



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO
PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO DE LA EMPRESA
PÚBLICA DE HIDROCARBUROS PETROECUADOR DE LA
CIUDAD DE QUITO”

Previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría
CPA

AUTOR: Ramos Maigua César Agustín

DIRECTOR: Eco. Miguel Salgado

Ibarra, julio 2012

RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas públicas y privadas, sean éstas de producción de bienes o prestación de servicios son parte fundamental del desarrollo económico y social del país, cuyo trabajo e inversión de recursos o capital genera fuentes de empleo para las familias que son base primordial de la sociedad en general, y están en un proceso de mejoramiento continuo para mantener y elevar el nivel de competitividad dentro del mercado nacional e internacional. La presente investigación se ha desarrollado en la Empresa Pública de Hidrocarburos EP PETROECUADOR de la ciudad de Quito, específicamente en la Coordinación Sénior de Presupuesto, de la Subgerencia de Gestión Financiera, de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, cuya función principal es la consolidación de información contable y financiera de la Ejecución Presupuestaria en un determinado período y la elaboración de los reportes e informes respectivos que se remiten a las autoridades e instancias correspondientes para su análisis, aprobación y su posterior publicación. La presente propuesta suple la necesidad identificada en el área de Presupuesto, y consiste en el diseño de un Manual de Control Interno Contable Financiero para el Control Presupuestario, paralelo a la implementación de un aplicativo de Control de Ejecución de Presupuesto. A través de la correcta aplicación del aplicativo mencionado y el documento de control interno se ha podido determinar resultados favorables como: control eficiente del proceso de ejecución presupuestaria, obtención y consolidación oportuna de información financiera a través del registro y procesamiento de datos de las órdenes de pago, elaboración y presentación eficaz de informes y reportes de ejecución presupuestaria de los períodos requeridos, estandarización de procedimientos y normalización y distribución equitativa de actividades evitando el exceso de tareas asignadas para los funcionarios, lo que ha permitido generar un ambiente de trabajo en equipo con lineamientos y estrategias que aportan al cumplimiento de los objetivos trazados de la Coordinación Sénior de Presupuesto. La propuesta planteada y su contenido se han puesto a consideración de las autoridades de la entidad como un proceso piloto en la Gerencia de Desarrollo Organizacional para luego proceder a su implementación en las demás Gerencias, en caso de darse dicha posibilidad y de esta forma tener mayor vigilancia sobre el manejo del presupuesto a nivel corporativo con el apoyo del personal administrativo involucrado y los funcionarios responsables del proceso.

EXCECUTIVE SUMMARY

Public and private companies, are these production of goods or services are an essential part of the economic and social development of the country, whose work and investment of resources or capital generates sources of employment for the families that are primary basis for the society in general, and are in a process of continuous improvement to maintain and raise the level of competitiveness within the national and international market. This research has been developed in the Public Company PETROECUADOR EP of hydrocarbons of the city of Quito, specifically in the senior coordination of budget, of the financial management, of Organizational Development management, whose main function is the consolidation of accounting and financial information of the implementation of the budget in a given period and the development of reports and reports that are sent to the authorities and relevant bodies for your analysis, approval and subsequent publication. This proposal fills the need identified in the area of budget, and involves the design of a Manual of internal accounting control Financial for the Budgetary Control, parallel to the implementation of an application for monitoring the implementation of budget. Through the correct application of the mentioned application and document internal control has been able to determine favorable results such as: efficient control of the budgetary process, obtaining timely and consolidation of financial information through data entry and processing of payment orders, effective preparation and presentation of reports and reports for the execution of the budget periods required, standardization of procedures and standards and the equitable distribution of activities while avoiding the excess of tasks assigned to the officials, what has made it possible to generate an atmosphere of teamwork with guidelines and strategies that contribute to the fulfilment of the objectives of the Senior Budget coordination. The proposal raised and its contents have been put to the consideration of the authorities of the entity as a pilot process in the management of Organizational Development and then proceed to its implementation in the other Divisions, in case any such possibility and in this way have greater vigilance on the handling of the budget at a corporate level with the support of the administrative staff involved and the officials responsible for the process.

AUTORÍA

Yo, César Agustín Ramos Maigua, portador de la cédula de ciudadanía N° 100328170-4, declaro bajo juramento que la presente investigación es de total responsabilidad del autor y que se ha presentado las diferentes fuentes de información realizando las citas correspondientes tanto bibliográficas como links del Internet.

César A. Ramos M.

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por el egresado César Agustín Ramos Maigua para optar por el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, del tema “MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE HIDROCARBUROS PETROECUADOR DE LA CIUDAD DE QUITO”. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión por parte del tutor metodológico.

En la ciudad de Ibarra a los 16 días del mes de julio de 2012.

Eco. Miguel Salgado

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, CÉSAR AGUSTÍN RAMOS MAIGUA, con cédula de ciudadanía N° 100328170-4, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: **“MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE HIDROCARBUROS PETROECUADOR DE LA CIUDAD DE QUITO”** que ha sido desarrollado para optar por el título de: **Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA**, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

CÉSAR AGUSTÍN RAMOS MAIGUA
C.C.: 100328170-4

Ibarra, a los 16 días de julio de 2012

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD	100328170-4		
APELLIDOS Y NOMBRES	RAMOS MAIGUA CÉSAR AGUSTÍN		
DIRECCIÓN	San Roque, David Medina y Abdón Calderón		
E-MAIL	rcesar_agustin@hotmail.com, alliruna@gmail.com		
TELÉFONO FIJO		TELÉFONO CELULAR	09 4 594 978

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE HIDROCARBUROS PETROECUADOR DE LA CIUDAD DE QUITO”
AUTOR	RAMOS MAIGUA CÉSAR AGUSTÍN
FECHA	JULIO 2012
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA	INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA
ASESOR/DIRECTOR	ECO. MIGUEL SALGADO

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo CÉSAR AGUSTÍN RAMOS MAIGUA, con cédula de ciudadanía N° 100328170-4, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior, Artículo 143.

3. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 16 días del mes de julio de 2012

EL AUTOR

(Firma) _____

Nombre: César Agustín Ramos Maigua

C.C.: 1003281704

ACEPTACIÓN

(Firma) _____

Nombre:

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario: _____

DEDICATORIA

El presente Trabajo dedico espiritualmente a Dios, que siempre ha estado fortaleciendo mi alma en los momentos de desánimo.

A mis padres, quienes siempre me han apoyado con sus palabras de aliento; a mi esposa que ha estado junto a mí en las buenas y las malas de mi vida estudiantil; a mi hija, esperando que sirva como ejemplo de superación personal.

A todos mis amigos y amigas que me supieron dar aliento en el caminar de mi profesionalización.

A los docentes, quienes supieron iluminar mis conocimientos para la elaboración óptima de este trabajo y todos quienes de una u otra forma me supieron dar el empuje necesario para poder culminar mi vida estudiantil.

El Autor

AGRADECIMIENTO

Agradezco siempre, primero a Dios, por darme la vida y la oportunidad de formarme profesionalmente. A mis padres por su apoyo moral, quienes son muy importantes en mi vida, a mis hermanos, a mi esposa por su comprensión y apoyo, a mi hija como inspiración de mis tareas y actividades universitarias, a mis amigos y amigas por ser un apoyo en los momentos precisos.

Un agradecimiento especial a los docentes de la universidad por saber compartir sus conocimientos, los mismos que fueron fundamentales en la elaboración del presente trabajo.

A los funcionarios de la EP PETROECUADOR, especialmente a quienes forman parte de la Coordinación Sénior de Presupuesto de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, que me supieron dar la apertura y apoyo necesario para la elaboración del presente trabajo.

A todos quienes aportaron con un consejo o recomendación en toda mi vida estudiantil, que me permitieron salir adelante a pesar de las limitaciones que la vida me puso.

El Autor

PRESENTACIÓN

El presente trabajo consta de cuatro capítulos, iniciamos con el diagnóstico situacional del Proceso de Ejecución Presupuestaria para determinar la situación actual e identificar ventajas y desventajas, se han aplicado encuestas, entrevistas y la observación directa, para analizar la información y determinar el problema.

El segundo capítulo contiene las bases teóricas científicas, sustentadas a través de la investigación bibliográfica y consultas en el internet, definiendo conceptos de Manual, Importancia y clasificación; nos referimos a definiciones de Contabilidad, Contabilidad Gubernamental, Presupuestos, Presupuesto Gubernamental y explicamos de forma general la estructura administrativa de la empresa y sus gerencias, específicamente del área donde se desarrolla la investigación.

La propuesta contempla el tercer capítulo y se plantea con Antecedentes, Justificación, Objetivos, Misión, Visión y contiene las nuevas funciones y procedimientos de los funcionarios que intervienen en el Proceso de Ejecución Presupuestaria, incluimos esquemas e ilustraciones para una mejor comprensión.

Finalmente, en el cuarto capítulo presentamos los Impactos generales referentes a lo Social, Económico, Político y Académico, y los Impactos específicos dentro de la empresa: Administrativo, Financiero y Operativo.

La propuesta planteada es resultado del empeño personal y profesional, concretado gracias a los conocimientos adquiridos en la vida universitaria y estoy seguro que servirá para el mejoramiento permanente, tanto del manejo administrativo de la entidad en cuanto al Proceso de Ejecución Presupuestaria como en el desarrollo del talento humano, siempre al servicio de la sociedad y al desarrollo integral del país.

César Ramos

ÍNDICE DE CONTENIDO

DESCRIPCIÓN	PÁG.
Portada	
Resumen Ejecutivo	i
Excecutive Summary	ii
Autoría	iii
Certificación	iv
Cesión de Derechos de Autor	v
Autorización de uso y publicación	vi
Dedicatoria	viii
Agradecimientos	ix
Presentación	x
Índice de Contenido	xi
Índice de Cuadros	xvi
Índice de Gráficos	xviii
Índice de Esquemas	
Índice de Ilustraciones	
Introducción	21
CAPITULO I	
DIAGNÓSTICO INICIAL	23
Antecedentes	
Objetivos	26
Objetivo General	
Objetivos Específicos	
Pregunta de Investigación	27
Variables	
Variable Independiente	
Variables Dependientes	
Indicadores	

Matriz de Relación	28
Población y Tamaño de la Muestra	29
Diagnóstico	31
Análisis del cuestionario de Encuesta	
Análisis del cuestionario de Entrevista	43
Ficha de Observación Directa	55
Construcción de la Matriz FODA	57
Fortalezas	
Oportunidades	58
Debilidades	
Amenazas	59
Cruces Estratégicos	60
Determinación del problema de investigación	62

CAPÍTULO II

BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS	63
Manual	
¿Qué es un manual?	
Objetivos de los manuales	64
Importancia de los manuales	65
Estructura de un Manual	66
Tipos de manuales	68
Consideraciones básicas del Control Interno	71
¿Qué es Control Interno?	
Importancia del Control Interno	72
Limitaciones del Control Interno	
Clases de Control Interno	73
Componentes del Control Interno	74
Restricciones del Control Interno	81
Roles y responsabilidades	

Aspectos Generales de la Contabilidad	83
Definición de Contabilidad	
Principios de la Contabilidad	84
Contabilidad Gubernamental	86
Consideraciones generales de el Presupuesto	88
Definición del Presupuesto	
El Presupuesto Público	89
Fases del Presupuesto Público	91
Aspectos importantes de la entidad en donde se desarrolla la investigación	92
Creación de la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR	
Marco Legal de la creación: Decreto N° 315	93
Misión	
Visión	
Principales Proyectos de la EP PETROECUADOR	94
Rehabilitación de Refinería Estatal de Esmeraldas.	
Modernización y Repotenciación de Estaciones y Poliductos Esmeraldas-Sto. Domingo-Quito, Sto. Domingo-Pascuales Poliducto Pascuales – Cuenca.	95
Almacenamiento de GLP para la zona sur del país.	
Unidades de Negocio de EP PETROECUADOR	96
Gerencia de Producción y Exploración	
Gerencia de Refinación	
Gerencia de Comercialización	97
Gerencia de Transporte y Almacenamiento	
Gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente	98
Gerencia de Gas Natural	
Gerencia de Desarrollo Organizacional	

Subgerencia de Gestión Financiera	99
Coordinación Sénior de Presupuestos	
Organismos de Control	
Presidencia de la República	
Contraloría General del Estado	100
Ministerio de Recursos Naturales no Renovables	
Secretaría de Nacional de Planificación y Desarrollo	
Resoluciones, Decretos, Normas y Leyes Vigentes	

CAPITULO III

PROPUESTA: MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE HIDROCARBUROS PETROECUADOR DE LA CIUDAD DE QUITO	101
Antecedentes	
Justificación	103
Base Teórica	105
Procedimiento de Formulación y Aprobación Presupuesto	
Procedimiento de Presupuesto de Ingresos	108
Procedimiento de Ejecución Presupuestaria	109
Procedimiento de Reprogramación Presupuestaria	110
Procedimiento de Evaluación Presupuestaria	111
Procedimiento de Liquidación Presupuestaria	113
Proceso de Ejecución Presupuestaria	114
Objetivos	116
Objetivo general	
Objetivos específicos	

Descripción de la propuesta	116
Introducción	
Nuevo Procedimiento: Ejecución Presupuestaria	119
Estructura Contenido Carpeta del Aplicativo	125
Aplicativo Control de Ejecución Presupuestaria	126
Instructivo Aplicativo CEP 2012	132
Misión de la Unidad de Presupuesto	143
Visión de la Unidad de Presupuesto	
Objetivos de la Unidad de Presupuesto	
Organigrama Estructural Gerencia DEO	144
Normativa Interna y Externa	146
Subgerente de Gestión Financiera	
Funciones	
Procedimientos	
Asistente de Contabilidad	147
Funciones	
Procedimientos	
Auxiliar de Contabilidad	148
Funciones	
Procedimientos	
Coordinador Sénior de Presupuesto	
Funciones	
Procedimientos	
Secretaria Junior	149
Funciones	
Analista de Presupuesto	150
Funciones	
Procedimientos	
Asistente de Presupuesto	151
Funciones	
Procedimientos	

Instructivo de Procedimientos del Módulo de Presupuesto Gubernamental (Registro de Datos) CG/IFS	153
Instructivo de Procedimientos del Sistema de Control Presupuestario (Ejecución Presupuestaria) UNICLAS	168

CAPITULO IV

IMPACTOS	175
Generales	
Impacto económico	
Impacto social	
Impacto político	176
Impacto Académico	177
Impactos Particulares en la Empresa	
Administrativo	
Financiera	178
Operativa	
Análisis de Impactos	179
Conclusiones	181
Recomendaciones	183
Bibliografía	185
Linkografía	186
Anexos	187

ÍNDICE DE CUADROS

DESCRIPCIÓN	PÁG.
Cuadro 1: Matriz de Relación	28
Cuadro 2: Descripción de la Población	29

Cuadro 3:	Normas y Gestión Administrativa	31
Cuadro 4:	Normas y Control Presupuestario	32
Cuadro 5:	Proceso de Ejecución Presupuestaria	33
Cuadro 6:	Sistema de Control Presupuestario	34
Cuadro 7:	Instructivo del Sistema de Control Presupuestario	35
Cuadro 8:	Centralización de Procesos	36
Cuadro 9:	Procesos de Ejecución Presupuestaria	37
Cuadro 10:	Documento basado en normativas	38
Cuadro 11:	Normativa Interna de mayor relevancia	39
Cuadro 12:	Elaboración del Documento de Control Interno	40
Cuadro 13:	Dificultad en labores desempeñadas	41
Cuadro 14:	Nivel de trabajo	42
Cuadro 15:	Ficha de Observación Directa	55
Cuadro 16:	Cruces estratégicos FODA	61
Cuadro 17:	Procedimiento de Formulación y Aprobación Presupuesto	106
Cuadro 18:	Procedimiento Presupuesto Ingresos	108
Cuadro 19:	Procedimiento Ejecución Presupuestaria	109
Cuadro 20:	Procedimiento Reprogramación Presupuestaria	111
Cuadro 21:	Procedimiento Evaluación Presupuestaria	112
Cuadro 22:	Procedimiento Liquidación Presupuestaria	113
Cuadro 23:	Propuesta Procedimiento de Ejecución Presupuestaria	120
Cuadro 24:	Documentos relacionados al procedimiento	123
Cuadro 25:	Tipos de Presupuesto	126
Cuadro 26:	Unidad de Negocio o Gerencias	127
Cuadro 27:	Partida Presupuestaria	
Cuadro 28:	Centros de Costos	131
Cuadro 29:	Normativa Interna y Externa que rige a la EP PETROECUADOR	146
Cuadro 20:	Matriz de Impactos	179

ÍNDICE DE GRÁFICOS

DESCRIPCIÓN	PÁG.
Gráfico 1: Normas y Gestión Administrativa	31
Gráfico 2: Normas y Control Presupuestario	32
Gráfico 3: Proceso de Ejecución Presupuestaria	33
Gráfico 4: Sistema de Control Presupuestario	34
Gráfico 5: Instructivo del Sistema de Control Presupuestario	35
Gráfico 6: Centralización de Procesos	36
Gráfico 7: Procesos de Ejecución Presupuestaria	37
Gráfico 8: Documento basado en normativas	38
Gráfico 9: Normativa Interna de mayor relevancia	39
Gráfico 10: Elaboración del Documento de Control Interno	40
Gráfico 11: Dificultad en labores desempeñadas	41
Gráfico 12: Nivel de trabajo	42

ÍNDICE DE ESQUEMAS

DESCRIPCIÓN	PÁG.
Esquema 1: Proceso de Registro de Órdenes de Pago	114
Esquema 2: Proceso de Ejecución Presupuestaria Vigente	115
Esquema 3: Nuevo Proceso de Ejecución Presupuestaria	124
Esquema 4: Estructura Aplicativo Presupuesto	125
Esquema 5: Organigrama Estructural Gerencia de Desarrollo Organizacional (DEO)	144
Esquema 6: Organigrama Subgerencia de Gestión Financiera	145

