzas.



### FUERZA AEREA ECUATORIANA DIRECCION DE FINANZAS - SECCION ACTIVOS FIJOS

Fecha: 06-JUN-2013::8h:4m:6s

TIPO BIEN: TODO TIPO DE ACTIVOS  
 NUM. FACTURA: \_\_\_\_\_  
 UBICACION: 12.03 - DEPARTAMENTO FINANZAS ALA 12  
 IDENTIFICACION: \_\_\_\_\_  
 FECHAS: DESDE: HASTA: 2013-06-06

CODIGO	UBICACION	CUSTODIO	ITEM	FEC_COMPRA	VALOR	DEPRE	LIBROS
141.01.03.1.0019.1249	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	ANAQUEL-- S/N - 4 ESPACIOS 2 PUERTAS MEDIANO	2004-01-01	\$65.00	\$55.09	\$9.91
141.01.03.1.0023.1334	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	ARCHIVADOR-- S/N - 4 GAVETAS FILO NEGRO	2004-01-01	\$70.00	\$59.33	\$10.67
141.01.03.1.0023.1335	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	ARCHIVADOR-- S/N - 4 GAVETAS. MADERA	2004-01-01	\$70.00	\$59.33	\$10.67
141.01.03.1.0023.1337	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	ARCHIVADOR-- S/N - CUATRO GAVETAS MADERA	2004-01-02	\$70.00	\$59.33	\$10.67
141.01.03.1.0024.1582	SECRETARIA FINANZAS ALA 12	SPNR -BORJA BORJA MELIDA FABIOLA	ARCHIVADOR AÉREO-IMG.-RECTANGULAR S/N - 1 PUERTA CON LLAVE	2008-02-11	\$96.67	\$46.40	\$50.27
141.01.03.1.0024.1583	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	ARCHIVADOR AÉREO-IMG-* S/N - 1 PUERTA CON LLAVE	2008-02-11	\$96.67	\$46.40	\$50.27
141.01.03.1.0024.1584	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	ARCHIVADOR AÉREO-IMG-* S/N - RECTANGULAR 1 PUERTA CON LLAVE	2008-02-11	\$96.67	\$46.40	\$50.27
141.01.03.1.0024.1585	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI DALACIOS CARLOS DAVID	ARCHIVADOR AÉREO-IMG-* S/N - RECTANGULAR 1 PUERTA CON LLAVE	2008-02-11	\$96.67	\$46.40	\$50.27
141.01.03.1.0024.1586	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	ARCHIVADOR AÉREO-IMG-* S/N - RECTANGULAR 1 PUERTA CON LLAVE	2008-02-11	\$96.67	\$46.40	\$50.27
141.01.03.1.0024.1587	RENTAS FINANZAS ALA 12	SPNR -CLAUDIO PUENTE GALO PATRICIO	ARCHIVADOR AÉREO-IMG-* S/N - RECTANGULAR 1 PUERTA CON LLAVE	2008-02-11	\$96.67	\$46.40	\$50.27
141.01.03.1.0024.1588	SERVICIOS FINANZAS ALA 12	TRBP -PERALTA MOLINA NELSON LAUTARO	ARCHIVADOR AÉREO-IMG-* S/N - RECTANGULAR 1 PUERTA CON LLAVE	2008-02-11	\$96.67	\$46.40	\$50.27
141.01.03.1.0048.1762	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	BASURERO-- S/N - CUADRADO MEDIANO	2004-01-02	\$2.60	\$2.20	\$0.40