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

DESCRIPCIÓN	PÁG.
Ilustración 1: Código Presupuestario	126

Ilustración 2: Ventana de Ingreso al Aplicativo	133
Ilustración 3: Ventana Inicial para Ingreso al Aplicativo	
Ilustración 4: Menú Principal del Aplicativo	134
Ilustración 5: Formulario de Ingreso de Órdenes de Pago	
Ilustración 6: Formulario de Edición de Órdenes de Pago	136
Ilustración 7: Menú de Consultas	137
Ilustración 8: Ventana de Consulta Gastos Operativos	138
Ilustración 9: Selección de Tipo de Ejecución	139
Ilustración 10: Selección de Gerencia	
Ilustración 11: Selección de Centro de Costo	
Ilustración 12: Menú de Consulta Inversiones	140
Ilustración 13: Menú de Consulta Activo Fijos	141
Ilustración 14: Selección de Centro de Costo	142
Ilustración 15: Ventana de Ingreso al Sistema	153
Ilustración 16: Pantalla de inicio	154
Ilustración 17: Ingreso al Sistema	
Ilustración 18: Menú Principal del Sistema	155
Ilustración 19: Menú Inicial del Sistema	
Ilustración 20: Menú Inicial Módulo Presupuesto Gubernamental	156
Ilustración 21: Ingreso de datos	
Ilustración 22: Ingreso de datos	157
Ilustración 23: Ingreso de datos	
Ilustración 24: Ingreso de datos	158
Ilustración 25: Ingreso de datos	
Ilustración 26: Selección de Partida Presupuestaria	
Ilustración 27: Ingreso de datos	159
Ilustración 28: Ingreso de datos	
Ilustración 29: Selección de segundo auxiliar	160
Ilustración 30: Digitación de tercer auxiliar	
Ilustración 31: Guardar registro	161
Ilustración 32: Visualización de asiento	

Ilustración 33: Edición de comentarios	
Ilustración 34: Contabilización de comprobante	162
Ilustración 35: Procesamiento de comprobante	
Ilustración 36: Impresión de comprobante	
Ilustración 37: Menú Inicial Módulo Presupuesto Gubernamental	163
Ilustración 38: Ingreso de datos	
Ilustración 39: Ingreso de datos	164
Ilustración 40: Ingreso de datos	
Ilustración 41: Edición de datos	
Ilustración 42: Edición de comentarios	165
Ilustración 43: Contabilización del comprobante	
Ilustración 44: Impresión de documentos	166
Ilustración 45: Impresión de documentos	
Ilustración 46: Impresión de documentos	
Ilustración 47: Impresión de documentos	167
Ilustración 48: Ventana de ingreso a UNICLASS	168
Ilustración 49: Ventana de ingreso a UNICLASS	
Ilustración 50: Consulta de saldos y movimientos	169
Ilustración 51: Consulta de saldos y movimientos	
Ilustración 52: Consulta de saldos y movimientos	170
Ilustración 53: Consulta de saldos y movimientos	
Ilustración 54: Ventana de Aprobación de UNICLASS	171
Ilustración 55: Consulta de saldos y movimientos (Excel)	
Ilustración 56: Consulta de disponibilidades	172
Ilustración 57: Consulta de disponibilidades	173
Ilustración 58: Consulta de disponibilidades	

INTRODUCCIÓN

Antecedente

El desarrollo de la presente investigación para elaborar el Trabajo de Grado final como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA, se realiza en la Empresa Pública de Hidrocarburos EP PETROECUADOR de la ciudad de Quito, en la Gerencia General y Desarrollo Organizacional, Subgerencia de Gestión Financiera, en la Coordinación Sénior de Presupuesto. El Manual de Control Interno Contable Financiero para el Control Presupuestario, es un requerimiento y una necesidad del área de Presupuesto.

Justificación

La importancia del presente trabajo radica en el carácter de prioridad que han puesto las autoridades y funcionarios del área de Presupuesto de la empresa, ya que es imperante la necesidad de cambiar el actual proceso de ejecución presupuestaria para lograr una gestión administrativa, financiera y operativa efectiva, y de este modo facilitar la obtención de información y la oportuna consolidación de datos contables y financieros para elaborar los diferentes informes de ejecución presupuestaria, documentos importantes que deben ser remitidos a las autoridades de la empresa e instancias gubernamentales correspondientes para su análisis y evaluación. Por esta razón, el diseño del documento de control interno, paralelo a la implementación del aplicativo de control de ejecución presupuestaria presenta factibilidad, cuyo principal beneficiario será el área de Presupuesto y los funcionarios involucrados en el proceso.

Las autoridades de la entidad sugieren que la aplicación de la presente propuesta sea inicialmente en la Gerencia de Desarrollo Organizacional, una iniciativa que permitirá analizar y evaluar resultados para su posterior

implementación en las demás gerencias, con la finalidad de superar las problemáticas operacionales identificadas en cuanto al control de la ejecución presupuestaria.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar y elaborar un Manual de Control Interno Contable Financiero para el Control Presupuestario de la Empresa Pública de Hidrocarburos PETROECUADOR, de la ciudad de Quito.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional aplicando encuestas; entrevistas y la observación directa, para analizar la información generada de los datos obtenidos y determinar el problema.
- Establecer las bases teóricas que sustenten los conceptos básicos y técnicos que conforman el Tema de Estudio.
- Preparar la propuesta del diseño del documento de control interno mediante la descripción de lineamientos y procedimientos enmarcados en las normativas internas y externas vigentes, que faciliten el control interno y el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.
- Desarrollar el Instructivo del proceso de Implementación del Aplicativo de Control de Ejecución de Presupuesto.
- Identificar los principales impactos de la aplicación de la propuesta a nivel general y particular dentro y fuera de la Empresa.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

La Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR es una entidad que se dedica a gestionar el sector hidrocarburífero mediante la exploración, explotación, transporte, almacenamiento, industrialización y comercialización de hidrocarburos, con alcance nacional e internacional preservando el ambiente; que contribuye a la utilización racional y sustentable de los recursos naturales para el desarrollo integral, sostenible, descentralizado y desconcentrado del Estado, con sujeción a los principios y normativas previstas en la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ley de Hidrocarburos y Marco Legal ecuatoriano que se relacione a sus actividades específicas.

Esta entidad, antes de ser empresa pública, desarrollaba sus actividades como una empresa Estatal, es decir, no se regía a la actual Ley Orgánica de Empresas Públicas. Conformada por filiales, de la siguiente manera: PETROPRODUCCIÓN (exploración y explotación del crudo), PETROINDUSTRIAL (refinación), PETROCOMERCIAL (transporte y comercialización) y PETROECUADOR (como Matriz y administración general), cada una con su estructura administrativa independiente, sin embargo con la responsabilidad de enviar información a la matriz para su consolidación y reportes a las autoridades pertinentes.

El afán del Gobierno Nacional era unificar las filiales mediante un proceso de centralización y concentración, transformándola en una entidad pública que estaría regida por la Ley Orgánica de Empresas Públicas, insertándola en la Administración Pública Tradicional, para lo cual, a inicios del año 2008 el Presidente de la República del Ecuador designó el

mando de PETROECUADOR a la Marina ecuatoriana, que se encargó de su administración hasta agosto de 2010.

En la transición de centralización y concentración de procesos, la Marina ecuatoriana detecta una falencia en el manejo de información financiera - contable y de la entrega oportuna de la misma (ejecución y control del presupuesto); el Jefe Financiero, Capitán de Navío, Carlos Álvarez propone la implementación de un nuevo sistema de Control Presupuestario, con el propósito de solucionar la problemática descubierta para facilitar el proceso de generación de la información, análisis y toma de decisiones. Este procedimiento se realizó en la filial PETROINDUSTRIAL (Actualmente Gerencia de Refinación), como precedente para cumplir las exigencias de cambio administrativo y actualización de procesos, que era el objetivo principal del nuevo régimen.

El 6 de abril del 2010, mediante Decreto Ejecutivo N° 315 (*ver Anexo "C"*), se creó la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador (EP PETROECUADOR), modificando las denominaciones de las ex filiales a Gerencias o Unidades de Negocio, de la siguiente manera: Gerencia de Exploración y Producción, Gerencia de Refinación, Gerencia de Transporte y Almacenamiento, Gerencia de Comercialización, Gerencia de Desarrollo Organizacional, Gerencia de Seguridad Salud y Ambiente, y Gerencia de Gas Natural; la administración se centraliza en una Gerencia General, que dispone a la Gerencia de Desarrollo Organizacional (DEO), como Unidad directriz a la que las demás gerencias debe remitir información válida para generar los respectivos reportes e informes de ejecución presupuestaria.

Este cambio en la estructura administrativa obligó la concentración y centralización de procesos. En este transcurso, la nueva administración advierte que la Gerencia de Refinación (ex PETROINDUSTRIAL) es la única que cuenta con un sistema de control presupuestario completo

(Módulo de Presupuesto Gubernamental), Gerencia que a su vez tiene la mayor experiencia en cuanto al manejo de dicho sistema. De este modo se origina el problema de investigación, objeto del presente trabajo, que sugiere la implementación del Módulo de Presupuesto Gubernamental de manera prioritaria en la Gerencia de Desarrollo Organizacional; y, si es el caso diseñar un Aplicativo informático para contrarrestar el actual proceso burocrático de ejecución presupuestaria, que de manera paralela implica la elaboración de un Documento de Control Interno, que contemple los cambios en los procesos, subprocesos, procedimientos y actividades del ciclo presupuestario que permita el Control previo, concurrente y posterior específicamente de la Ejecución Presupuestaria.

La necesidad de integrar información para configurar un proceso administrativo eficiente a través de la implementación del Módulo de Control Presupuestario que permita el manejo de Información Financiera-Contable consolidado, es uno de los Objetivos principales de la nueva EP PETROECUADOR. El Módulo de Presupuesto Gubernamental, inicialmente fue implementado en la Gerencia de Refinación obteniendo resultados favorables en el control de ejecución presupuestaria de gastos, inversiones y activos fijos.

Con este antecedente, la empresa emprende el Proceso de Implementación del Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestaria (CEP), en la Gerencia de Desarrollo Organizacional (DEO) con carácter prioritario y urgente; y, en un tiempo pertinente a las demás Gerencias o Unidades de Negocio, para estandarizar el Control Presupuestario, en vista de que el “Módulo de Presupuesto Gubernamental” no se ha podido implementar en espera de un Sistema Macro de Control de Presupuesto a nivel nacional. Sin embargo, la implementación del Aplicativo modifica aspectos de Procedimientos Administrativos y Financieros, principalmente los procesos de Presupuesto, que está bajo la responsabilidad de la Coordinación Sénior de Presupuesto, de la Subgerencia de Gestión

Financiera, de la Gerencia de Desarrollo Organizacional; por esto, es imprescindible la elaboración de un Documento de Control Interno, adaptando los nuevos procedimientos de gestión y control presupuestario. La consolidación de Información Financiera-Contable permitirá conocer y manejar datos de ejecución presupuestaria de todas las Gerencias en el momento oportuno, para orientar recursos disponibles y tomar decisiones que permitan el desarrollo general de la empresa.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Realizar el diagnóstico situacional aplicando métodos y técnicas de investigación necesarias, organizar los datos y analizar la información obtenida para determinar el problema de investigación.

1.2.2. Objetivos Específicos

- 1.2.2.1.** Determinar las variables e indicadores que permitan sustentar la elaboración del Manual de Control Interno para el Control de la Ejecución Presupuestaria de la EP PETROECUADOR, de la ciudad de Quito.
- 1.2.2.2.** Aplicar la encuesta y entrevista, para la recopilación de datos y su posterior análisis e interpretación, para obtener información válida que permita identificar aspectos importantes del proceso de ejecución presupuestaria.
- 1.2.2.3.** Estudiar la estructura organizativa y normativa interna que influyen en el proceso de ejecución presupuestaria.

- 1.2.2.4.** Analizar los cambios que se dan al implementar el Aplicativo (CEP) en el Proceso de Ejecución Presupuestaria y el impacto del Documento de Control Interno, en el Control Presupuestario de la empresa.

1.3. Pregunta de investigación

¿La falta de un Manual de Control Interno para el Control de Ejecución Presupuestaria incide en la gestión administrativa y financiera de la Empresa?

1.4. Variables

1.4.1. Variable Independiente

Falta de un Documento de Control Interno para el control de la Ejecución Presupuestaria.

1.4.2. Variables Dependientes

- a) Gestión Administrativa, Financiera y Operativa
- b) Control de Ejecución Presupuestaria

1.5. Indicadores de la Variable Independiente

- a) Normas internas
- b) Normas externas
- c) Políticas internas
- d) Control de Ejecución Presupuestaria
- e) Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestaria
- f) Procesos
- g) Centralización de Procesos

- h) Procedimientos
- i) Información
- j) Capacitación
- k) Instructivos
- l) Desempeño laboral
- m) Nivel de interés
- n) Nivel de mejora

1.6. Matriz de Relación

**CUADRO 1
MATRIZ DE RELACIÓN**

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICA
¿La falta de un Manual de Control Interno para el Control de Ejecución Presupuestaria incide en la gestión administrativa y financiera de la Empresa?	Independiente Falta de un Documento de Control Interno para el control de la Ejecución Presupuestaria.	✓ Normas internas	Subgerente	Entrevista
		✓ Normas externas	Coordinador Sénior de Presupuesto	Entrevista
		✓ Políticas internas	Analistas de Presupuesto	Entrevista
		✓ Ejecución Presupuestaria	Asistentes de Presupuesto	Entrevista
		✓ Sistema de Control Presupuestario	Asistente de Contabilidad	Entrevista
		✓ Procesos	Funcionarios Involucrados y Usuarios	Encuesta
		✓ Centralización de Procesos		Observación
		✓ Procedimientos		
		✓ Información		
		✓ Capacitación		
		✓ Instructivos		
		✓ Desempeño laboral		
		✓ Nivel de interés		
✓ Nivel de mejora				

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaboración: El Autor

1.7. Población y Tamaño de la Muestra

Para el desarrollo de la presente investigación se constituirá población al personal de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, específicamente de la Subgerencia de Gestión Financiera, en el área de Presupuesto y funcionarios que intervienen en el proceso de Ejecución Presupuestaria.

La población antes detallada está distribuida de la siguiente manera:

**CUADRO 2
DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN**

Nº	CARGO
1	Subgerente de Gestión Financiera
1	Coordinador Sénior de Presupuesto
4	Analista de Presupuesto DEO
2	Asistente de Presupuesto
1	Analista de Presupuesto GREF
1	Coordinador de Presupuesto GREF
1	Analista de Contabilidad
2	Analista de Tecnologías de la Información y Comunicación
13	TOTAL

DEO: Gerencia de Desarrollo Organizacional

GREF: Gerencia de Refinación de EP PETROECUADOR

Fuente: Diagnóstico Situacional Proceso de Ejecución Presupuestaria

Elaboración: El Autor

Por ser una población menor a 50, no se requiere el cálculo de una muestra por lo que se utilizará la entrevista para la recopilación de información.

En el desarrollo de la investigación, además se aplicará una ficha de Observación Directa para el registro de información y aspectos

relacionados con el proceso de ejecución presupuestaria y las actividades de los funcionarios involucrados.

Los funcionarios de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, específicamente de la Subgerencia de Gestión Financiera, en donde se realizará la investigación, son aproximadamente 56 personas, entre administrativos y personal operativo. De los que se calculará una muestra para realizar encuestas que permitan obtener información referencial para el desarrollo de la Propuesta.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\delta^2 Z^2}{e^2(N-1) + Z^2\delta^2}$$
$$n = \frac{100(0.25)^2(1.96)^2}{(0.05)^2(100-1) + (1.96)^2(0.25)^2}$$
$$n = \frac{100(0.0625)(3.8416)}{(0.0025)(99) + (3.8416)(0.0625)}$$
$$n = \frac{24.01}{0.4876}$$
$$n = 49$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

δ: Desviación estándar (0.25 = valor constante)

Z: Nivel de confianza (1.96 = 95%)

e: Límite aceptable de error muestral, valor entre 1% (0.01) y 9% (0.09).

1.8. Diagnóstico

1.8.1. Análisis del cuestionario de Encuesta realizada a los funcionarios de EP PETROECUADOR

Pregunta 1: ¿Cree usted que las normativas internas y externas ayudan a mejorar la gestión Administrativa y Operativa?

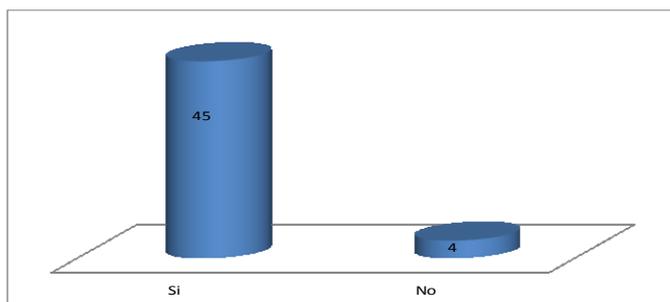
CUADRO 3
NORMAS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	45	92%
No	4	8%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 1



1.1. Análisis

La respuesta a la pregunta 1 de forma positiva, es de 45, que representa el 92% de los encuestados, quienes manifiestan que las normativas internas y externas mejoran los procesos de gestión administrativa y operativa de la empresa, mientras que el 8%, es decir, 4 de los encuestados estaban en desacuerdo, ya que ellos creen que es más importante la actitud de los funcionarios para mejorar los aspectos mencionados anteriormente; de este modo concluimos que las normativas son instrumentos de gran apoyo administrativo y operativo en cualquier empresa, que permiten implementar mecanismos de control a las funciones que desempeña el personal.

Pregunta 2: ¿Conoce usted, si se aplica normas y políticas para el Control Presupuestario en su empresa, específicamente en el área de Presupuesto?

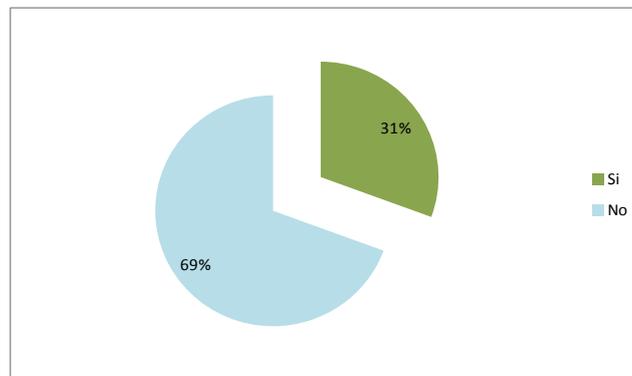
CUADRO 4
NORMAS Y CONTROL PRESUPUESTARIO

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	15	31%
No	34	69%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 2



2.1. Análisis

El 69% de los encuestados que son 34 funcionarios coincidieron en que no conocen la existencia de normas y políticas que estén orientados al Control Presupuestario, más aún, si éstas se aplican en el proceso de ejecución presupuestaria, mientras que el 31%, es decir, 15 funcionarios manifestaron que si existe una normativa de procedimiento en cuanto al tema de Finanzas, que parcialmente podría hacer referencia al Control de la Ejecución Presupuestaria, sin embargo el documento no está actualizado.

Pregunta 3: Si existe un proceso de ejecución presupuestaria, ¿Cómo califica el actual proceso?

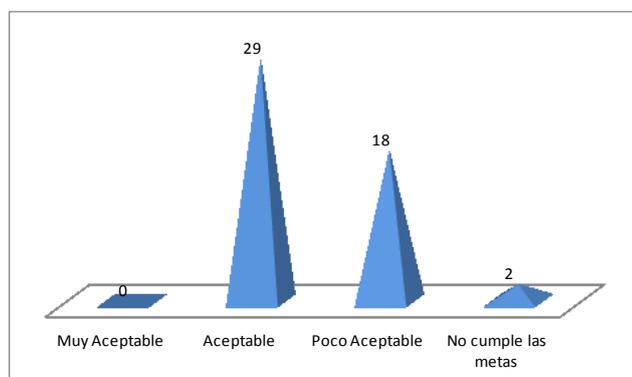
CUADRO 5
PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Muy Aceptable	0	0%
Aceptable	29	59%
Poco Aceptable	18	37%
No cumple las metas	2	4%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 3



3.1. Análisis

El proceso actual de ejecución presupuestaria, fue calificado mediante la encuesta; 29 funcionarios, que representa el 59%, coincidieron en que es Aceptable, sin embargo indicaron que se requiere una mejora; 18 funcionarios, que son el 37% con respecto al total de encuestados, entre ellos, quienes trabajan en la Coordinación de Presupuesto, dijeron que es Poco Aceptable, la demora en el procesamiento de datos y la entrega inoportuna de informes se lo adjudican al proceso actual; y, 2 encuestados, que significa el 4%, manifestaron que no cumple la función, explican que existe procedimientos que se deben eliminar para ofrecer un servicio eficiente al usuario, rompiendo procesos burocráticos evidentes.

Pregunta 4: ¿Conoce usted la existencia de un Sistema de Control Presupuestario en la empresa?

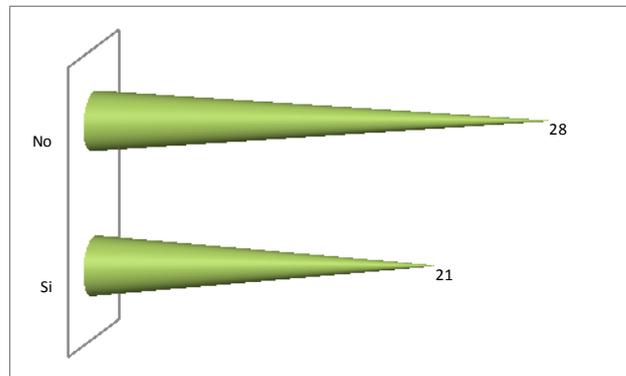
CUADRO 6
SISTEMA DE CONTROL PRESUPUESTARIO

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	21	43%
No	28	57%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 4



4.1. Análisis

El 57% de los encuestados, es decir 28 funcionarios, no conocen de la existencia de un Sistema de Control Presupuestario en la empresa, y no saben el funcionamiento ni su aplicabilidad por falta de normativas y la debida socialización de la misma, en cambio el 43%, que son 21 funcionarios, dieron razón de la existencia de un Sistema de Control Presupuestario en la Empresa, que está bajo la administración de la Coordinación de Presupuesto, de la Subgerencia de Gestión Financiera; sin embargo, manifestaron la importancia de actualizar las normativas y crear instructivos para la adecuada aplicación, uso y funcionamiento de un sistema o aplicativo.

Pregunta 5: ¿Cree usted que un Sistema de Control Presupuestario necesita un instructivo detallado?

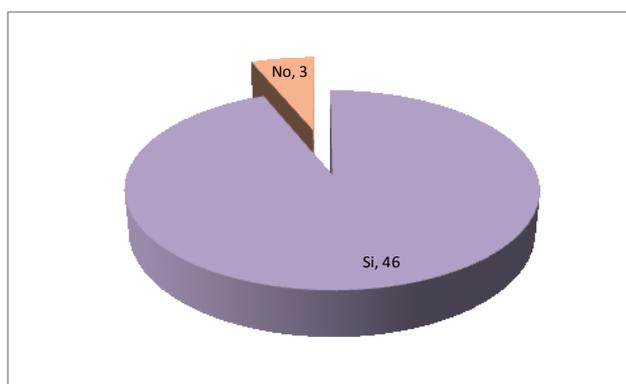
CUADRO 7
INSTRUCTIVO DEL SISTEMA DE CONTROL PRESUPUESTARIO

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	46	94%
No	3	6%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 5



5.1. Análisis

Ratificando la pregunta anterior, 46 funcionarios coinciden en la necesidad de un instructivo detallado del Sistema de Control Presupuestario, que implica la planificación de reuniones de trabajo y crear espacios de socialización a los funcionarios involucrados, por ello el 94% responde sí a la pregunta planteada, a su vez el 6% responde no, que son 3 funcionarios, quienes manifestaron su desacuerdo, desinterés u omisión a la pregunta planteada. Un instructivo detallado con respecto al funcionamiento y manejo de un Sistema de Control Presupuestario facilitará el cumplimiento de las actividades del proceso de Ejecución Presupuestaria, además aportará al mejoramiento del desempeño de las labores del funcionario responsable de realizar dichas actividades.

Pregunta 6: ¿Cree usted que es necesario centralizar procesos mediante un Sistema de Control Presupuestario a nivel de la Gerencia de Desarrollo Organizacional?

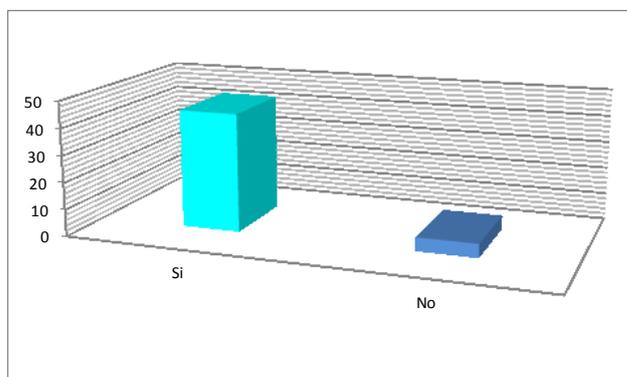
**CUADRO 8
CENTRALIZACIÓN DE PROCESOS**

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	44	90%
No	5	10%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 6



6.1. Análisis

Los Procesos de la EP PETROECUADOR deben ser centralizados mediante un Sistema de Control Presupuestario en la Gerencia de Desarrollo Organizacional, ya que ésta cumple la función de Unidad Matriz de la empresa, en esta afirmación coincidieron el 90% de los encuestados que son 44 funcionarios y el 10%, es decir, 5 funcionarios estuvieron en desacuerdo, demostrando otros intereses. El gráfico muestra que la mayoría de los encuestados creen que es necesario realizar un proceso de centralización de procesos de las Gerencias mediante un sistema o aplicativo, de tal forma que permita una consolidación de información contable y presupuestaria, que facilite la obtención de datos de ejecución presupuestaria y que agilite la elaboración de informes y reportes para presentar a las autoridades de la empresa.

Pregunta 7: ¿La utilización de un Sistema de Control Presupuestario y su aplicación, cambiaría los procesos de ejecución presupuestaria?

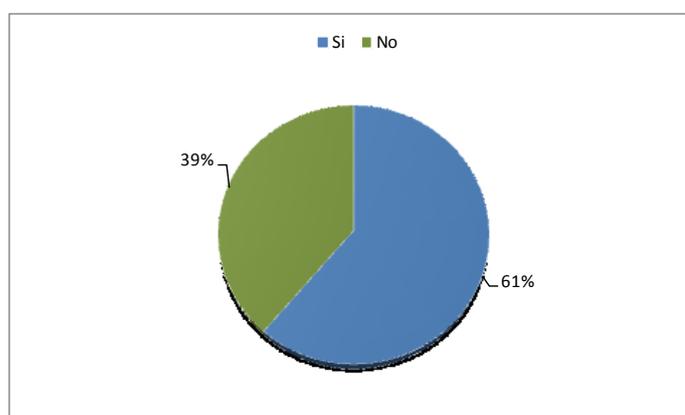
CUADRO 9
CAMBIO EN LOS PROCESOS DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	30	61%
No	19	39%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 7



7.1. Análisis

En esta pregunta los funcionarios piensan que la implementación de un nuevo sistema de Control Presupuestario y la elaboración de directrices para su control interno cambia los procesos de ejecución presupuestaria actualmente implementados, el 61% afirman lo anunciado, es decir 30 funcionarios y los 19 restantes que son el 39%, manifiestan su desacuerdo a la interrogante planteada. Es importante considerar esta aseveración para elaborar las normativas que contendrá el Documento de Control Interno y realizar la Propuesta del nuevo Proceso de Ejecución Presupuestaria, es trascendental también evitar formular cambios que sean extremos y que creen cuellos de botella, ya que el personal involucrado debe asimilar en corto tiempo dichos cambios para que el resultado sea efectivo.

Pregunta 8: ¿Es necesario crear un documento basado en las normativas internas y externas para la implementación de un Sistema de Control Presupuestario?

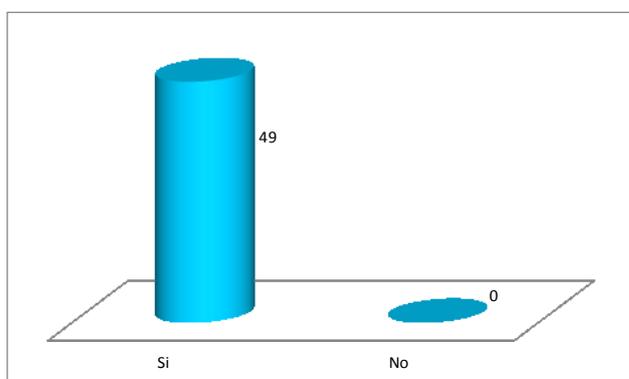
CUADRO 10
DOCUMENTO BASADO EN NORMATIVAS

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	49	100%
No	0	0%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 8



8.1. Análisis

El 100% de los encuestados, que son 49 funcionarios, concordaron en que es necesaria la elaboración de un documento basado en las normativas internas e incluso un instructivo, que son fundamentales para la aplicación del nuevo proceso de Ejecución Presupuestaria, que conlleva la implementación de un Sistema de Control Presupuestario. Las actividades de gestión administrativa y financiera basados en políticas y normas aplicados correctamente y con un control eficaz permitirán cumplir objetivos y metas trazadas por la Coordinación de Presupuesto, siendo parte primordial en el proceso de ejecución presupuestaria de la empresa, mostrando eficiencia en sus funciones y formando parte del desarrollo general de la empresa, ya que la EP PETROECUADOR es uno de los pilares de la actividad económica del estado ecuatoriano.

Pregunta 9: Señale la normativa interna que tenga mayor relevancia para elaborar dicho documento.

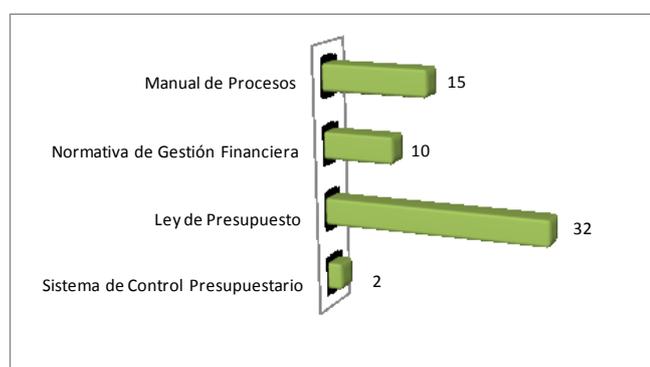
CUADRO 11
NORMATIVA INTERNA DE MAYOR RELEVANCIA

SUGERENCIA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Manual de Procesos	15	25%
Normativa de Gestión Financiera	10	17%
Ley de Presupuesto	32	54%
Sistema de Control Presupuestario	2	4%
TOTAL	59	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 9



9.1. Análisis

Las normativas que se deben tomar en cuenta para la elaboración del Documento, como resultado de la investigación denota la importancia de normas tanto internas como externas, sin embargo cabe recalcar que los encuestados coinciden mayormente en la Ley de Presupuesto como base legal para la elaboración del documento, sin embargo, esta norma ya esta derogada, así el gráfico indica que 32 funcionarios (54%), coinciden en que se tome en cuenta la Normativa antes mencionada, 15 funcionarios (25%), prefieren el Manual de procesos, 10 encuestados (17%) hacen referencia a la Normativa de Gestión Financiera, documento que existe pero necesita ser revisada, y 2 funcionarios (3%), indican el Sistema de Control Presupuestario, lo cual no es lógico, ya que no existe un documento del Sistema.

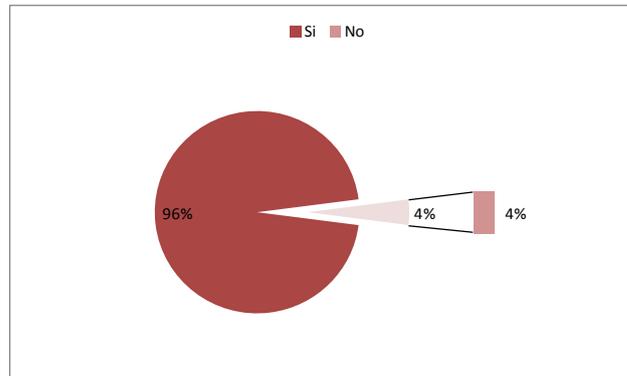
Pregunta 10: El manejo de información es muy importante en la empresa.
 ¿Está usted de acuerdo con la implementación de un Sistema de Control Presupuestario, que implica la elaboración de un documento de Control Interno?

CUADRO 12
ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO DE CONTROL INTERNO

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	47	96%
No	2	4%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR
 Elaboración: El Autor

GRÁFICO 10



10.1. Análisis

La mayoría de los funcionarios encuestados, es decir 47 que son el 96% del total, están de acuerdo en que se realice un documento de control interno de forma paralela a la implementación de un sistema o aplicativo de control presupuestario que implica cambios leves pero significativos en el actual proceso de ejecución presupuestaria, mientras que solo 2 funcionarios (4%), no estaban dispuestos a someterse a los cambios planteados, por desinterés u omisión a la pregunta. El documento de control interno será parte de la normativa interna, que describirá las actividades específicas de la Ejecución Presupuestaria.

Pregunta 11: ¿Presentaría alguna dificultad la implementación de un Sistema de Control Presupuestario en las labores que usted desempeña?

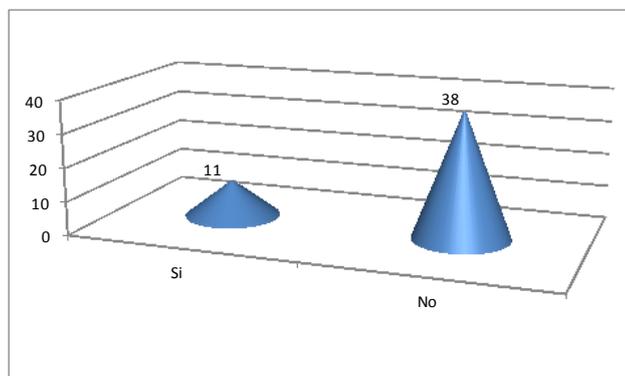
CUADRO 13
DIFICULTAD EN LABORES DESEMPEÑADAS

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Si	11	22%
No	38	78%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 11



11.1. Análisis

La implementación de un Sistema o Aplicativo de Control Presupuestario y la elaboración de un Documento de Control Interno para efectivizar el proceso de Ejecución Presupuestaria de la empresa no presentaría dificultades en las tareas y actividades de los funcionarios involucrados, el 78%, es decir, 38 encuestados coinciden con esta aseveración, además manifiestan que es una oportunidad para mejorar y elevar el nivel de gestión; sin embargo, 11 de los funcionarios (22%), indicaron que sí presentaría algún tipo de dificultad, ya que, el proceso conlleva crear espacios de capacitación y talleres que orienten el uso de la nueva herramienta, ocasionando pérdida de tiempo principalmente, aunque es una opinión de consideración también concordaron en que si existe la necesidad de entrar lo más pronto posible en dicho proceso.

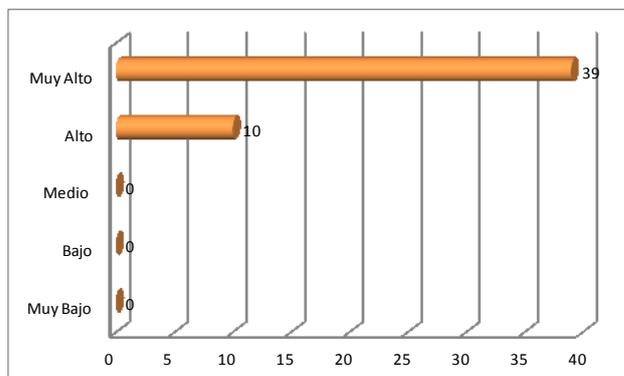
Pregunta 12: ¿En qué nivel mejoraría su trabajo la implementación de un Sistema de Control Presupuestario?

**CUADRO 14
NIVEL DE TRABAJO**

ALTERNATIVA	RESPUESTAS	RELACIÓN
Muy Bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Medio	0	0%
Alto	10	20%
Muy Alto	39	80%
TOTAL	49	100%

Fuente: Funcionarios EP PETROECUADOR
Elaboración: El Autor

GRÁFICO 12



12.1. Análisis

El nuevo proceso y su implementación, presentará cambios en las actividades actuales de los funcionarios, pero el impacto será positivo, a través de la investigación pudimos recopilar información válida para afirmar que la presente propuesta mejoraría el trabajo de los funcionarios en un nivel Muy Alto como se observa en el gráfico, con 39 coincidencias, es decir el 80%, y el 20%, es decir 10 funcionarios también aprobaron la interrogante en un nivel Alto, ya que, los funcionarios están conscientes de que es urgente y necesaria dar un giro al actual ciclo de ejecución presupuestaria.

1.8.2. Análisis del cuestionario de Entrevista realizada a los funcionarios de EP PETROECUADOR

Entrevista 1

Nombre: Eco. Francisco Narváez

Cargo: Subgerente de Gestión Financiera

1.1. Resumen 1:

El Economista Narváez actualmente es Subgerente de Gestión Financiera (encargado), de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, de la EP PETROECUADOR, con amplia formación académica en el área económica y financiera, con gran capacidad profesional, quien supo manifestar lo siguiente con respecto a las preguntas planteadas: “La aplicación de normativas internas y externas es muy importante en la gestión Administrativa y Operativa; sin embargo, es necesario permanecer en constante actualización y capacitación, ya que cada vez se crean nuevas normas y leyes para mejorar los procesos de gestión. La empresa tiene un sistema informático principalmente desarrollado para las Coordinaciones de Cuentas por Pagar (Contabilidad) y Tesorería (Pagos); en la Coordinación de Presupuesto no se ha implementado un software que permita consolidar información de las diferentes Gerencias y llevar un control de la Ejecución Presupuestaria de manera óptima, por tal razón, actualmente tenemos dificultades en cuanto a la presentación oportuna de informes. Si se implementa el sistema de control presupuestario y a su vez se elabora el documento de control interno respectivo, tendríamos ventajas como: Eficiente Proceso de Ejecución Presupuestaria, Toma de decisiones oportunas y Elaboración de Informes de Ejecución más precisos y eficiente cumplimiento de funciones. La elaboración del documento de control interno es un requerimiento específico de la Coordinación de Presupuesto. Como en todo Proceso nuevo, es muy

importante capacitar al personal que va a involucrarse, se debe crear espacios de capacitación y talleres que permitirán llevar a cabo la implementación del Sistema y la socialización del documento de control interno.”