**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Sr. Eduardo Zurita Encargado Inventarios de la BACO



**FUERZA AEREA ECUATORIANA**

**DIRECCION DE FINANZAS - SECCION ACTIVOS FIJOS**

Fecha: 06-JUN-2013:8:4m:6s

CODIGO	UBICACION	CUSTODIO	ITEM	PRC_COMDRA	VALOR	DEPRE	LIBROS
141.01.03.1.0048.1763	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	BASURERO-- S/N - CUADRADO MEDIANO	2004-01-02	\$2.60	\$2.20	\$0.40
141.01.03.1.0048.1764	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI PALACIOS CARLOS DAVID	BASURERO-- S/N - CUADRADO MEDIANO	2004-01-02	\$2.60	\$2.20	\$0.40
141.01.03.1.0048.1765	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	BASURERO-- S/N - CUADRADO MEDIANO	2004-01-02	\$2.60	\$2.20	\$0.40
141.01.03.1.0048.1766	SERVICIOS FINANZAS ALA 12	TRBP -PERALTA MOLINA NELSON LAUTARO	BASURERO-- S/N - CUADRADO MEDIANO	2004-01-02	\$2.60	\$2.20	\$0.40
141.01.03.1.0055.2515	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLORZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	BUTACA--HELSKI S/N - UNIPERSONAL BAJO	2004-01-02	\$70.00	\$59.33	\$10.67
141.01.03.1.0055.2516	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLORZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	BUTACA--HELSKI S/N - UNIPERSONAL BAJO	2004-01-02	\$70.00	\$59.33	\$10.67
141.01.03.1.0155.1367	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	ESCRITORIO--AJXILIAR OM S/N - TRES GAVETAS MEDIANO	2004-01-02	\$70.00	\$59.33	\$10.67
141.01.03.1.0164.1692	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	ESTACION DE TRABAJO--ECOS S/N - EJECUTIVO MELAMINICO SOPORTE PORTA TECLADO GAVETERO 3 GAV. RECTO	2008-02-11	\$373.34	\$179.20	\$194.14
141.01.03.1.0164.1693	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	ESTACION DE TRABAJO--EN L. S/N - ECOS EJECUT. MELAMINICO SOPORTE MET.PORTA TECLADO GAVETERO D 3 GAV.	2008-02-11	\$285.55	\$137.06	\$148.49
141.01.03.1.0164.1694	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI PALACIOS CARLOS DAVID	ESTACION DE TRABAJO--EN L. S/N - ECOS EJECUT. MELAMINICO SOPORTE MET.PORTA TECLADO GAVETERO D 3 GAV.	2008-02-11	\$285.55	\$137.06	\$148.49
141.01.03.1.0164.1695	SERVICIOS FINANZAS ALA 12	TRBP -PERALTA MOLINA NELSON LAUTARO	ESTACION DE TRABAJO--EN L. S/N - ECOS EJECUT. MELAMINICO SOPORTE MET.PORTA TECLADO GAVETERO D 3 GAV.	2008-02-11	\$285.55	\$137.06	\$148.49
141.01.03.1.0164.1696	RENTAS FINANZAS ALA 12	SPNR -CLAUDIO PUENTE GALO PATRICIO	ESTACION DE TRABAJO--EN L. S/N - ECOS EJECUT. MELAMINICO SOPORTE MET.PORTA TECLADO GAVETERO D 3 GAV.	2008-02-11	\$285.55	\$137.06	\$148.49
141.01.03.1.0164.1697	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	ESTACION DE TRABAJO--EN L. S/N - ECOS EJECUT. MELAMINICO SOPORTE MET.PORTA TECLADO GAVETERO D 3 GAV.	2008-02-11	\$285.55	\$137.06	\$148.49
141.01.03.1.0164.3403	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLORZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	ESTACION DE TRABAJO--EN " L " S/N - EN FORMICA 180 X210 FALDON MET.PORTA TECLADO 3 CAJ. FORMICA PIEDRA GRANDE	2008-09-02	\$461.02	\$197.08	\$263.94

Fuente: Sección Finanzas BACO

Elaborado por: Sr. Eduardo Zurita Encargado Inventarios de la BACO



**FUERZA AEREA ECUATORIANA**

**DIRECCION DE FINANZAS - SECCION ACTIVOS FIJOS**

Fecha: 06-JUN-2013: 09:4m:56

CODIGO	UBICACION	CUSTODIO	ITEM	FEC_COMPRA	VALOR	DEPRE	LIBROS
141.01.03.1.0296.1398	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	MESA-- S/N - MAQUINA ESCRIBIR UNA GAVETAS DOS GARRUCHAS PEQ.	2004-01-01	\$30.00	\$25.43	\$4.57
141.01.03.1.0296.1399	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	MESA-- S/N - MAQUINA ESCRIBIR UNA GAVETAS DOS GARRUCHAS PEQ.	2004-01-01	\$30.00	\$25.43	\$4.57
141.01.03.1.0296.2940	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	MESA-- S/N - MAQ. ESCRIBIR 1 GAV. GARRUCH. RECT. PEQ.	2004-01-02	\$30.00	\$25.43	\$4.57
141.01.03.1.0296.3296	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	MESA-- S/N - PARA CONFERENCIA 8 PERSONAS FORMICA	2008-09-02	\$195.91	\$83.75	\$112.16
141.01.03.1.0300.0018	SECRETARIA FINANZAS ALA 12	SPNR -BORJA BORJA MELIDA FABIOLA	MOSTRADOR--*SEMILUNA S/N - EN MELAMINICO INCLUYE ESTACION TRABAJO 120X090 Y 130X090 CURVO Y PORTA TECLADO Y GAVETERO 3 SERV.	2008-02-11	\$676.21	\$324.58	\$351.63
141.01.03.1.0339.0058	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	PAPELES-ING-* S/N - VARIAS DIVISIONES ( 4 CUERPOS)	2008-02-11	\$2,290.19	\$1,099.29	\$1,190.90
141.01.03.1.0341.1783	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	PAPELERA--* S/N - SIMPLE RECTANGULAR	2004-01-02	\$1.20	\$1.02	\$0.18
141.01.03.1.0341.1784	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	PAPELERA--* S/N - SIMPLE RECTANGULAR	2004-01-02	\$1.20	\$1.02	\$0.18
141.01.03.1.0341.1785	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	PAPELERA--* S/N - SIMPLE RECTANGULAR	2004-01-02	\$1.50	\$1.27	\$0.23
141.01.03.1.0341.1786	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI PALACIOS CARLOS DAVID	PAPELERA--* S/N - SIMPLE RECTANGULAR	2004-01-02	\$1.50	\$1.27	\$0.23
141.01.03.1.0341.1787	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	PAPELERA--* S/N - SIMPLE RECTANGULAR	2004-01-02	\$1.50	\$1.27	\$0.23
141.01.03.1.0341.1788	SERVICIOS FINANZAS ALA 12	TRBP -DERALTA MOLINA NELSON LAUTARO	PAPELERA--* S/N - SIMPLE RECTANGULAR	2004-01-02	\$1.50	\$1.27	\$0.23
141.01.03.1.0353.0280	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	PERCHERO--*PATA DE GALLO S/N - VALET GANCHOS DORADOS	2004-01-01	\$30.00	\$25.43	\$4.57
141.01.03.1.0430.2968	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	SILLA-*TORTUGA S/N - SEMI-EJECUTIVA GARRUCH. GIR APOYA BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$162.59	\$78.04	\$84.55