Entrevista 2

Nombre: Eco. Miguel Terán

Cargo: Coordinador Sénior de Presupuesto

2.1. Resumen 2:

El Economista Terán es el actual Coordinador Sénior de Presupuesto (encargado), de la Subgerencia de Gestión Financiera, de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, funcionario de la EP PETROECUADOR con amplia formación académica en el área económica y financiera, gran capacidad y experiencia profesional, quien, mencionó lo siguiente con respecto a las preguntas realizadas: “Las normativas son importantes para orientar la gestión Administrativa y Operativa, en el caso de la EP PETROECUADOR debemos cumplir la normativa interna y las leyes que rigen las Empresas Públicas como la LOEP. Todo proceso y procedimiento debe estar normado, el ciclo de ejecución presupuestaria sigue el procedimiento detallado en la Normativa Interna Financiera y cualquier cambio que se realice se deberá actualizar dicha normativa, es decir, en el caso de implementarse el Sistema de Control Presupuestario. Se debe elaborar el manual de control interno para socializar al personal involucrado el funcionamiento y aplicación del Sistema, de este modo los funcionarios de las coordinaciones responsables no tendrán mayor dificultad para cumplir las funciones asignadas. El nuevo proceso será de gran utilidad, sobre todo en el caso específico de la Coordinación de Presupuesto, ya que se logrará obtener información oportuna y cercana a la realidad para realizar los reportes e

informes demandados por las autoridades y de esta forma contribuir a la toma de decisiones acertadas en el tiempo previsto.”

Entrevista 3

Nombre: Eco. Pablo Morillo

Cargo: Analista de Presupuesto

3.1. Resumen 3:

El Economista Morillo es funcionario de la EP PETROECUADOR, actualmente se desempeña como Analista de Presupuesto de la Coordinación Sénior de Presupuesto, profesional de gran capacidad técnica, análisis e innovación, quien argumentó lo siguiente: “La Ejecución Presupuestaria puede ser financiera o devengada y de caja (contabilidad), datos que pueden presentar cierta diferencia por su naturaleza; esta información es muy importante para realizar los informes de ejecución presupuestaria mensuales, que son generados en cada Gerencia y que debe ser remitida a la Gerencia de Desarrollo Organizacional para consolidarlos y emitir los respectivos reportes. Hasta diciembre de 2011, este proceso ha tomado un sentido burocrático, que ha causado retraso en el procesamiento de datos y la tardía presentación de informes, lo que hace urgente la implementación del Sistema de Control Presupuestario o un Aplicativo alternativo desarrollado particularmente para llevar el Control de la Ejecución Presupuestaria y a su vez elaborar la respectiva reglamentación, es decir, crear un documento de control interno que contenga el cambio sustancial en los procedimientos para el Control Presupuestario. Los funcionarios y Departamentos involucrados deberán estar prestos para colaborar en este nuevo proceso, ya que aumentará en gran medida la eficiencia en cuanto a todo el ciclo Presupuestario. Al realizar la implementación del Sistema y aplicar el Manual de Control Interno de forma paralela, se deberán crear espacios de socialización de

dicho proceso, para que se estandarice los procedimientos y asignar actividades a los funcionarios responsables.”

Entrevista 4

Nombre: Lcda. Cecilia Hernández

Cargo: Analista de Presupuesto

4.1. Resumen 4:

La Licenciada Hernández es funcionaria de EP PETROECUADOR, profesional de gran experiencia, Analista de Presupuesto de la Coordinación Sénior de Presupuesto, de la Subgerencia de Gestión Financiera. Durante la entrevista manifestó lo siguiente: “Existen normativas internas, sin embargo no se aplican correctamente o no se aplican, por lo tanto se generan debilidades en el control de los procesos. En cuanto a la ejecución presupuestaria, tenemos que regirnos a la Ley de Presupuestos y la LOAFYC, todo nuevo proceso debe enmarcarse en la normativa vigente, sean éstas internas o externas. Es primordial utilizar el Modulo de Presupuesto Gubernamental del Sistema CG/IFS, sin embargo hace falta una estandarización de procesos y regulación a través de un documento de control interno, una vez implementado el sistema y aplicado el documento de control interno, la gestión administrativa y sobre todo la operativa aumentaría su eficiencia rompiendo los esquemas de burocracia generalizada en las instituciones públicas, es muy importante actualizar procesos para solucionar problemáticas identificadas en las diferentes áreas financieras.”

Entrevista 5

Nombre: Ing. María Fernanda Saavedra

Cargo: Analista de Presupuesto

5.1. Resumen 5:

La Ingeniera Saavedra es funcionaria de EP PETROECUADOR, profesional recientemente incorporada a la empresa, Analista de Presupuesto de la Coordinación de Presupuesto de la Subgerencia de Gestión Financiera. Durante la entrevista la funcionaria supo argumentar lo siguiente: “Las normativas internas y externas son muy importantes para orientar el trabajo de los individuos encargados de la administración de una empresa. El Presupuesto es fundamental en cualquier empresa, sea pública o privada, en el caso de la EP PETROECUADOR el Presupuesto juega un papel muy importante y su ejecución debe ser de acuerdo a las metas y objetivos trazados en el periodo establecido, por esto se debe contar con un sistema informático adaptado a las necesidades de la Coordinación de Presupuesto para poder llevar un control óptimo de la ejecución, de tal modo que permita presentar los informes con datos reales y actualizados en el periodo correspondiente. Todo este proceso debe estar orientado por un documento de control interno que describa los lineamientos de la Ejecución Presupuestaria. Los cambios en el proceso señalado generarán ventajas en cuanto a la eficiencia en la presentación de información de ejecución presupuestaria, permitiendo a las autoridades competentes analizar oportunamente los datos expuestos y tomar decisiones acertadas”

Entrevista 6

Nombre: Eco. Edison Paz

Cargo: Analista de Presupuesto

6.1. Resumen 6:

El Economista Paz es funcionario de la EP PETROECUADOR, recientemente reincorporado al equipo de trabajo de la Coordinación de

Presupuesto, profesional de amplia experiencia en el tema Presupuestario. En la entrevista argumentó y sostuvo lo siguiente: “Las normas existen pero no se aplican correctamente, además se debe actualizar permanentemente, porque los procesos son cada vez más complejos. La Coordinación de Presupuesto necesita un documento que contenga información válida y normada de los procedimientos con respecto a la implementación del Sistema de Control Presupuestario y las tareas de los funcionarios responsables de consolidar la información a través del sistema y elaborar los respectivos informes, que actualmente están siendo presentados a destiempo, provocando retrasos en la evaluación de la Ejecución Presupuestaria. Los estudiantes universitarios deben necesariamente buscar alternativas y propuestas que ayuden a solucionar las debilidades identificadas en las diferentes empresas, en el caso de la EP PETROECUADOR, específicamente en la Coordinación de Presupuesto, el documento de control interno para el control de la ejecución presupuestaria debe ser un aporte sustancial que contenga un valor agregado para su correcta aplicación.”

Entrevista 7

Nombre: Sr. Flavio Reyes

Cargo: Asistente de Presupuesto

7.1. Resumen 7:

El señor Reyes es funcionario de la EP PETROECUADOR, recién incorporado al equipo de trabajo de la Coordinación de Presupuesto. En la entrevista mencionó lo siguiente: “La normativas internas y externas son documentos que permiten orientar las labores de los funcionarios para el cumplimiento de las metas y objetivos planteados. La empresa cuenta con normativas internas para cada dependencia, en el caso de la Coordinación de Presupuesto de la Subgerencia de Gestión Financiera,

debemos regirnos a la Normativa Financiera, específicamente a los artículos que se refieren al ciclo presupuestario. Actualmente, las gerencias remiten información de la ejecución presupuestaria en archivos de Excel para su consolidación y posterior análisis y elaboración de informes. Sin embargo, contamos con información de Contabilidad a través del sistema CG/IFS, la misma que debe ser conciliada con la información enviada de las Gerencias, este proceso impide la oportuna generación de reportes, por lo que es imprescindible la implementación del Modulo de Presupuesto Gubernamental en el sistema CG/IFS, que permitirá el control de toda la ejecución presupuestaria, iniciando desde el momento de la certificación presupuestaria hasta el registro de la orden de pago. Ciertamente este proceso es nuevo, lo que requiere ser documentado y socializado a los funcionarios involucrados. Una vez implementado el Módulo de Presupuesto Gubernamental, traerá ventajas en cuanto a la operatividad y gestión administrativa, pues, las actividades y funciones de los funcionarios aumentarán eficientemente.”

Entrevista 8

Nombre: Sr. Pablo Guevara

Cargo: Asistente de Presupuesto

8.1. Resumen 8:

El señor Guevara es funcionario de la EP PETROECUADOR, recién incorporado al equipo de trabajo de la Coordinación de Presupuesto, joven universitario, que en el desarrollo de la entrevista dijo: “El trabajo requiere ser orientado hacia el cumplimiento de objetivos, para lo cual existen normas, tanto internas y externas, a las cuales debemos regirnos, y toda actividad, procedimiento y proceso debe estar enmarcada en dichas normativas, incluso los sistemas informáticos deben cumplir funciones normadas que permitan cumplir las metas establecidas de la

empresa. En la Coordinación de Presupuesto, se realiza un trabajo integral, en el que se requiere el apoyo de la tecnología. No contamos con una herramienta que permita ejecutar actividades de forma eficiente, por lo que es primordial realizar las gestiones debidas para la implementación de un aplicativo que permita consolidar información automáticamente y conciliar con la información obtenida de Contabilidad. Este proceso debe estar en un documento basado en la normativa vigente, que permitirá mejor control de la ejecución presupuestaria, aumentará la eficiencia y los procesos serán estandarizados. Es importante mencionar, que toda innovación e implementación de procesos tiene que ser revisada y analizada por el Directorio o las autoridades pertinentes, lo que implica, que se debe presentar una planificación coherente y elaborar un cronograma de trabajo que contenga los justificativos de la propuesta con los objetivos y metas planteadas y que estén de acuerdo a la necesidad de la Coordinación de Presupuesto. Los aportes de los estudiantes universitarios en las empresas deben tener un valor agregado, el mismo que les permita sustentar la propuesta y que en el sector público sean válidas y sirvan de base para abrir oportunidades de trabajo, este también debe ser un objetivo intrínseco durante el desarrollo de la investigación, y que represente un incentivo en el desempeño del trabajo.”

Entrevista 9

Nombre: Srta. Jéssica Ruiz

Cargo: Analista de Presupuesto (Gerencia de Refinación)

9.1. Resumen 9:

La señorita Ruiz es funcionaria de la EP PETROECUADOR, joven universitaria de mediana experiencia, actualmente ocupa el cargo de Analista de Presupuesto del Área Financiera, de la Gerencia de Refinación. Durante la entrevista manifestó: “La gestión Administrativa y

Operativa debe estar necesariamente orientada por las normativas, sean éstas internas o externas. Los sistemas informáticos también deben estar enmarcados en las normas; conozco de la existencia de un sistema de control presupuestario, pero que no ha sido implementado. Por ese lado, nosotros, como Gerencia de Refinación tenemos experiencia en el manejo del Módulo de Presupuesto Gubernamental, su manejo implica el trabajo coordinado entre los departamentos de Contabilidad, Sistemas y Presupuesto. Este sistema permite un control eficiente de los procesos de control de ejecución presupuestaria desde la emisión del pre-compromiso o certificación presupuestaria hasta su registro contable. Es necesario elaborar un documento que especifique el uso del sistema y los procedimientos y funciones a aplicarse a los funcionarios involucrados, cuyo trabajo mejoraría en cuanto a la eficiencia.”

Entrevista 10

Nombre: Eco. Leonidas Vega

Cargo: Coordinador de Presupuesto (Gerencia de Refinación)

10.1. Resumen 10:

El Economista Vega es funcionario de la EP PETROECUADOR, Coordinador de Presupuesto de la Gerencia de Refinación, profesional con amplia experiencia y gran capacidad académica, quien durante el desarrollo de la entrevista sostuvo: “Las normas se deben aplicar correctamente para que la gestión administrativa y operativa cumpla con su objetivo de ser base para el desarrollo de la empresa. Toda herramienta informática también debe estar orientada hacia el cumplimiento de objetivos trazados y debe también estar enmarcado en la normativa. La gerencia de Refinación ha sido la única gerencia en cuanto a la utilización del Módulo de Presupuesto Gubernamental para el control de ejecución presupuestaria, que nos ha permitido tener ventajas en

cuanto a la eficiencia en los procesos y obtención de los reportes de ejecución de forma oportuna, este trabajo ha sido coordinado entre las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Sistemas. El Módulo de Presupuesto Gubernamental o cualquier aplicativo que permita el control presupuestario en la EP PETROECUADOR, Gerencia de Desarrollo Organizacional, debe ser elaborado enmarcado en la normativa y debe contener los procesos de ejecución presupuestaria, también debe detallar un instructivo del sistema o aplicativo a utilizarse, este documento permitirá aumentar el nivel de eficiencia en cuanto a la ejecución presupuestaria. Necesariamente se debe planificar talleres de capacitación para socializar la herramienta y el documento de control interno, para su acertada aplicación y buen uso de los recursos.”

Entrevista 11

Nombre: Ing. Rosa Cruz

Cargo: Analista de Contabilidad

11.1. Resumen 11:

La Ingeniera Cruz es funcionaria de la EP PETROECUADOR, Analista de Contabilidad, profesional con experiencia, quien en la entrevista manifestó lo siguiente: “En toda empresa, las normativas son muy importantes, funcionan como guía para las diferentes actividades operacionales y administrativas. Una empresa sin políticas no podría orientar su trabajo hacia el cumplimiento de objetivos y metas, no podría ofrecer servicios o bienes a la sociedad de forma óptima, ya que no tendría sentido su razón de ser, pues, los trabajadores realizarían lo que ellos creyeren conveniente y los jefes no tendrían mayor responsabilidad, es decir, sería un caos. En la empresa, contamos con un sistema informático con tecnología avanzada y actualizada, sin embargo no existen los respectivos aplicativos o software diseñado para cubrir el

requerimiento de las diferentes áreas. En el caso de Contabilidad es primordial e imprescindible contar con un sistema; y, así lo hacemos, tenemos un sistema en línea que permite tener un control de las diferentes transacciones financieras de la empresa. Sin embargo, no todas las áreas cuentan con este recurso informático, a pesar de tener la base tecnológica necesaria. Es muy importante y urgente que se implemente un aplicativo que permita controlar los procesos, procedimientos y actividades operativas y administrativas de la empresa, de este modo, la calidad del servicio que ofrecemos será óptimo. Tenemos personal idóneo para que el desarrollo de las actividades nos lleve a cumplir las metas planteadas, a pesar de las debilidades que comúnmente encontramos en las diferentes empresas; y más, cuando se trata de una empresa pública.”

Entrevista 12

Nombre: Ing. José Izurieta

Cargo: Analista de Tecnologías de la Información y Comunicación

12.1. Resumen 12:

El Ingeniero Izurieta es funcionario de la EP PETROECUADOR, profesional de gran experiencia y experto en programación, Analista de Tecnologías de la Información y Comunicación, quien en la entrevista dijo lo siguiente: “Las normas internas y externas juegan un papel fundamental en la gestión operativa y administrativa y son parte de todos los procesos y macro-procesos de la empresa. Existe actualmente un sistema informático que fue diseñado específicamente para cubrir necesidades del área de Contabilidad, sin embargo no contamos con un aplicativo para el Control de la Ejecución Presupuestaria. Por esta razón se ha visto como alternativa desarrollar un Aplicativo en Excel mediante Programación en Visual Basic, que permitirá controlar la ejecución

presupuestaria con datos de las Órdenes de Pago (devengado) y que permitirá obtener información congruente y oportuna para la elaboración de reportes e informes que serán remitidos en un tiempo pertinente a las autoridades. Todo este proceso, permitirá un mejor control y elevará la eficiencia en el trabajo de los funcionarios del área de Presupuesto. Se necesita de un instructivo detallado del aplicativo, que se traducirá en un manual, el mismo que debe tener directrices basadas en las normativas y debe ser aplicada correctamente por los funcionarios responsables. Podemos afirmar que, es una necesidad específica y urgente de la Coordinación de Presupuesto, de la Subgerencia de Gestión Financiera, de la Gerencia de Desarrollo Organizacional.”

Entrevista 13

Nombre: Ing. Amparo Cañadas

Cargo: Analista de Tecnologías de la Información y Comunicación

13.1. Resumen 13:

La Ingeniera Cañadas es funcionaria de la EP PETROECUADOR, profesional con experiencia y criterio técnico, quien en la entrevista argumentó lo siguiente: “La gestión administrativa y operativa es eficiente si existen normativas bien aplicadas, y que estén orientadas al cumplimiento de metas y objetivos. De nada sirve que se tengan normas si no se aplican correctamente. Se deben elaborar políticas vinculados a los procesos, documentos de control que estén enmarcados en las normativas, de lo contrario no sería útil cualquier propuesta planteada. La empresa tiene contratos con empresas que ofrecen servicios de instalación y mantenimiento de software, principalmente para Contabilidad, Cuentas por Pagar y Tesorería. Se han creado interfaces para obtener información y conciliar con el área de Presupuesto, sin embargo hemos tenido debilidades al respecto. No se ha podido

implementar el Modulo de Presupuesto Gubernamental, ya que estamos en un proceso de reestructuración. Es necesario crear aplicativos en Excel, mediante macros en Visual Basic, que permita llevar el Control de la Ejecución Presupuestaria, este procedimiento generará un cambio en las actividades de los funcionarios y un cambio sustancial en cuanto al ciclo de trámite de la Orden de Pago. La Coordinación de Presupuesto será la primera instancia a donde se remitirán las Órdenes de Pago para ser procesadas en el aplicativo y luego ser enviadas a Cuentas por Pagar para su trámite correspondiente. La implementación de cualquier aplicativo para Presupuesto, requerirá la documentación respectiva, que esté enmarcado en la normativa de la Empresa y que contenga datos válidos para que sea correctamente aplicado junto con el sistema o aplicativo para Controlar la Ejecución Presupuestaria de forma óptima.

1.8.3. Ficha de Observación Directa

**CUADRO 15
FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA**

EMPRESA PÚBLICA DE HIDROCARUROS EP PETROECUADOR				
LUGAR: Coordinación de Presupuesto (3er piso Edificio Alpallana, EP PETROECUADOR, Quito)				
FECHA: Del 26 de diciembre de 2011 al 21 de enero de 2012				
Nº	Aspecto Observado (Interrogante)	SI	NO	Comentario
1	Existen Normativas Internas en la empresa	x		
2	Existe un documento de control interno para cada área	x		Esta en la web de la empresa
3	Las normativas internas se aplican de acuerdo al área o departamento	x		
4	Los funcionarios observan y aplican la normativa en sus labores		x	Conocen las normativas

5	Las actividades y procedimientos se orientan al cumplimiento de los objetivos establecidos	x		
6	Existe un ambiente laboral que permita el cumplimiento de funciones	x		Existe compañerismo
7	La tecnología cubre las necesidades para cumplir con las funciones de los funcionarios	x		Recurso tecnológico actual
8	Se da el mantenimiento adecuado a los recursos tecnológicos	x		
9	El trabajo de los funcionarios tiene un sentido de coordinación	x		Cuando se requiere
10	Existen dificultades para obtención de información oportuna	x		Se recibe información extemporánea
11	La elaboración de reportes e informes es de forma extemporánea	x		Por la razón anterior
12	El recurso tecnológico está en desuso o no cumple la función específica del área de Presupuesto	x		No existe el Aplicativo para el Control de Ejecución Presupuestaria
13	Los funcionarios manifiestan su opinión sobre los procesos y los requerimientos de actualización de los mismos		x	Solo existe comentarios (nada formal)
14	Existe reuniones de trabajo para coordinar actividades e cuanto al Control de Ejecución Presupuestaria	x		
15	Se asigna responsabilidades con un periodo de tiempo definido	x		No se cumplen generalmente

16	Los funcionarios cumplen con los periodos para la entrega de los requerimientos señalados en la reunión de trabajo		x	Se reprograma
17	El trabajo en grupo prevalece ante el trabajo en equipo	x		Ocasionalmente

Fuente: Observación Directa

Elaboración: El Autor

Las herramientas de investigación utilizadas para realizar el diagnóstico inicial, tales como la encuesta, entrevista y observación directa, han sido de gran utilidad para formarnos un concepto general de cómo esta la situación actual del proceso de ejecución presupuestaria. Los resultados analizados nos ayudan a sintetizar nuestros datos, de modo que podemos concluir que la investigación está respaldada por la necesidad de la empresa, lo cual queda sustentado luego de aplicar las encuestas y entrevistas, cuyo resultado confirma el requerimiento del desarrollo de la investigación.

1.9. Construcción de la Matriz FODA

1.9.1. Fortalezas

- a) Los funcionarios de la Coordinación de Presupuesto de la Gerencia de Desarrollo Organizacional son profesionales con análisis y experiencia en la elaboración de los presupuestos de EP PETROECUADOR.
- b) Dispone de una infraestructura computacional necesaria con un sistema económico y financiero integrado necesario que permite llevar en forma óptima los procesos contable-financieros.
- c) Dispone de liderazgo para las actividades o procesos presupuestarios a nivel corporativo.

- d) Existe capacidad de asesoramiento y coordinación de actividades o procesos que se realizan para la elaboración y ejecución del presupuesto.
- e) Mantiene un Ambiente laboral favorable de cooperación y compañerismo.

1.9.2. Oportunidades

- a) Implementar el Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestaria y el Documento de Control Interno, que permita incrementar la eficiencia y eficacia de la actividad presupuestaria.
- b) Crear y Desarrollar instrumentos informáticos de control y de gestión orientadas a optimizar las operaciones y actividades, principalmente del ciclo de ejecución presupuestaria.
- c) Conformar un equipo de trabajo efectivo que facilite el proceso de ejecución presupuestaria.
- d) Coordinar en forma altamente profesional la elaboración de los Presupuestos en el Sistema de EP PETROECUADOR.
- e) Analizar la información consolidada y presentar informes oportunos y confiables sobre la ejecución presupuestaria.

1.9.3. Debilidades

- a) Falta de un Documento de Control Interno que contenga los lineamientos y directrices de la Ejecución Presupuestaria, enmarcado en la normativa que regula la actividad de la EP PETROECUADOR.
- b) Respuestas tardías por parte de las Gerencias a los requerimientos de información.

- c) Falta de confiabilidad y oportunidad en la información que arroja el sistema financiero contable para la emisión de las certificaciones presupuestarias.
- d) Retraso en el procesamiento y en el análisis de la información para los reportes de ejecución presupuestaria.
- e) No existe dinamismo en las diferentes actividades que se desarrollan en esta unidad.

1.9.4. Amenazas

- a) Retraso en la aprobación de los presupuestos por parte de las autoridades de la Empresa.
- b) Reclamos de las autoridades y de otras instituciones por la entrega de la información en forma extemporánea e imprecisa.
- c) Miedo al cambio y falta de cooperación por parte de los funcionarios responsables.
- d) Concentración de funciones en el personal.
- e) Aparición de cuellos de botella y tendencia a caer en procesos burocráticos generalizada en la entidad.

El talento humano que conforma el área de Presupuesto se destaca por su profesionalismo y compromiso en las funciones a desempeñar, que genera la oportunidad de consolidar un equipo de trabajo que permita coordinar actividades para cumplir las metas planteadas como área y como gerencia.

La tecnología juega un papel muy importante en la actualidad, la infraestructura de la misma, cuenta con lo más moderno en hardware y software, que permite la implementación de sistemas que facilite los procesos administrativos, financieros y operativos.

El ambiente laboral favorece el desempeño de funciones asignadas a los funcionarios, es decir, existe la oportunidad de ofrecer un servicio de calidad, desarrollar habilidades y hacer una carrera laboral, permitiendo la superación personal y profesional de los funcionarios.

La empresa, en el área de Presupuesto presenta debilidad en cuanto a la falta de implementación de una herramienta informática que permita el control presupuestario y el respectivo documento de control interno que contenga las directrices que faciliten el proceso de ejecución presupuestaria de la empresa; existe dificultad para realizar informes de forma oportuna con datos confiables; no se identifica un dinamismo en las diferentes actividades, a pesar de tener la capacidad para hacerlo. Esto genera inconformidad de las autoridades por la información presentada de manera extemporánea, no se cumple con el cronograma de entrega de informes, retrasando de esta manera la aprobación de los presupuestos.

La burocracia se generaliza por falta de rotación de personal en ciertos casos y toma fuerza cuando el personal no quiere asumir nuevos retos y no se involucra en las nuevos procesos alternativos que permitan el desarrollo integral de la empresa, desconociendo que lo más importante en un cambio es la actitud, una predisposición positiva que los funcionarios deben poner en todas las actividades que desempeñan.

1.10. Cruces Estratégicos

Una vez identificadas las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, específicamente de la Coordinación de Presupuesto, de la Subgerencia Financiera, de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, se plantean diferentes alternativas que viabilicen el desarrollo de la gestión administrativa, financiera y operativa, mediante los cruces estratégicos detallados a continuación:

CUADRO 16
CRUCES ESTRATÉGICOS FODA

ESTRATEGIAS	Fortalezas	Debilidades
Amenazas	<p align="center">Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informar y remitir los presupuestos aprobados por las autoridades a los miembros del Directorio y Gerencias o Unidades de Negocio y Centros de Costos de EP PETROECUADOR. ✓ Enviar formularios y directrices presupuestarias estandarizadas a las Gerencias o Unidades de Negocio y Centros de Costos de EP PETROECUADOR. 	<p align="center">Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Receptar, coordinar, asesorar, analizar, ajustar y validar los documentos de la proforma presupuestaria. ✓ Elaborar y consolidar la proforma presupuestaria (Ingreso, Costo y Gasto, Inversiones y Activos Fijos) del sistema EP PETROECUADOR.
Oportunidades	<p align="center">Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar y evaluar la ejecución presupuestaria y Consolidación de información a la fecha y enviar al Directorio de EP PETROECUADOR y al Ministerio de Finanzas. ✓ Crear un nuevo Procedimiento de Ejecución Presupuestaria. ✓ Elaborar un Documento de Control Interno de la Ejecución Presupuestaria. 	<p align="center">Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar la liquidación presupuestaria de los ingresos, costos, gastos, inversiones y activos fijos directamente con información del sistema EP PETROECUADOR. ✓ Elaborar las certificaciones presupuestarias. ✓ Elaborar las cédulas presupuestarias de Ingresos y egresos de las actividades del sistema EP PETROECUADOR.

Fuente: Diagnóstico Inicial
Elaboración: El Autor

1.11. Determinación del Problema de Investigación

La necesidad de integrar información para configurar un proceso administrativo eficiente a través de la implementación de un sistema o aplicativo de Control Presupuestario que permita el manejo de Información financiera y contable, se convierte en una necesidad primordial de la EP PETROECUADOR. Un nuevo proceso que permita la Implementación de un aplicativo en la Gerencia de Desarrollo Organizacional (DEO) con carácter prioritario y en un tiempo pertinente a las demás Gerencias, para estandarizar el Control Presupuestario. Sin embargo la implementación de este software modifica aspectos de Procedimientos Administrativos y Financieros, por ésta se determina el Problema de investigación originando el tema “Manual de Control Interno Contable Financiero para el Control Presupuestario de la Empresa Pública de Hidrocarburos PETROECUADOR de la ciudad de Quito”, documento que adaptará los nuevos procesos de gestión y control presupuestario. La consolidación de Información financiera y contable permitirá conocer y manejar datos de ejecución presupuestaria de todas las Gerencias en el momento oportuno para orientar recursos y tomar decisiones que ayuden al desarrollo general de la empresa.

EP PETROECUADOR es una empresa ecuatoriana que forma parte fundamental del desarrollo económico y social del país. El proceso de reestructuración administrativa, financiera y operativa, en cuanto al manejo de información de la Ejecución Presupuestaria, implica la Implementación de un Aplicativo de Control Presupuestario y el Diseño de un documento de Control Interno en la Gerencia de Desarrollo Organizacional (DEO), edificio ubicado en la ciudad de Quito, será primordial para cumplir con los objetivos trazados, que están encaminadas hacia un desarrollo integral sostenido, contribuyendo al cumplimiento de los fines nacionales del Gobierno Central y permitiendo construir un proceso de desarrollo integral de la sociedad en general.

CAPÍTULO II

2. BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS

2.1. Manual

2.1.1. ¿Qué es un manual?

Un manual, es un documento que contiene lineamientos, directrices, políticas y normas de procedimiento de los diferentes procesos y macro procesos de una organización o empresa, mismas que permiten controlar actividades orientadas hacia el cumplimiento de metas y objetivos planteados, enmarcados en las normativas y políticas internas y externas que rigen a la organización. Los manuales representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente gestión administrativa.

FRANKLIN, Enrique, ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, (2009:244), indica que: "Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas"

Entonces, los manuales son documentos escritos que orientan la conducta de los integrantes de la empresa, los cuales deben ajustarse y adaptarse a las necesidades administrativas y operativas que se requiere para lograr una mayor eficacia y eficiencia en el desarrollo de las actividades empresariales y por ende el alcance de los objetivos trazados. Además los manuales estandarizan los criterios y conocimientos dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la empresa.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo, son una fuente de información que orienta y mejora los esfuerzos de los individuos para lograr el adecuado cumplimiento de actividades.

Es importante mencionar que estos documentos deben estar acorde a la necesidad específica de la empresa, o a su vez, de un departamento o proceso. Además, así como el tiempo avanza y trae cambios, es necesario actualizar la información contenida en los manuales, de tal modo que esté acorde a las nuevas alternativas de comunicación contemporáneas para el cumplimiento de objetivos corporativos con estrategias modernas.

2.1.2. Objetivos de los manuales

La elaboración de los manuales contempla varios objetivos de acuerdo a la utilidad, tipo y clasificación de los mismos, seguidamente hacemos referencia y resumimos los que se consideran más importantes:

- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones, pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Servir como una fuente de información para conocer la organización.

- Constituir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización. *Ibíd. Pág. 244*

2.1.3. Importancia de los manuales

Los manuales explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones.

Los manuales son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

“Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. (...) Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa”. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>

Haciendo referencia a las citas anteriores podemos decir que los manuales son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de la tecnología de la información. Son documentos que apoyan el desarrollo de las actividades cotidianas, un manual representa un

elemento crucial para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño eficaz y eficiente.

2.1.4. Estructura de un Manual

La estructura de un manual depende del tipo y su aplicabilidad; sin embargo, a continuación se resume las partes principales que conforma un manual:

2.1.4.1. Identificación

El manual debe contener el logo y nombre de la organización, nombre de la unidad a la cual corresponde, lugar y fecha de elaboración, número de páginas, unidades responsables de la elaboración, clave de la forma constituido por las siglas de la organización, unidad administrativa responsable, número consecutivo del formulario y el año.

2.1.4.2. Índice o contenido

Es el detalle de los capítulos y temas principales que constituyen el cuerpo del documento, con el número de página correspondiente que facilite la ubicación respectiva.

2.1.4.3. Prólogo o introducción

Es la presentación que se hace del manual el responsable de la elaboración. La introducción es una breve explicación del contenido del documento.

2.1.4.4. Antecedentes

Es la descripción de la “génesis” de la organización o del área descrita en el manual, es la que indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

2.1.4.5. Base Legal

Es la lista de títulos de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades, se ordenará jerárquicamente y respetando la secuencia cronológica.

2.1.4.6. Atribuciones

Es la transcripción completa de las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan su quehacer.

2.1.4.7. Estructura orgánica (organigrama)

Es la descripción de las unidades administrativas de la organización en función de sus relaciones de jerarquía, representada gráficamente en un organigrama.

2.1.4.8. Misión y Visión

Es el texto que menciona la razón de ser de la organización en términos de propósitos específicos, resultados esperados y compromisos por cumplir.

2.1.4.9. Funciones y descripción de puestos

Es el detalle de las tareas y actividades de cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, se describe las responsabilidades o deberes del área operativa indicando las funciones generales y específicas. En un proceso, las personas

involucradas, serán quienes se responsabilicen de cumplir las funciones descritas en el documento.

El manual también debe contener Glosario de términos, Conclusiones, Recomendaciones y Anexos. *Aut. Cit. ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, Págs. 248-253*

2.1.5. Tipos de manuales

Según HERRERA, Haroldo, IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS, (2008:3), dice: “Los manuales puede clasificarse en Generales y Específicos, siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que están dirigidos directamente hacia un área, proceso o función particular.”

De esta forma se resume a continuación tres tipos de manuales, los cuales se considera más importantes.

2.1.5.1. Manual de organización

El manual de organización es un documento que contiene lineamientos generales donde constan aspectos relevantes dirigidos a todos sus integrantes, los mismos que se deben cumplir dentro de la empresa, pues estos ayudan al logro de objetivos y la obtención de resultados.

En este manual se expone con detalle la estructura de la empresa, se señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

El manual de organización es una guía donde se expone con detalle la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

“Es un Manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella”. Ibíd. Pág. 3

La cita anterior explica que el manual de Organización es un documento, cuyo objetivo es orientar al empleado a conocer la finalidad de la empresa y su razón de ser en el desarrollo de las actividades. Es una herramienta de apoyo que permite que el individuo pueda tener un diagnóstico inicial de la empresa del cual forma parte.

2.1.5.2. Manual de normas y procedimientos

El manual de procedimientos es la descripción de las etapas o pasos que implica la realización de las tareas que los integrantes de una empresa realizan, mismas actividades se la detalla en una secuencia lógica y ordenada. La cita obtenida del internet menciona lo siguiente:

“Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria”. Ibíd. Pág. 4

Haciendo referencia a la cita anterior se puede concluir que las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los 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 empresarial.

Los manuales de procedimientos ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos,

por eso, todo lo que es estándar dentro de una empresa debe ser incorporado por escrito a este manual que permitirá conocer completamente, desde que se comienza hasta que se termina una tarea; y, en caso de producirse una variación en el factor humano, quien asuma luego esta labor tendrá por escrito su historia y podrá ejecutarla sin mayor dificultad.

Es importante que el manual esté en constante revisión y actualización, además debe estar acorde a los procesos y macro procesos de la organización y obligatoriamente debe estar dentro del marco legal vigente tanto la normativa interna de la entidad u organización como la externa, por ejemplo las leyes expedidas por los gobernantes del Estado.

2.1.5.3. Manual de Puestos y Funciones

Es un documento que orienta al trabajador o empleado a asimilar sus funciones dentro del cargo que ocupa, de tal modo que su labor sea eficiente y cumpla actividades específicas que están encaminadas al cumplimiento de objetivos específicos del puesto y contribuye al cumplimiento de los objetivos corporativos.

“Este Manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.” Ibid. Pág. 5

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, estos manuales conforman una guía específica que detalla tareas ordenadas en cuanto a procedimientos de un cargo específico, de tal modo que el individuo se centre en su labor y sea eficiente en su desempeño.

2.2. Consideraciones básicas del Control Interno

2.2.1. ¿Qué es Control Interno?

El Control Interno es la forma de vigilar que las actividades empresariales se la realicen de acuerdo a los objetivos que se trazaron con anterioridad, ayudando así al desarrollo y crecimiento de la entidad.

“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.”
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, (2009), NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS, Pág. 1.

La normativa vigente, expedida por la Contraloría General del Estado, explica claramente el Control Interno como un proceso integral, en donde cada individuo perteneciente a la entidad, organización o empresa, debe involucrarse con el fin de dar cumplimiento a los objetivos y metas planteadas.

El Control Interno permite el desarrollo de actividades con la orientación de la dirección empresarial que aplica dicho control. Un Control Interno como proceso y enmarcado en la normativa puede garantizar en un nivel aceptable el cumplimiento de objetivos corporativos.

Es importante que los participantes estén predispuestos a cumplir el control en el desempeño de sus labores, sus funciones y cargos.

2.2.2. Importancia del Control Interno

Es importante tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Según MANTILLA, Samuel, AUDITORÍA DEL CONTROL INTERNO, (2009:6), "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."

En el caso de las entidades públicas, la aplicación correcta del Control Interno, permitirá medir la eficiencia de los trabajadores y empleados, de tal manera que se pueda evaluar el nivel de desempeño laboral y de sus funciones en los diferentes cargos y tomar alternativas correctivas para generar resultados efectivos y brindar un servicio de calidad a la sociedad.

2.2.3. Limitaciones del Control Interno

Ningún sistema de control interno puede garantizar el total cumplimiento de los objetivos, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de costo/beneficio, el control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar. La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias se deben establecer controles bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.

El factor de error humano y la posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles, puede dar un fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.