Fuente: Sección Finanzas BACO

Elaborado por: Sr. Eduardo Zurita Encargado Inventarios de la BACO



**FUERZA AEREA ECUATORIANA**

**DIRECCION DE FINANZAS - SECCION ACTIVOS FIJOS**

Fecha: 06-JUN-2013 08:4m:6s

CODIGO	UBICACION	CUSTODIO	ITEM	FEC_COMPRA	VALOR	DEPRE	LIBROS
141.01.03.1.0430.2969	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	SILLA-*--TORTUGA S/N - SEMI-EJECUTIVA GARRUCH. GIR APOYA BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$162.59	\$78.04	\$84.55
141.01.03.1.0430.2970	SECRETARIA FINANZAS ALA 12	SPNR -BORJA BORJA MELIDA FABIOLA	SILLA-*--SECRETARIA S/N - GARRUCH. GIR APOYA BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$130.96	\$62.86	\$68.10
141.01.03.1.0430.2971	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	SILLA-*--* S/N - TUBO REDONDO NEGRO F.D.	2008-02-11	\$40.04	\$19.22	\$20.82
141.01.03.1.0430.2972	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI PALACIOS CARLOS DAVID	SILLA-*--* S/N - TUBO REDONDO NEGRO F.D.	2008-02-11	\$40.04	\$19.22	\$20.82
141.01.03.1.0430.2973	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	SILLA-*--SECRETARIA S/N - GARRUCH. GIR. APOYA BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$130.96	\$62.86	\$68.10
141.01.03.1.0430.2974	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI PALACIOS CARLOS DAVID	SILLA-*--SECRETARIA S/N - GARRUCH. GIR. APOYA BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$130.96	\$62.86	\$68.10
141.01.03.1.0430.2975	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	SILLA-*--SECRETARIA S/N - GARRUCH. GIR. APOYA BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$130.96	\$62.86	\$68.10
141.01.03.1.0430.2976	RENTAS FINANZAS ALA 12	SPNR -CLAUDIO PUENTE GALO PATRICIO	SILLA-*--SECRETARIA S/N - GARRUCH. GIR. APOYA BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$130.96	\$62.86	\$68.10
141.01.03.1.0430.2977	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	SILLA-*--SOPHI S/N - TUBO REDONDO NEGRO APLILABLE SIN BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$40.04	\$19.22	\$20.82
141.01.03.1.0430.2980	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI PALACIOS CARLOS DAVID	SILLA-SOPHI-* S/N - TUBO REDONDO NEGRO APLILABLE SIN BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$40.04	\$19.22	\$20.82
141.01.03.1.0430.2981	RENTAS FINANZAS ALA 12	SPNR -CLAUDIO PUENTE GALO PATRICIO	SILLA-SOPHI-* S/N - TUBO REDONDO NEGRO APLILABLE SIN BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$40.04	\$19.22	\$20.82
141.01.03.1.0430.2982	RENTAS FINANZAS ALA 12	SPNR -CLAUDIO PUENTE GALO PATRICIO	SILLA-SOPHI-* S/N - TUBO REDONDO NEGRO APLILABLE SIN BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$40.04	\$19.22	\$20.82
141.01.03.1.0430.2983	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	SILLA-SOPHI-* S/N - TUBO REDONDO NEGRO APLILABLE SIN BRAZOS F.D.	2008-02-11	\$40.04	\$19.22	\$20.82
141.01.03.1.0430.3409	DEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	SILLA-- S/N - TUBO REDONDO SECRETARIA SIN APOYA BRAZOS	2008-09-02	\$43.70	\$18.68	\$25.02

Fuente: Sección Finanzas BACO

Elaborado por: Sr. Eduardo Zurita Encargado Inventarios de la BACO



**FUERZA AEREA ECUATORIANA**

**DIRECCION DE FINANZAS - SECCION ACTIVOS FIJOS**

Fecha: 06-JUN-2013:18:4m:52

CODIGO	UBICACION	CUSTODIO	ITEM	FEC_COMPRA	VALOR	DEPRE	LIBROS
141.01.03.1.0430.3410	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	SILLA--* S/N - TUBO REDONDO SECRETARIA SIN APOYA BRAZOS	2008-09-02	\$43.70	\$18.68	\$25.02
141.01.03.1.0430.3411	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	SILLA--* S/N - TUBO REDONDO SECRETARIA SIN APOYA BRAZOS	2008-09-02	\$43.70	\$18.68	\$25.02
141.01.03.1.0430.3412	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	SILLA--* S/N - TUBO REDONDO SECRETARIA SIN APOYA BRAZOS	2008-09-02	\$43.70	\$18.68	\$25.02
141.01.03.1.0430.3413	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	SILLA--* S/N - TUBO REDONDO SECRETARIA SIN APOYA BRAZOS	2008-09-02	\$43.70	\$18.68	\$25.02
141.01.03.1.0430.3414	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	SILLA--* S/N - TUBO REDONDO SECRETARIA SIN APOYA BRAZOS	2008-09-02	\$43.70	\$18.68	\$25.02
141.01.03.1.0432.1327	SERVICIOS FINANZAS AIA 12	TRBP -PERALTA MOLINA NELSON LAUTARO	SILLON--*SECRETARIA S/N - GARRUCHAS GIR ESPAL. ANTEBRAZOS FORR. DAMASCO	2005-11-14	\$40.18	\$27.42	\$12.76
141.01.03.1.0432.3156	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	SILLON--* S/N - TIDO GERENTE GARRUCH. CUBRINA	2008-09-02	\$231.87	\$99.12	\$132.75
141.01.04.1.0080.0033	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	CAJA FUENTE-LAGARD-* S/N - MEDIANA 0.55 x 0.80 x 0.50 CON CLAVE PLOMA	2004-01-01	\$650.00	\$550.88	\$99.13
141.01.04.1.0082.0025	CONTABILIDAD FINANZAS AIA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	CALCULADORA-CANON-MP 22DX S/N 2008420 - PANTALLA PAPEL 110V.	2006-06-23	\$75.00	\$47.25	\$27.75
141.01.04.1.0082.0026	DRESUPUESTO FINANZAS AIA 12	SGOS -VELASTEGUI PALACIOS CARLOS DAVID	CALCULADORA-CANON-MP 22DX S/N 2008423 - PANTALLA PAPEL 110V.	2006-06-23	\$75.00	\$47.25	\$27.75
141.01.04.1.0121.0044	SUPERVISION FINANZAS AIA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	COPIADORA-TOSHIBA ESTUDIO 120-DP 1210 S/N CGE423533 - DE DOCUMENTOS E IMPRESORA	2005-03-14	\$1,026.78	\$762.38	\$264.40
141.01.04.1.0539.1453	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	TELEFONO-PANASONIC-KX-FG2451 S/N 9HBBC036706 - FAX AURICULAR INHALAMBRICO PLOMO	2010-11-24	\$178.58	\$41.52	\$137.06
141.01.04.1.0542.2475	JEFATURA FINANZAS AIA 12	CAPT -SOLOREZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	TELEVISOR-SAMSUNG-TX-R2028 S/N ACTX3CCYA000028 - DE 21 " CON CONTROL REMOTO	2006-06-01	\$187.00	\$117.81	\$69.19
141.01.04.1.0558.0027	SUPERVISION FINANZAS AIA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	TRITURADORA--C.410 S/N 995340 - DE PAPEL ELECTRICA COLOR CREMA	2004-01-02	\$70.00	\$59.33	\$10.67