“El control interno, no importa que tan bien fue diseñado y operado, puede proporcionar solamente una razonable seguridad a la gerencia y al consejo de directores, en relación a la realización de los objetivos de control de una entidad. La probabilidad de la realización, está afectada por limitaciones inherentes al control interno. Estas incluyen la realidad de que el juicio humano, en la toma de decisiones, puede ser defectuoso y que los rompimientos en el control interno, puedan ocurrir, en vista de fallas humanas, tales como simples errores o malentendidos. Adicionalmente, los controles pueden ser burlados, por las colusiones de dos o más gentes o por una gerencia que no le hace caso al control interno.” CORPORACIÓN EDI-ÁBACO CÍA. LTDA., (1995), CODIFICACIÓN DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA, SAS 78, Págs. 6-7

El Control Interno puede tornarse en un cuello de botella dentro de un proceso, por el hecho de mantener un número de controles exagerado. En un procedimiento es importante considerar que el número de controles puede generar retrasos en el cumplimiento de actividades, tal es el caso de empresas y entidades públicas, que generan burocracia por el exceso de controles en los documentos que tienen que ser revisados, aprobados y autorizados por más de tres personas en cada trámite o transacción.

Todo Control Interno debe tomar en cuenta que debe ser una alternativa para elevar la eficiencia en el desarrollo de actividades y no un factor de retraso.

2.2.4. Clases de Control Interno

El control interno conceptualmente no puede clasificarse; sin embargo algunos autores distinguen tipos de control interno de acuerdo al campo de aplicación, de esta forma, se resume a continuación tres clases de controles internos, mismos que son extractos que están disponibles en: <http://www.mailxmail.com/curso-control-contable/sistemas-control-interno>

2.2.4.1. Control Interno Operacional

En este caso la responsabilidad fundamental de la dirección de una empresa es buscar producir con el menor costo posible y conseguir el mejor uso posible de sus recursos.

2.2.4.2. Control Interno Contable

Tiene por objeto verificar la corrección y fiabilidad de la contabilidad, haciendo conocer en tiempo real las entradas y salidas del sistema expresadas en términos monetarios con la finalidad de conocer el presente.

2.2.4.3. Verificación Interna

Salvaguardar los activos de la empresa contra desfalcos y otras irregularidades similares, exige procedimientos contables o controles físicos y estadísticos.

2.2.5. Componentes del Control Interno

Los componentes de Control Interno eran cinco hasta febrero de 2006, de acuerdo al informe COSO, sin embargo se toma referencia al estudio realizado por el Dr. Mario Andrade Trujillo y la elaboración del documento “Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador (CORRE)” – Marco Integrado fundamentado en el informe COSO II, que considera ocho Componentes del Control Interno, mismos que han sido sugeridos que se tome en cuenta como referencia técnica para la gestión administrativa de las empresas públicas y privadas.

A continuación se resumen los componentes del Control Interno:

2.2.5.1. Ambiente Interno de Control

Este componente es la base de los demás, y considera algunos factores, tales como la Integridad y los Valores Éticos, es necesario que sean comunicados y transmitidos claramente desde la alta dirección hacia los integrantes de la entidad, de tal modo que puedan identificar lo que está bien y mal, se deben evitar las tentaciones de corrupción mediante la aplicación de documentos de comportamiento ético acompañados de las sanciones respectivas e incentivos que permitan denunciar actividades ilícitas dentro de la entidad y que afecten el giro del negocio.

Otro factor es la Filosofía y Estilo de la Alta Dirección, que refleja los valores de la entidad hacia el personal operativo y que afecta también a los demás componentes del control interno. Este factor tiene que ver con la forma cómo se establecen políticas, normas, objetivos, estrategias, niveles de riesgo, la comunicación. La filosofía se refleja en todo el accionar de la empresa.

El Consejo de Administración y Comités, es una instancia que tiene la facultad para realizar las críticas, cuestionar y evaluar las actividades de la dirección, presentar enfoques alternativos, actuar frente a prácticas ilícitas y contar con consejeros externos.

La Estructura Administrativa de una organización depende de la naturaleza de sus actividades, tamaño de sus operaciones y su independencia.

La Autoridad Asignada y la Responsabilidad Asumida, tiene que ver con las responsabilidades que asume el individuo que está estrechamente relacionada con la autoridad asignada al cargo, a mayor grado de autoridad mayor será la responsabilidad.

La Gestión del Capital Humano, se refiere a todos los individuos que conforman la organización o entidad, si éste recurso es bien administrado será una gran ventaja para que la empresa sea competitiva y eficiente en sus operaciones.

Finalmente, la Responsabilidad y Transparencia, que significa la eficacia y eficiencia de la respuesta ante las autoridades, en cuanto al uso de los recursos entregados y los resultados de la gestión realizada en la función y responsabilidad asignada al individuo dentro de la entidad.

2.2.5.2. Establecimiento de Objetivos

Los objetivos de la entidad deben establecerse antes de que se puedan identificar los potenciales eventos que pueden afectar la consecución de los mismos, éstos objetivos deben mantener la línea de la misión y visión de la entidad y ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Este componente hace referencia a factores como; los Objetivos Estratégicos, que son de alto nivel y tiene que ver con la misión de la entidad; los Objetivos Específicos, que se vinculan a las operaciones y actividades y deben ser fácilmente entendibles y medibles; Relación entre Objetivos y Componentes del CORRE, el logro de los objetivos estratégicos y operativos pueden estar afectados por acontecimientos externos que la entidad no puede controlar, obligando a establecer mecanismos de información oportuna de dichos eventos, existe una relación directa entre los objetivos y el control interno implementado para lograr dichos objetivos; la Consecución de Objetivos, en todos los niveles administrativos y operativos debe existir un compromiso para cumplir con las normas establecidas para la consecución de los objetivos trazados; y, el Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia, conforman un volumen de riesgos que son aceptados por la entidad, éstos pueden ser subjetivos o más precisos de acuerdo a la tecnología y gestión administrativa utilizada

por la dirección. Las entidades pueden considerar el riesgo aceptado de un modo cualitativo, usando categorías como alto, moderado o bajo, o bien optar por un enfoque cuantitativo, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibre con los riesgos.

2.2.5.3. Identificación de Eventos

Se entiende por riesgo a la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos. Los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo que no trae mayores consecuencias a lo muy significativo.

Este componente considera los Factores Internos y Externos, los primeros son la infraestructura, el personal, los procesos y la tecnología; los factores externos más importantes son económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos.

La Identificación de Eventos, comprende una combinación de experiencias y técnicas, junto con herramientas de apoyo que se aplican tanto al pasado como al futuro y puede realizarse mediante inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevista, análisis del flujo de proceso y identificar eventos con pérdidas.

Finalmente, la Categoría de Eventos, que se realiza usando una jerarquía que empieza con los objetivos de alto nivel y luego, en cascada hasta los objetivos relevantes para las unidades organizativas, funciones o procesos de negocio, agrupando los eventos de tal forma que horizontalmente conste toda la entidad y verticalmente las unidades operativas, así, la dirección desarrolla un entendimiento de las relaciones entre eventos, obteniendo una mejor información como base para la evaluación de los riesgos.

2.2.5.4. Evaluación de Riesgos

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben evaluarse.

Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual; el primero es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto; es decir, siempre existirán haya o no controles, debido a la naturaleza de las operaciones; el segundo, es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

Éste componente considera tres factores; Estimación de Probabilidad e Impacto, que es la posibilidad de que ocurra un evento determinado y su efecto; Evaluación de Riesgos, consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas en la metodología de evaluación; y, Riesgos Originados por los Cambios, que se generan en el entorno de la organización y en las actividades desarrolladas por las organizaciones.

2.2.5.5. Respuesta a los Riesgos

Para dar respuesta a los riesgos se debe evaluar sus efectos sobre la probabilidad e impacto, así como los costos y beneficios, y seleccionar aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecido.

Categoría de Respuestas, tiene que ver en cuanto a evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos; y, la Decisión de Respuestas, que debe tomar en cuenta los costos y beneficios y las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad.

2.2.5.6. Actividades de Control

Las actividades de control ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad, se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Son alternativas que ayudan a orientar acciones hacia el cumplimiento de objetivos trazados.

Las actividades de control, son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.

Las actividades de control considera los siguientes factores; Integración con las Decisiones sobre Riesgos, se debe establecer una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos por la organización que brindará una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzarán con razonable seguridad de que no existan errores o irregularidades; Principales Actividades de Control, incluyen controles preventivos y controles de detección y combinación de controles manuales e informáticos, tales como: revisiones y supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones; y, Controles sobre los Sistemas de Información, conformada por controles Generales y de Aplicación, en la primera incluye la gestión de la tecnología de la información, infraestructura de la tecnología de la información, gestión de la seguridad y adquisición, desarrollo y mantenimiento del software; en la segunda incluye, equilibrar las actividades de control, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de los datos y pruebas lógicas.

2.2.5.7. Información y Comunicación

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos.

La comunicación interna es como la arteria principal, por el que todas las dependencias de la empresa se alimentan de la información, esta corriente de comunicación debe ser de forma ascendente y descendente, es decir, del nivel directivo hacia el operativo en caso de dar directrices en cuanto a nuevos procedimientos con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos trazados, y a su vez desde el nivel operativo hacia el directivo en caso de detectar debilidades en el desempeño de actividades o dar sugerencias con respecto a los procedimientos implementados.

La información y comunicación establece los siguientes factores: Cultura de Información en todos los Niveles, Herramienta para la Supervisión, Sistemas Estratégicos e Integrados, Confiabilidad de la Información, Comunicación Interna y Comunicación Externa.

2.2.5.8. Supervisión y Monitoreo

El seguimiento o monitoreo de las actividades genera un sentido de importancia en quienes desempeñan dichas actividades. Hace que el individuo esté alerta y cumpla sus funciones dentro del cargo que ocupa.

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones

periódicas o una combinación de las anteriores. La supervisión continua se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones.

Éste componente considera los siguientes factores: Supervisión Permanente, se dispone de una variedad de metodologías y herramientas de evaluación, incluyendo listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo; Evaluación Interna, se realiza mediante auto-evaluaciones; y, Evaluación Externa, realizadas en forma periódica, principalmente cuando se ejecutan auditorias de los estados e informes financieros, sin descartar otro tipo de evaluaciones dirigidas a las operaciones, los sistemas y los procesos.

2.2.6. Restricciones del Control Interno

El control interno, no importa que bien haya sido diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración y al consejo de directores, mirando la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por restricciones inherentes en todos los sistemas de control interno. Ellas toman en cuenta que el juicio humano en la toma de decisiones puede fallar, y que los resquebrajamientos pueden ocurrir a causa de tales fallas humanas como errores simples o equivocaciones.

Las actividades operacionales y administrativas se realizarán en un nivel aceptable de eficiencia mientras se aplique un Control Interno.

2.2.7. Roles y responsabilidades

Cada persona en una organización tiene alguna responsabilidad respecto del control interno. La administración, sin embargo, es

responsable del sistema de control interno de una entidad, el director ejecutivo jefe, es el responsable último y debe asumir la propiedad del sistema de control. Los directivos financieros y de contabilidad son centrales en la manera como la administración ejerce el control, si bien todo el personal administrativo juega papeles importantes y es responsable del control de las actividades de sus unidades. De manera similar, los auditores internos contribuyen a la efectividad “on going” (sobre la marcha) del sistema de control interno, para ellos no tienen la responsabilidad primaria por establecerlo y mantenerlo. El consejo de directores y su comité de auditoría proporciona importante cobertura y supervisión del sistema de control interno. Un número de partes externas, tales como los auditores externos, a menudo contribuyen a la consecución de los objetivos de la entidad y proporcionan información útil para la ejecución del control interno. Sin embargo, no son responsables por la efectividad de no hacer parte del sistema de control interno de la entidad.

“El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias. (...) Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.” Op. Cit. NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS, Pág. 85.

Como menciona la cita anterior, cada persona es responsable del control interno en diferentes niveles, toda actividad que realicen dentro de la empresa por cumplir sus labores forma parte del control interno, por ello cada una de las personas son responsables de un buen control interno, y el resultado generado permitirá evaluar dicho control. Es importante mencionar que la consecución de los objetivos corporativos dependen del

nivel de pertinencia que tenga la persona para con la empresa y su responsabilidad ante el Control Interno aplicado.

2.3. Aspectos Generales de la Contabilidad

2.3.1. Definición de Contabilidad

La Contabilidad es una ciencia, técnica y arte que permite registrar hechos económicos, representados en las diferentes transacciones financieras de la empresa, mismas que se convierten en información válida, después de su proceso sistemático y que permitirá estructurar Estados Financieros que servirá para la toma de decisiones estratégicas que permitan planificar acciones para obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo. Todo este procedimiento debe estar enmarcado en las normativas nacionales e internacionales vigentes.

BRAVO, Mercedes, CONTABILIDAD GENERAL, (2009:1), asevera que: “La contabilidad es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable.”

Entonces, la Contabilidad se define como un sistema adaptado para clasificar los hechos económicos que ocurren en un negocio. De tal manera que, se constituya en el eje central para llevar a cabo los diversos procedimientos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento económico que implica el constituir una empresa determinada.

La Contabilidad es un procedimiento ordenado que permite acumular información de hechos económicos, procesar dichos datos de forma organizada, de tal modo que sea útil para el análisis y toma de decisiones importantes y oportunas dentro de la empresa. La contabilidad es ciencia por su veracidad en el procesamiento de información, es técnica porque el registro de información es sistemática y ordenada, y es arte porque la

información presentada tiene originalidad y esquema estandarizada para su adecuada comprensión.

2.3.2. Principios de la Contabilidad

Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), son los aprobados por la VII Conferencia Interamericana de Contabilidad y la VII Asamblea nacional de graduados en ciencias económicas efectuada en Mar del Plata en 1965. A continuación se resumen los citados por SARMIENTO, Rubén, CONTABILIDAD GENERAL, (2008:12-13), que se consideran importantes y se enuncian de la siguiente forma:

2.3.2.1. Ente Contable

Constituye la empresa como entidad que desarrolla la actividad económica. El campo de acción de la contabilidad financiera, es la actividad económica de la empresa.

2.3.2.2. Periodo de tiempo

La contabilidad provee información acerca de las actividades financieras de una empresa en periodos específicos, los que en comparación con la vida de la empresa, son cortos. Los periodos de tiempo permiten realizar comparaciones y análisis que ayuden a la toma de decisiones.

2.3.2.3. Medición en términos monetarios

Se debe cuantificar en términos monetarios los recursos, las obligaciones y los cambios que se producen en ellos. La unidad monetaria de medida para la contabilidad y para la información financiera, en la República del Ecuador, es el dólar.

2.3.2.4. Juicio o criterio

Las estimaciones, utilizadas en la contabilidad, involucran una importante participación de juicio o criterio del profesional contable. La razonabilidad de la información debe estar regida bajo un criterio y juicio profesional.

2.3.2.5. Uniformidad

Los principios de contabilidad deben ser aplicados uniformemente de un periodo a otro. La uniformidad permite una mejor utilización de la información y de la presentación de los estados financieros.

2.3.2.6. Clasificación y contabilización

Las fuentes de registro de los recursos, de las obligaciones y de los resultados son hechos económicos cuantificables que deben ser convenientemente clasificados y contabilizados en forma regular y ordenada, esto facilita su comprobación y verificación.

2.3.2.7. Conservatismo

Los ingresos y las ganancias, no se deben anticipar, sobrestimar, ni subestimar, por lo que se requiere un alto grado de prudencia. La información debe ser avalizada y real, el profesional no puede presentar información bajo supuestos.

2.3.2.8. Registro de intercambios

Los intercambios entre la empresa y otras entidades son registrados cuando las transacciones o transferencias de recursos u obligaciones han ocurrido o los servicios han sido presentados.

2.3.2.9. Capital de trabajo

El capital de trabajo, activos corrientes menos pasivos corrientes, deberá presentarse con una adecuada exposición de sus componentes, separados de los otros activos y pasivos.

Además el autor citado hace referencia al principio de partida doble, que es un principio fundamental que se aplica en la contabilidad. Este principio indica que “no hay deudor sin acreedor o viceversa”, mediante el cual se recibe y se entrega: dinero, mercaderías, documentos o servicios en general, para que se cumpla dicho principio, se requiere por lo menos la intervención de dos cuentas; la una que recibe irá al “debe”, es decir se debitará, y la otra que entrega irá al “haber”, es decir se acredita; lo que necesariamente tendrá que ser por un mismo valor, esta acción es la que se conoce como asiento contable o journalización en el libro diario o comprobante de diario.

2.3.3. Contabilidad Gubernamental

La contabilidad gubernamental tiene que ver principalmente con el registro de las diferentes transacciones financieras de una entidad pública específicamente, para generar información consolidada con relevancia gubernamental regida por normativa y leyes vigentes nacionales e internacionales, que permita la toma de decisiones económicas y políticas por el bienestar de la sociedad en general y permita planificar actividades utilizando los recursos fiscales, siendo parte fundamental del desarrollo integral del Estado.

“Es el conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, que permiten el registro sistemático de los hechos económicos de la organización, con el fin de satisfacer necesidades de información destinada a apoyar el proceso de toma de decisiones de los administradores y terceros interesados en la gestión institucional, y para servir de sustento de control que deben ejercer los organismos pertinentes.” LIMA, Fausto, (2010), CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL GUÍA DIDÁCTICA, Pág. 11.

Lo anterior afirma que la Contabilidad Gubernamental trata de principios y normas que rigen un proceso que permite registrar sistemáticamente y ordenadamente, transacciones netamente realizadas por las entidades públicas, creando información importante que permitirá a las autoridades planificar los gastos e inversiones estructurando un Presupuesto Público.

Podemos decir que es la técnica que registra sistemáticamente las operaciones que realizan las dependencias y entidades de la administración pública, así como los eventos económicos identificables y cuantificables que le afecten, con el objeto de generar información financiera, presupuestal, programática y económica que facilite a los usuarios la toma de decisiones y fiscalización.

Entonces, la contabilidad gubernamental es principalmente la ejecución de un Presupuesto Gubernamental, planificación que está realizada con recursos económicos obtenidos de las actividades comerciales, tales como la exportación e importación de recursos naturales no renovables y renovables, actividades internas de costos y gastos, inversiones y activos fijos.

Esta actividad representa una responsabilidad macro en cuanto al registro de las actividades financieras de las diferentes entidades públicas, cuya información será de trascendencia nacional y cuyos resultados afectarán directamente al desarrollo económico, social y político de una nación.

2.3.3.1. Objetivos de la Contabilidad Gubernamental

Los objetivos principales de la contabilidad gubernamental y que son importantes de anotar se resume a continuación:

La contabilidad gubernamental tiene por objeto proporcionar información financiera, presupuestal, programática y económica contable, completa y

de manera oportuna para apoyar las decisiones de los funcionarios de las entidades públicas, en sus distintos ámbitos y fases del proceso administrativo, asimismo contribuir en la información recopilada en la determinación de políticas de planeación y en la programación de las acciones gubernamentales.