Fuente: Sección Finanzas BACO

Elaborado por: Sr. Eduardo Zurita Encargado Inventarios de la BACO



**FUERZA AEREA ECUATORIANA**

**DIRECCION DE FINANZAS - SECCION ACTIVOS FIJOS**

Fecha: 06-JUN-2013::8:4m:5m

CODIGO	UBICACION	CUSTODIO	ITEM	FEC_COMDRA	VALOR	DEBE	LIBROS
141.01.07.1.0010.1366	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	COMPUTADOR-CLON-P IV S/N - MONITOR HP LCD NR CNC116S4HQ CPU. INTEL D101 CGC DVD CDWRITABLE TECLADO GENIUS ZC4648100851 MAUSS GENIUS X72026108669 PARLANTEES NEGROS 2	2006-04-20	\$625.45	\$562.90	\$62.55
141.01.07.1.0010.1368	SERVICIOS FINANZAS ALA 12	TRBP -PERALTA MOLINA NELSON LAUTARO	COMPUTADOR-ELITE-P-IV S/N 80 GB INTEL 208 GHZ - MONITOR XTRATECH NR. HBX0404211241 CPU. CD WR. TECLADO ELITE NR. 014040367453 MAUSS GENIUS 149181114577	2004-07-12	\$857.29	\$771.56	\$85.73
141.01.07.1.0010.3307	SECRETARIA FINANZAS ALA 12	SPNR -BORJA BORJA MELIDA FABIOLA	COMPUTADOR-SP-P IV. S/N - CON MONITOR 17" XTRATECH MOD. 1564B NR.HBX0404211144 CPU. CD REWITA. TECLADO MAUSS PARLANTE 2	2008-12-12	\$553.50	\$448.33	\$105.17
141.01.07.1.0010.5544	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI PALACIOS CARLOS DAVID	COMPUTADOR-INTELIGENTE ARI-* S/N COMARII32101108011 - COMPUTADOR INTELIGENTE ARI,MONITOR LCD byENQ senseye 19" COMARII32101108011,TECLADO ARI MODELO K63COMARII32101108011,MOUSE ARI COMARII32101108011,PARLANTE DOBLE THONET & VANDER I COMARII32101108011, PHONOS MARCA GENIUS MODELO HS-0 (GRUMANHER S.A.)	2011-08-08	\$620.40	\$204.73	\$415.67
141.01.07.1.0010.5545	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORRELLA CARDENAS ANA LUCIA	COMPUTADOR-INTELIGENTE ARI-* S/N COMARII32101108018 - COMPUTADOR INTELIGENTE ARI COMARII32101108018,MONITOR LCD ARI byENQ 19" COMARII32101108018,TABLERO ARI K639, MOUSE ARI COMARII32101108018,PARLANTE DOBLE THONET & VANDER COMARII32101108018,PHONOS GENIUS HS-02B (GRUMANHER S.A.)	2011-08-08	\$620.40	\$204.73	\$415.67
141.01.07.1.0010.5546	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	COMPUTADOR-INTELIGENTE ARI- S/N COMARII32101108025 - COMPUTADOR INTELIGENTE ARI COMARII32101108025,MONITOR LCD ARI byENQ 19" COMARII32101108025,TABLERO ARI K639, MOUSE ARI COMARII32101108025,PARLANTE DOBLE THONET & VANDER COMARII32101108025,PHONOS GENIUS HS-02B (GRUMANHER S.A.)	2011-08-08	\$620.40	\$204.73	\$415.67
141.01.07.1.0010.5751	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	COMPUTADOR-HP. COMPAQ-DESKTOP 6055 S/N - CPU 320 Gb NR.SMXL12723GG TECLADO NR.BAUHR01VB0N30R MAUSS OPTICO NR.FATSQ0CN30L059	2011-12-14	\$642.26	\$173.41	\$468.85
141.01.07.1.0010.5752	RENTAS FINANZAS ALA 12	SPNR -CLAUDIO PUENTE GALO PATRICIO	COMPUTADOR-HP. COMPAQ-DESKTOP 6055 S/N - MONITOR LCD 18.5 NR. CN117ROM3 CPU 320 Gb NR.SMXL1190CDT TECLADO NR.BAUHR01VB0JAJR MAUSS OPTICO NR.FATSQ0CN30L03A	2011-12-14	\$642.26	\$173.41	\$468.85