Proporcionar al Congreso Local una Cuenta Pública con información clara, veraz y relevante, que le facilite el cabal desarrollo de la función de evaluación del gasto público, asimismo atender las necesidades de información de la ciudadanía interesada en conocer la gestión del gobierno.

2.4. Consideraciones generales de el Presupuesto

2.4.1. Definición de Presupuesto

Etimológicamente, la palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas; PRE: indica antes de, o delante de, y SUPUESTO: hecho, formado.

Según GONZALES, Cristóbal del Río, EL PRESUPUESTO, (2009:3), afirma que el presupuesto es: “La técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios. (...) Es la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado.”

De esta manera podemos aseverar que el presupuesto es una planificación anticipada de actividades, asignando recursos económicos para el cumplimiento de objetivos de una empresa en un periodo de tiempo, designado responsabilidades a las diferentes áreas operativas.

Se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa,

una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual.

El Presupuesto es una Planificación anticipada y equilibrada de ingresos y egresos, que permitirá controlar el flujo financiero, permitiendo a la empresa prever situaciones que se traduzcan en problemas financieros. Es una proyección de gastos e ingresos que permitirá el cumplimiento de los objetivos trazados.

Según BUITRAGO, Jorge, PRESUPUESTOS, (2008:21), menciona que: "El presupuesto es la formulación de objetivos por cumplirse mediante la aplicación de políticas que son estimadas en forma numérica para la toma de decisiones, en un período determinado."

Podemos concluir que el Presupuesto es un plan integrador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado, con el fin de lograr objetivos fijados por la alta gerencia.

2.4.2. El Presupuesto Público

El Presupuesto Público es una planificación, una programación equilibrada de gastos e ingresos proyectados que permitirán la ejecución de actividades planificadas cuyo objetivo es el desarrollo económico del Estado en general, todo esto enmarcado en las normativas vigentes.

Podemos decir también que el Presupuesto Público, constituye la expresión cifrada, conjunta y sistemática de las obligaciones (gastos) que como máximo pueden reconocer y los derechos (ingresos) que prevean liquidar durante el correspondiente ejercicio (anual).

La planeación del presupuesto público implica realizar estimaciones basadas en estadísticas de periodos anteriores, que determinan el nivel de gasto público, ingresos por exportaciones, impuestos, tasas y

contribuciones, inversión pública, administración de las rentas. Es una programación estandarizada mediante formatos remitidos por la máxima autoridad y que están enmarcados en las leyes.

La ejecución presupuestaria se mide a través del cumplimiento de metas operativas, indicadores de ejecución de inversiones y gastos, impacto económico, social y político.

Esta actividad es responsabilidad de los funcionarios de las entidades públicas y la sociedad en general, siendo a la vez entes que realizan el seguimiento y evaluación en los diferentes espacios de rendición de cuentas.

Según ZEA, Víctor, PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PARA GOBIERNOS LOCALES, (2008:35), manifiesta que: “El presupuesto es una herramienta o mecanismo de programación de la planificación, que anualmente tienen que realizar obligatoriamente las entidades públicas y los gobiernos locales, determinando y priorizando el uso de recursos, en función de los objetivos y metas de acción establecido en la planificación a corto y mediano plazo.”

De esta forma concluimos que el presupuesto público es de suma importancia, ya que es la base de la planificación del desarrollo de la sociedad, es decir toda la inversión y la ejecución de costos y gastos que se realizan en las entidades públicas afectarán a toda la población. Cuya gestión administrativa y operativa reflejará resultados que generarán el desarrollo integral o retraso en el progreso de la colectividad.

Por esta razón es importante que nuestros gobernantes planifiquen conscientemente priorizando necesidades básicas del país y buscando alternativas que minimicen los problemas sociales y realizar actividades que permitan el cumplimiento de metas y objetivos trazados a nivel nacional sin discriminaciones y buscando plasmar el buen vivir que menciona la constitución vigente.

2.4.3. Fases del Presupuesto Público

Según el Ministerio de Finanzas del Ecuador, NORMAS TÉCNICAS DE PRESUPUESTO, (2010:11-39) y la Asamblea Nacional, CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS (2010:17-21). Las fases del Presupuesto Público se resumen a continuación:

2.4.3.1. Programación

Es la definición de programas anuales a incorporar en el presupuesto, con la identificación de metas de producción final de bienes y servicios, los recursos humanos, materiales, físicos y financieros necesarios, y los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad.

2.4.3.2. Formulación

Se expresa con la estimación o proyección, cuantificada en términos monetarios de los ingresos, gastos e inversiones de las actividades y proyectos definidos en la programación.

2.4.3.3. Aprobación

Es la acción de tomar la decisión en cuanto a la disponibilidad de fondos para seguir a la fase siguiente.

2.4.3.4. Ejecución

Es la puesta en marcha, proceso de realizar las actividades planificadas para cumplir una planificación y obtener los resultados planteados.

2.4.3.5. Evaluación y Control

La evaluación tiene como propósito, a partir de los resultados de la ejecución presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo.

El control se realiza desde el inicio del ciclo presupuestario hasta su finalización y son de tres tipos: Previo, Concurrente y Posterior.

2.4.3.6. Clausura y Liquidación

Elaboración y exposición, al nivel consolidado, de la ejecución presupuestaria registrada a la clausura al 31 de diciembre del periodo fiscal.

2.5. Aspectos importantes de la entidad en donde se desarrolla la investigación

2.5.1. Creación de la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR

El 06 de abril de 2010, mediante Decreto Ejecutivo 315 publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 171, del 14 de abril de 2010, la EMPRESA ESTATAL PETRÓLEOS DEL ECUADOR (PETROECUADOR) se transformó en la EMPRESA PÚBLICA DE HIDROCARBUROS DEL ECUADOR (EP PETROECUADOR).

Se conforma como una sola empresa con siete Unidades de Negocios: Gerencia de Exploración, Gerencia de Refinación, Gerencia de

Comercialización, Gerencia de Transporte y Almacenamiento, Gerencia Desarrollo Humano, Gerencia de Seguridad Salud y Ambiente, Gerencia de Gas Natural.

El Directorio de EP PETROECUADOR está conformado por: Presidente del Directorio, Delegado del Presidente de la República, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Secretario del Directorio.

2.5.2. Marco Legal de la creación: Decreto N° 315

La creación de la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR, se da mediante el Decreto Presidencial N° 315 expedido el 06 de abril de 2010, el mismo que indica las consideraciones, atribuciones y obligaciones de la entidad. (Ver Anexo "C").

2.5.3. Misión

"La empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR con las subsidiarias que creare, gestionará el sector hidrocarburífero mediante la exploración, explotación, transporte, almacenamiento, industrialización y comercialización de hidrocarburos, con alcance nacional, internacional y preservando el medio ambiente; que contribuyan a la utilización racional y sustentable de los recursos naturales para el desarrollo integral, sostenible, descentralizado y desconcentrado del Estado, con sujeción a los principios y normativas previstas en la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ley de Hidrocarburos y Marco Legal ecuatoriano que se relacione a sus específicas actividades". Disponible en: <http://www4.eppetroecuador.ec/lotaip/pdfs/MisionVisionEPPEC.pdf>

2.5.4. Visión

*"Ser la Empresa Pública que garantice el cumplimiento de metas fijadas por la política nacional y reconocida internacionalmente por su eficiencia empresarial de primera calidad en la gestión del sector hidrocarburífero, con responsabilidad en el área ambiental y conformada por talento humano profesional, competente y comprometido con el País". Disponible en: *Ibíd.**

2.6. Principales Proyectos de la EP PETROECUADOR

2.6.1. Rehabilitación de Refinería Estatal de Esmeraldas

2.6.1.1. Objetivo

Recuperar la integridad mecánica para alcanzar la continuidad operativa de la refinería al 100% de capacidad: 110.000 BPDO, en forma sostenida y segura.

2.6.1.2. Descripción

Consta de treinta proyectos, distribuidos en tres fases (sostenimiento, fase I y fase II), está orientado a recuperar la capacidad de diseño.

Ampliar la Unidad Cracking Catalítico Fluidizado (FCC) a 20.000, rehabilitar las áreas de servicios auxiliares (turbogeneradores y calderas), unidades no catalíticas I y II, instalación de una planta nueva para tratamiento de sosa gastada, construir tanques para asfaltos, nueva línea de agua cruda, etc.; además de capacitar al sector técnico-operativo de la refinería. Se estima un plazo de ejecución de 5 años (2008-2013).

2.6.2. Modernización y Repotenciación de Estaciones y Poliductos Esmeraldas - Sto. Domingo – Quito, Sto. Domingo – Pascuales

2.6.2.1. Objetivo

Garantizar el transporte y abastecimiento de derivados de petróleo requeridos por los Terminales de Santo Domingo y El Beaterio en los próximos 20 años.

2.6.2.2. Descripción

Reemplazo de Unidades de Bombeo existentes por otras de mayor capacidad, instalación de una nueva Estación en el cantón La Unión y reacondicionamiento de la tubería.

2.6.3. Poliducto Pascuales - Cuenca

2.6.3.1. Objetivo

Atender la demanda de Gasolinas Súper y Extra, Diesel y Gas Licuado de Petróleo a las provincias Azuay, Cañar, El Oro, Loja, Morona Santiago y Zamora Chinchipe, asegurando el abastecimiento oportuno, disminuyendo los impactos ambientales y reduciendo costos de operación.

2.6.3.2. Descripción

Construcción de un poliducto desde el Terminal Pascuales hasta el Terminal de Chaullabamba en la Ciudad de Cuenca con una longitud de 210 Km.

El proyecto contempla 7 estaciones de bombeo, ubicadas dentro de los Terminales Pascuales, El Chorrillo, La Troncal y Chaullabamba; y en las estaciones de bombeo de los sectores de la Delicia, Ducur y Charcay.

2.6.4. Almacenamiento de Gas Licuado de Petróleo para la zona sur del país.

2.6.4.1. Objetivo

Eliminar los altos costos de almacenamiento flotante y la operación de alijes reemplazando por un almacenamiento en

tierra para garantizar el abastecimiento oportuno y confiable a la zona sur del país hasta el año 2030. Disponer de infraestructura de almacenamiento en tierra y distribución de Gas Licuado de Petróleo para la zona sur del país.

2.6.4.2. Descripción

El abastecimiento de Gas Licuado de Petróleo se realizará a través de importación y/o con la producción de la nueva Refinería que se encuentra proyectada.

El Terminal de Gas Licuado de Petróleo de Pascuales será abastecido desde el gasoducto, estará provisto de cuatro esferas de almacenamiento de 3.200 Toneladas Métricas (TM) cada una, cinco tanques presurizados de 110 TM cada uno, islas de carga para despacho a granel a las diferentes comercializadoras, una planta envasadora de cilindros, unidad de re licuefacción, sala de bombas y compresores, sistema contra incendio, sistema de alimentación eléctrica; y, vialidad interna y externa.

2.7. Unidades de Negocio o Gerencias de EP PETROECUADOR

2.7.1. Gerencia de Exploración y Producción

Esta encargada de explorar, explotar las cuencas sedimentarias, operar los campos hidrocarburíferos asignados a EP PETROECUADOR, y transportar el petróleo y gas por medio de oleoductos internos (Red de Oleoductos secundarios del Distrito Amazónico) RODA, hasta los principales centros de almacenamiento.

2.7.2. Gerencia de Refinación

La Gerencia tiene a su cargo la industrialización de hidrocarburos en el territorio ecuatoriano, con el propósito de satisfacer la demanda

interna de combustibles en el país, preservando el equilibrio ecológico mediante la prevención y control de la contaminación ambiental.

Sus objetivos son:

Industrializar los hidrocarburos, con la mayor eficiencia empresarial, previniendo la contaminación ambiental;

Procesar los crudos que se obtienen principalmente en los campos de la Amazonía y Abastecer la demanda de combustibles del país.

2.7.3. Gerencia de Comercialización

Tiene a su cargo comercializar los derivados de hidrocarburos con procesos altamente tecnificados, a fin de satisfacer la demanda a nivel nacional, con estándares de cantidad, calidad, seguridad, oportunidad y responsabilidad, respetando al individuo y al ambiente.

En esta Unidad de Negocio se incluye Comercio Internacional, que tiene como actividad exportar petróleo y derivados, así como importar derivados para abastecer el mercado interno.

Su objetivo es lograr recursos para el país y satisfacer los requerimientos del consumo interno.

2.7.4. Gerencia de Transporte y Almacenamiento

Se ocupa de transportar eficientemente el petróleo crudo por sistemas de oleoductos, asegurando la entrega oportuna para la exportación y refinación, con un verdadero compromiso de preservación de los ecosistemas.

2.7.5. Gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente

La Gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente, gestionará la preservación del ambiente en todas las fases de las operaciones hidrocarburíferas, con alcance nacional, que garantice el cumplimiento de metas fijadas para la preservación del ambiente en la política empresarial, con estándares de calidad, cantidad, seguridad, oportunidad y rentabilidad.

2.7.6. Gerencia de Gas Natural

La Gerencia se creó a inicios del año 2011, mediante una resolución que modificó el orgánico funcional de EP PETROECUADOR. Tiene a su cargo desarrollar la exploración del gas natural, garantizando el abastecimiento del mercado interno y la apertura de nuevos mercados, generando mayor valor para beneficio de los ecuatorianos.

2.7.7. Gerencia de Desarrollo Organizacional

Su principal función es dar asesoramiento y apoyo en cuanto a los lineamientos de procesos y aspectos que determinen el desarrollo óptimo de la gestión administrativa, financiera y operativa a nivel corporativo. En general, gestiona la provisión de recursos y servicios con alcance nacional y preservando el ambiente, que facilite las operaciones hidrocarburíferas para el cumplimiento de metas fijadas en la política empresarial, con estándares de calidad, cantidad, seguridad, oportunidad y rentabilidad, conformada por talento humano profesional, competente y comprometido con las políticas y normativas que rigen a la Empresa.

La Gerencia de Desarrollo Organizacional tiene a su cargo: Subgerencia de Gestión Financiera, Subgerencia de Abastecimientos, Subgerencia de Gestión Estratégica del Talento humano, Subgerencia de Tecnologías de

la Información, Subgerencia de Gestión administrativa y Coordinación de Contratos. Además, en esta instancia se consolida toda la información financiera-contable a nivel corporativo.

2.8. Subgerencia de Gestión Financiera

2.8.1. Coordinación Sénior de Presupuesto

Esta Coordinación tiene como misión: *“Coordinar la elaboración de los presupuestos Operativos, Financieros, Inversiones e Ingresos del Sistema EP PETROECUADOR; realizando controles y evaluaciones permanentes que generen informes oportunos y confiables en la ejecución presupuestaria en la organización”.* Disponible en: www.eppetroecuador.ec

Y como visión: *“Ser la mejor Unidad de la Subgerencia de Gestión Financiera, a nivel corporativo, especializada en la elaboración, ejecución, análisis del Presupuesto y consolidación del Sistema EP PETROECUADOR, con un equipo humano capacitado, eficiente y competitivo, con gran capacidad de respuesta y de mejoramiento continuo en sus procesos y actividades”.* Disponible en: *Ibíd.*

2.9. Organismos de Control

2.9.1. Presidencia de la República

Conformada por la Función ejecutiva, vela por el bienestar y desarrollo integral del país, construyendo el “Buen Vivir” (Sumak Kawsay), respetando y fortaleciendo la pluriculturalidad e interculturalidad de los pueblos y nacionalidades del Ecuador, enmarcado en una gestión democrática para el logro sostenido de los objetivos nacionales.

2.9.2. Contraloría General del Estado

Es un Organismo Técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las demás personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

2.9.3. Ministerio de Recursos Naturales no Renovables

Esta Institución tiene como misión garantizar la explotación sustentable y soberana de los recursos naturales no renovables, formulando y controlando la aplicación de políticas, investigando y desarrollando los sectores, hidrocarburífero y minero.

2.9.4. Secretaría de Nacional de Planificación y Desarrollo

Su misión es administrar y coordinar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa como un medio de desarrollo integral del país a nivel sectorial y territorial, estableciendo objetivos y políticas estratégicas, sustentadas en procesos de información, investigación, capacitación, seguimiento y evaluación; orientando la inversión pública; y, promoviendo la democratización del Estado, a través de una activa participación ciudadana, que contribuya a una gestión pública transparente y eficiente.

2.9.5. Resoluciones, Decretos, Normas y Leyes Vigentes

Son Documentos legales que rigen la gestión administrativa, financiera y operativa de la EP PETROECUADOR, que deben ser tomadas en cuenta para la elaboración de cualquier otro documento o manual, en este caso, y que constituyen las bases legales de la entidad.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE HIDROCARBUROS PETROECUADOR DE LA CIUDAD DE QUITO.

3.1. Antecedentes

La Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR, está estructurada por Unidades de Negocio o Gerencias que son: Exploración y Producción, Refinación, Comercialización, Transporte y Almacenamiento, Seguridad, Salud y Ambiente, Gas Natural, Comercio Internacional; y, Gerencia General y Desarrollo Organizacional, ésta última hace la función de Matriz con respecto a las demás gerencias, en donde se consolida toda la información de ejecución presupuestaria remitida por las Gerencias, datos que sirven para elaborar los reportes e informes de ejecución y liquidación presupuestaria, que se envían a las autoridades pertinentes para su revisión y análisis.

La Gerencia de Desarrollo Organizacional está conformada por las Subgerencias de Gestión Administrativa, Gestión Estratégica del Talento Humano, Abastecimientos, Tecnologías de la Información y Comunicación, Contratos; y, Gestión Financiera; ésta última, comprende las Coordinaciones de Contabilidad, Tesorería, Seguros, Cobranzas y Coactivas; y, Coordinación de Presupuesto.

La Coordinación de Presupuesto es la encargada de la planificación y elaboración de la proforma presupuestaria anual y plurianual a finales de cada periodo fiscal, realiza las reprogramaciones y controla la ejecución del Presupuesto Aprobado y Codificado. Esta coordinación está

encargada de pedir información a las gerencias para su respectivo análisis, conciliación, evaluación y elaboración de informes detallados de las principales partidas de Gastos, Inversiones y Activos Fijos, de los diferentes centros de costos de las Subgerencias y Gerencias.

La Ejecución Presupuestaria consolidada es una información de impacto nacional, por lo que es importante que los datos hayan sido correctamente procesados y presenten información válida para el Ministerio de Finanzas y el Banco Central del Ecuador. Sin embargo, este procedimiento se ha tornado burocrático, y la información se envía de forma extemporánea, esto se debe principalmente a la tardía remisión de información y diferencias en los formatos de los archivos presentados por las áreas responsables.