Fuente: Sección Finanzas BACO

Elaborado por: Sr. Eduardo Zurita Encargado Inventarios de la BACO



**FUERZA AEREA ECUATORIANA**  
**DIRECCION DE FINANZAS - SECCION ACTIVOS FIJOS**

Fecha: 06-JUN-2013.:09:4m:6s

CODIGO	UBICACION	CUSTODIO	ITEM	FEC_COMPRA	VALOR	DEPRE	LIBROS
141.01.07.1.0010.7712	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLORZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	COMPUTADOR-INTELIGENTE ARI- S/N COMARII32101108034 - COMPUTADOR INTELIGENTE ARI,MONITOR LCD byENQ senseye 19" COMARII32101108034,TECLADO ARI MODELO K63 COMARII32101108034,MOUSE ARI COMARII32101108034,PARLANTE DOBLE THONET & VANDER I COMARII32101108034, PHONOS MARCA GENIUS MODELO HS-0 (GRUMANHER S.A.) CUR 1595 24-AGOSTO-2011	2011-08-08	\$620.40	\$204.73	\$415.67
141.01.07.1.0034.1365	SECRETARIA FINANZAS ALA 12	SPNR -BORJA BORJA MELIDA FABIOIA	IMPRESORA-EPSON-LX-300+ S/N ETUY 173725 - MATRICIAL.	2004-01-02	\$222.87	\$200.58	\$22.29
141.01.07.1.0034.1366	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	IMPRESORA-EPSON-LX-300+ S/N ETUY104838 - MATRICIAL.	2004-01-02	\$205.00	\$184.50	\$20.50
141.01.07.1.0034.1368	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	IMPRESORA-EPSON-LX-300+ S/N ETUY157751 - MATRICIAL	2004-07-12	\$222.88	\$200.59	\$22.29
141.01.07.1.0034.1369	RENTAS FINANZAS ALA 12	SPNR -CLAUDIO PUENTE GALO PATRICIO	IMPRESORA-EPSON-LX-300+ S/N ETUY031468 - MATRICIAL	2004-01-02	\$258.72	\$232.85	\$25.87
141.01.07.1.0034.2577	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	IMPRESORA-CITIZEM GXS-340-AR10-M01 S/N ARB0000453 -	2007-07-26	\$178.57	\$160.71	\$17.86
141.01.07.1.0034.3660	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLORZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	IMPRESORA-SAMSUNG-ML-2240 S/N 144RBKDQ700749Z - A TINTA	2008-12-02	\$90.00	\$72.90	\$17.10
141.01.07.1.0080.0819	JEFATURA FINANZAS ALA 12	CAPT -SOLORZANO AGUAYO FREDY ROBERTO	UPS--CDP. S/N 58277-00020 - 5 TOMAS	2007-12-29	\$46.50	\$41.85	\$4.65
141.01.07.1.0080.0820	SUPERVISION FINANZAS ALA 12	SGOS -ANDRANGO IMBAQUINGO EFRAIN GONZALO	UPS-CDP-* S/N - 5 TOMAS REGULADOR DE VOLTAGE 500 V.	2007-12-29	\$46.50	\$41.85	\$4.65
141.01.07.1.0080.0821	CONTABILIDAD FINANZAS ALA 12	SPNR -CORELLA CARDENAS ANA LUCIA	UPS-CDP-* S/N - 5 TOMAS REGULADOR DE VOLTAGE 500 V.	2007-12-29	\$46.50	\$41.85	\$4.65
141.01.07.1.0080.0822	PRESUPUESTO FINANZAS ALA 12	SGOS -VELASTEGUI DALACIOS CARLOS DAVID	UPS-CDP-* S/N - 5 TOMAS REGULADOR DE VOLTAGE 500 V.	2007-12-29	\$46.50	\$41.85	\$4.65
141.01.07.1.0080.0823	RENTAS FINANZAS ALA 12	SPNR -CLAUDIO PUENTE GALO PATRICIO	UPS-CDP-* S/N - 5 TOMAS REGULADOR DE VOLTAGE 500 V.	2007-12-29	\$46.50	\$41.85	\$4.65
141.01.07.1.0080.0824	INVENTARIOS ALA 12	SPNR -ZURITA JIMENEZ LUIS EDUARDO	UPS-CDP-* S/N - 5 TOMAS REGULADOR DE VOLTAGE 500 V.	2007-12-29	\$46.50	\$41.85	\$4.65

Fuente: Sección Finanzas BACO

Elaborado por: Sr. Eduardo Zurita Encargado Inventarios de la BACO





**FUERZA AEREA ECUATORIANA**  
**DIRECCION DE FINANZAS - SECCION ACTIVOS FIJOS**

Fecha: 06-JUN-2013:16:46:56

Número de Items: \$89.00  
Total : \$18,043.78  
Total Libros: \$7,897.19  
Total Depre: \$10,146.59

RESPONSABLE

INTERVIENE

C.I.  
<<Cargo del Responsable>>

C.I.  
<<Cargo Interviene>>

**Fuente:** Sección Finanzas BACO

**Elaborado por:** Sr. Eduardo Zurita Encargado Inventarios de la BACO

**ANEXO D: Fotografías del Levantamiento de Procesos de la Sección Finanzas**

Jefe de la Sección Finanzas BACO.



Supervisor de la Sección Finanzas BACO.



Presupuesto Sección Finanzas BACO.



Inventarios Sección Finanzas BACO.



Recaudaciones Hospital Básico BACO Latacunga.



Secretaría Sección Finanzas BACO.



Impuestos Sección Finanzas BACO.



Mensajero de Asuntos Militares Sección Finanzas BACO



## **FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

**Latacunga, Octubre del 2013.**

**AUTORA:**

---

**CAÑAR ORTIZ GLORIA PATRICIA**  
C.I. 0503232209

**Director de la Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría**  
**CPA:**

---

**ING. XAVIER FABARA**

**Unidad de Admisión y Registro:**

---

**DR. RODRIGO VACA CORRALES**