La EP PETROECUADOR, cuenta con un sistema informático desarrollado principalmente para las Coordinaciones de Contabilidad y Tesorería, es una herramienta informática que permite registrar datos de los movimientos financieros en línea mediante un servidor (intranet sistema EP PETROECUADOR); sin embargo no se ha implementado el software respectivo para la Coordinación de Presupuesto, que permita el control adecuado del ciclo de Ejecución Presupuestaria, esto ha provocado retrasos considerables en los procesos, procedimientos y actividades de la Coordinación de Presupuesto. Además la elaboración y emisión de Certificaciones Presupuestarias presenta riesgos de control, ya que temporalmente se maneja en una hoja de Excel, en donde se registra periódicamente los valores certificados, de modo que dichos datos pueden ser alterados o manipulados de forma arbitraria por el usuario o quien tenga acceso a dicha información.

Es necesario aprovechar los recursos tecnológicos disponibles de la empresa, para implementar el Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestaria (CEP), que es un software desarrollado en Excel con

programación en Visual Basic, cuya función principal es controlar la Ejecución Presupuestaria, resolviendo de forma automática la generación información que estará en línea (intranet), de esta forma reducir los tiempos de consulta significativamente, procesar datos y generar información oportuna de acuerdo a la necesidad de la Coordinación de Presupuesto y la empresa en general. Sin embargo, es importante realizar un documento de control interno enmarcado en la normativa interna de la empresa, que permita la correcta utilización del Aplicativo, para lo cual se establecerá cambios en el actual ciclo de ejecución presupuestaria.

3.2. Justificación

El desarrollo de la investigación es importante porque cubre una necesidad específica de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, en la Subgerencia de Gestión Financiera, en el área de Presupuesto, que consolida información financiera-contable. La presente propuesta tiene como finalidad diseñar un Manual de Control Interno de la implementación de un Sistema de Control Presupuestario. También es importante por su carácter de ejecución inmediata, es decir, el diseño del Manual de Control Interno será netamente práctico y servirá de base para la implementación en las demás Gerencias.

Es factible ya que es una necesidad expresa de la entidad, el diseño del Manual ayudará en gran parte al proceso de Implementación del Sistema de Control Presupuestario, que permitirá cubrir los constantes requerimientos de información financiera consolidada, oportuna y confiable por parte de las autoridades de la EP PETROECUADOR y de sus Gerencias para la toma de decisiones pertinentes tanto al área de Contabilidad como de Presupuesto.

Los beneficios de la investigación son: Satisfacción de una necesidad de la empresa y la solución del problema en el área de Presupuesto. La

Implementación del Sistema de Control Presupuestario y el Diseño del Manual de Control Interno facilitarán la obtención de información consolidada requerida para el análisis correspondiente por parte de las Autoridades competentes; permitirá que la Gerencia General tenga acceso directo al movimiento de distribución presupuestaria de cada Gerencia y sus unidades operativas.

La Gestión Administrativa, Financiera y Operativa elevará su nivel de eficiencia y efectividad para la toma de decisiones trascendentales dentro del proceso de Ejecución Presupuestaria. Permitirá mayor fluidez en la comunicación y detectar falencias de forma inmediata en los procedimientos aplicados de forma errónea por acción u omisión y funciones incumplidas por los funcionarios involucrados; realizar el seguimiento y evaluación oportunos y en el momento adecuado reduciendo la posibilidad del surgimiento de problemas; optimización de recursos materiales, humanos y tiempo. Facilitará el entendimiento y la comprensión apropiada del Proceso de Ejecución Presupuestaria en las fases de Presupuestación y/o Certificación Presupuestaria (existencia y/o disponibilidad de recursos económicos), Contabilización (registro y autorización de transacción y/o pago) y Tesorería (ejecución de la transacción y/o pago), agilitando la realización de actividades y ejecución de los planes, siendo parte fundamental del alcance de los fines y objetivos empresariales de desarrollo integral en beneficio de la empresa en general.

La entidad será beneficiaria directa de la elaboración del Documento de Control Interno Contable Financiero para el Control Presupuestario, que permitirá a cada funcionario, orientarse en el desempeño de labores en el cargo que ocupa. La elaboración de un instructivo permitirá establecer actividades específicas del procedimiento, enmarcado en las normas internas de la empresa a cerca del manejo del Aplicativo y del Control de

Ejecución Presupuestaria. Los usuarios y clientes serán los beneficiarios indirectos por el aumento de eficiencia en los trámites y procesos.

La investigación es de interés ya que las Autoridades de la empresa tienen gran expectativa por los beneficios antes mencionados y su aplicabilidad inmediata. Presenta originalidad, por ser novedosa e innovadora la elaboración de un Manual de Control Interno mediante la Implementación del Sistema de Control Presupuestario de forma paralela, que permite Integrar información Financiera y Contable para mejorar la eficiencia Administrativa y Operativa de la EP PETROECUADOR, y agilizar los procesos de ejecución presupuestaria.

3.3. Base Teórica

3.3.1. Procedimiento de Formulación y Aprobación Presupuesto

a) Propósito

Normar la preparación del presupuesto General de la EP PETROECUADOR, para conocimiento y aprobación del Directorio observando lo establecido en la Constitución de la República y marco legal vigente aplicable para este procedimiento, para garantizar el cumplimiento de las metas fijadas en las políticas del Estado ecuatoriano.

b) Alcance

Desde: El Gerente General dispone el inicio del ciclo presupuestario, mediante el memorando circular preparado por la Coordinación Sénior de Presupuesto. Hasta: la obtención de la versión del documento consolidado de la Proforma Presupuestaria que se someterá a la aprobación del Directorio de la Empresa.

c) Tareas

**CUADRO 17
PROCEDIMIENTO FORMULACIÓN Y APROBACIÓN PRESUPUESTO**

Nº	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS	RESPONSABLE
1	Elaborar Memorando para disponer el inicio del Ciclo Presupuestario de la Empresa, por parte del Gerente General, estableciendo un cronograma de cumplimiento de actividades para la elaboración de la Proforma Presupuestaria Consolidada tomando en consideración las disposiciones del Directorio de la Empresa.	Coordinador Sénior de Presupuesto, Subgerente de Gestión Financiera.
2	Solicitar indicadores macroeconómicos al Ministerio de Finanzas y Banco Central.	Coordinador Sénior de Presupuesto, Subgerente de Gestión Financiera, Gerente DEO
3	Solicitar a la Dirección de Gestión Empresarial el Plan Nacional de Desarrollo, Plan General del Negocio, expansión e inversión, Plan Operativo Anual, Plan de Inversiones Anual y Plurianual y Plan Estratégico de la Empresa.	Coordinador Sénior de Presupuesto, Subgerente de Gestión Financiera, Coordinador General de Planificación Estratégica.
4	Difundir documentos y directrices a Gerencias Operativas (Unidades de Negocio), Subsidiarias, filiales, agencias, consorcios, alianzas estratégicas y solicitar las Proformas Presupuestarias para su Consolidación.	Coordinador Sénior de Presupuesto, Subgerente de Gestión Financiera, Gerente DEO, Gerente General.
5	Consolidar y Elaborar proforma presupuestaria de Gerencias y Coordinaciones de la EP PETROECUADOR, elaborar la proforma de ingresos de las actividades de la empresa en base a los parámetros establecidos para el cálculo, proforma de gastos, inversiones, costos predeterminados y estados financieros presupuestados, así como también determinar conjuntamente con la Dirección de Gestión Empresarial, los proyectos que requieren el financiamiento externo, identificando las posibles fuentes de crédito.	Analistas de Presupuesto, Coordinador de Presupuesto, Coordinador Sénior de Presupuesto, Subgerente de Gestión Financiera , Gerente Desarrollo Organizacional y Coordinación General de Gestión Empresarial
6	Ingresar al módulo de formulación presupuestaria de gastos y activos fijos, por parte del responsable de cada centro de costos a nivel de sub-Ítem de gastos.	Analistas de Presupuesto, Coordinador de Presupuesto y

	Los proyectos de inversión serán ingresados al módulo de formulación por parte de la Dirección de Gestión Empresarial y las Coordinaciones de Gestión Empresarial.	Coordinación General de Gestión Empresarial, Coordinadores de Gestión Empresarial Gerencias.
7	Efectuar reuniones de trabajo con los delegados de los Ministerios de Sectores Estratégicos, Recursos Naturales no Renovables y SENPLADES para analizar, revisar y conocer las cifras y proyectos a ser contemplados en la Proforma Presupuestaria.	Coordinador Sénior de Presupuesto, Coordinador de Presupuesto, Subgerente de Gestión Financiera, Gerente DEO y Coord. General de Gestión Empresarial.
8	Preparar memorando de proforma presupuestaria anual para revisión y conocimiento del Gerente General.	Gerente de DEO, Subgerente de Gestión Financiera, Coordinador Sénior de Presupuesto.
9	Remitir proforma presupuestaria anual para aprobación por parte del Directorio de la Empresa.	Gerente General
10	Elaborar y exponer el resumen ejecutivo de la Proforma Presupuestaria al Directorio.	Gerente de DEO, Subgerente de Gestión Financiera
11	Realizar los ajustes dispuestos por el Directorio.	Analistas de Presupuesto Coordinador Sénior de Presupuesto, Subgerente de Gestión Financiera.
12	Difundir el presupuesto aprobado a todas las Gerencias y publicar a través de página web de la Empresa.	Gerente de DEO, Subgerente de Gestión Financiera, Coordinador Sénior de Presupuesto.
13	Ingresar, calcular y consolidar los costos predeterminados en el Sistema de Costos y Presupuesto y remitir a la Coordinación Sénior de Contabilidad y Coordinaciones de Contabilidad de Gerencias.	Analista de Presupuesto
14	Ingresar y consolidar el Presupuesto Financiero de Ingresos, Gastos e Inversiones en el Sistema de Contabilidad General y en el Módulo de Presupuesto Gubernamental.	Coordinador Sénior y Coordinadores de Presupuesto, Analistas de Presupuesto
15	Coordinar el ingreso al programa Empresa	Director y

	Por Resultados el presupuesto de los proyectos de inversión por parte de las Coordinaciones de Gestión Empresarial de las Gerencias.	Coordinadores de Gestión Empresarial, Coordinador Sénior y Coordinadores de Presupuesto.
--	--	--

Fuente: EP PETROECUADOR, Normativa de Procesos Finanzas

Elaboración: El Autor

3.3.2. Procedimiento de Presupuesto de Ingresos

a) Propósito

Normar la manera de elaborar la Proforma de ingresos por recuperación de costos provenientes de las actividades hidrocarburíferas de EP PETROECUADOR del año a presupuestar.

b) Alcance

Desde: Recepción de la Proforma Presupuestarias y Plan Operativo. Hasta: Obtener el presupuesto aprobado de ingresos por recuperación de costos y por actividades de EP PETROECUADOR.

c) Tareas

**CUADRO 18
PROCEDIMIENTO PRESUPUESTO INGRESOS**

Nº	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS	RESPONSABLE
1	Recibir y analizar la Proforma Presupuestaria y Plan Operativo Anual.	Analista de Presupuesto
2	Actualizar la estructura de costos por actividades en función de los documentos antes indicados.	Analista de Presupuesto
3	Ingresar volúmenes y gastos en la estructura de costos por actividades.	Analista de Presupuesto
4	Obtener el costo unitario predeterminado por actividades de EP PETROECUADOR.	Analista de Presupuesto
5	Obtener el presupuesto de ingresos por recuperación de costos por actividades.	Analista de Presupuesto
6	Consolidar los ingresos en la Proforma Presupuestaria para la aprobación del Directorio.	Analista / Coordinador sénior de Presupuesto.

Fuente: EP PETROECUADOR, Normativa de Procesos Finanzas

Elaboración: El Autor

3.3.3. Procedimiento de Ejecución Presupuestaria

a) Propósito

Normar la manera de ejecutar el presupuesto de la EP PETROECUADOR a través de la emisión de pre-compromisos y certificaciones presupuestarias (compromisos), de acuerdo al marco legal vigente.

b) Alcance

Desde: Solicitud por parte del área usuaria del pre-compromiso o certificación presupuestaria. Hasta: Elaboración y presentación del documento de Ejecución Presupuestaria al Directorio de la Empresa periódicamente.

c) Tareas

**CUADRO 19
PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

Nº	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS	RESPONSABLE
1	Recibir y analizar el requerimiento de pre-compromiso o certificación presupuestaria proveniente de los centros de costos o área usuaria.	Coordinador Sénior de Presupuesto, Coordinador de Presupuesto Gerencias. Analista de Presupuesto
2	Verificar en el presupuesto la existencia de partida y disponibilidad presupuestaria.	Coordinador Sénior Coordinador de Presupuesto, Gerencias. Analista de Presupuesto
3	Emitir el pre-compromiso o certificación presupuestaria para atender el requerimiento.	Coordinador Sénior de Presupuesto, Coordinador de Presupuesto Gerencias. Analista de Presupuesto
4	Obtener el reporte de la ejecución de Ingresos, Costos y Gastos e Inversiones del Sistema EP PETROECUADOR conciliado	Coordinador Sénior de Presupuesto, Coordinador de

	con contabilidad.	Presupuesto Gerencias. Analista de Presupuesto
5	Remitir el informe de gestión financiera (económico) de la evaluación presupuestaria mensual, trimestral, semestral y anual de acuerdo a los requerimientos de las autoridades de la Empresa	Coordinador Sénior de Presupuesto, Coordinador de Presupuesto Gerencias Analista de Presupuesto
6	Aprobar el informe de gestión financiera (económica), presentada por el Gerente General	Directorio
7	Remitir el informe de ejecución Financiera (flujo de caja) mensual, al Ministerio de Finanzas, Banco Central y otras entidades inherentes al sector hidrocarburífero.	Gerente General, Gerente de Desarrollo Organizacional, Subgerente de Gestión Financiera, Coordinador Sénior/Coordinador de Presupuesto, Analistas de Presupuesto

Fuente: EP PETROECUADOR, Normativa de Procesos Finanzas

Elaboración: El Autor

3.3.4. Procedimiento de Reprogramación Presupuestaria

a) Propósito

Normar la manera de modificar el presupuesto aprobado con el fin de cubrir necesidades que se presentan en el ejercicio presupuestario, originadas por subestimaciones o sobreestimaciones, incorporación de nuevos proyectos o gastos no previstos, modificación de las metas y reajustes por situaciones de emergencia o coyunturales.

b) Alcance

Desde: Solicitud por parte del área usuaria de la reprogramación presupuestaria. Hasta: La aprobación de las autoridades competentes (Gerente General y Directorio).

c) Tareas

CUADRO 20
PROCEDIMIENTO REPROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA

Nº	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS	RESPONSABLE
1	Recibir y analizar las solicitudes de reprogramaciones y traspasos presupuestarios de gastos operativos, proyectos de inversión y adquisición de activos provenientes del centro de costos, unidad operativa y Gerencias.	Coordinador/Analista de Presupuesto. Coordinador Sénior Presupuesto.
2	Verificar la asignación de fondos, y preparar el proyecto de resolución.	Coordinador/Analista de Presupuesto. Coordinador Sénior Presupuesto.
3	Elaborar memorando para remitir al Gerente General o Directorio el proyecto de resolución de transferencias de fondos para su aprobación según sea el caso.	Coordinadores de Presupuesto y Analistas de Presupuesto. Subgerente de Gestión Financiera. Gerente Unidad de Negocio. Gerente General.
4	Expedir Resolución de aprobación de la Reprogramación	Directorio o Gerente General
5	Registrar la reprogramación aprobada mediante Resolución y remitir una copia a la Subgerencia de Gestión Financiera.	Analistas de Presupuesto Coordinador Sénior de Presupuesto.

Fuente: EP PETROECUADOR, Normativa de Procesos Finanzas

Elaboración: El Autor

3.3.5. Procedimiento de Evaluación Presupuestaria

a) Propósito

Normar el análisis y la evaluación sobre el grado de cumplimiento de la ejecución financiera y económico del presupuesto de ingresos, gastos e inversiones, sobre la base de la comparación de la programación presupuestaria y los resultados reales obtenidos en el ámbito financiero, identificando las desviaciones presentadas y las

razones que incidieron en dicho cumplimiento, a fin de que se tomen las acciones correctivas oportunas.

b) Alcance

Desde: El Inicio del ejercicio presupuestario.

Hasta: El cierre del ejercicio presupuestario.

c) Tareas

**CUADRO 21
PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA**

No	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS	RESPONSABLE
1	Recopilar información sobre de las ejecuciones presupuestarias de ingresos, costos, gastos e inversiones reales y volúmenes reales de las operaciones hidrocarburíferas y sus respectivos informes. Obtener reportes del sistema y módulo de control presupuestario gubernamental.	Analista de Presupuesto
2	Analizar las variaciones presupuestarias en base a la comparación entre la información presupuestaria programada vs real.	Analista de Presupuesto
3	Identificar los elementos o factores que inciden en el cumplimiento de los programas operativos, administrativos y de inversiones.	Analista de Presupuesto
4	Obtener indicadores y coeficientes de resultados o rendimientos y preparar informe de cada Gerencia.	Analista de Presupuesto, Coordinador de Presupuesto, Gerentes.
5	Preparar informe de gestión financiera (económico) de la evaluación presupuestaria de ingresos, costos, gastos e inversiones, para ser presentado revisado por el Gerente General para la aprobación del Directorio.	Analistas de Presupuesto Coordinador Sénior de Presupuesto, Subgerente de Gestión Financiera
6	Aprobar informe de gestión financiera (económico)	Directorio
7	Preparar informe de Ejecución Financiera (Flujo de Caja), mensualmente para conocimiento	Analistas de Presupuesto, Coordinador Sénior de Presupuesto,

		Subgerente de Gestión Financiera.
8	Difundir, a las entidades del Sector Publico relacionadas.	Gerente General

Fuente: EP PETROECUADOR, Normativa de Procesos Finanzas

Elaboración: El Autor

3.3.6. Procedimiento de Liquidación Presupuestaria

a) Propósito

Normar la clausura o cierre del presupuesto correspondiente al ejercicio presupuestario anual de los ingresos, costos y gastos e inversiones, sobre la base de la programación presupuestaria, las reprogramaciones y la ejecución registrada durante el ejercicio económico, luego de lo cual se establecen los correspondientes déficit o superávit del ejercicio y la preparación de memorias anuales para ser presentadas al Directorio, cumpliendo con las disposiciones establecidas en la Ley de Presupuestos del sector público.

b) Alcance

Este proceso norma la emisión de las cédulas presupuestarias para la liquidación del presupuesto anual.

Desde: Elaborar cédulas presupuestarias

Hasta: Conciliar saldo en el SIGEF integrador 31 de diciembre.

c) Tareas

**CUADRO 22
PROCEDIMIENTO LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA**

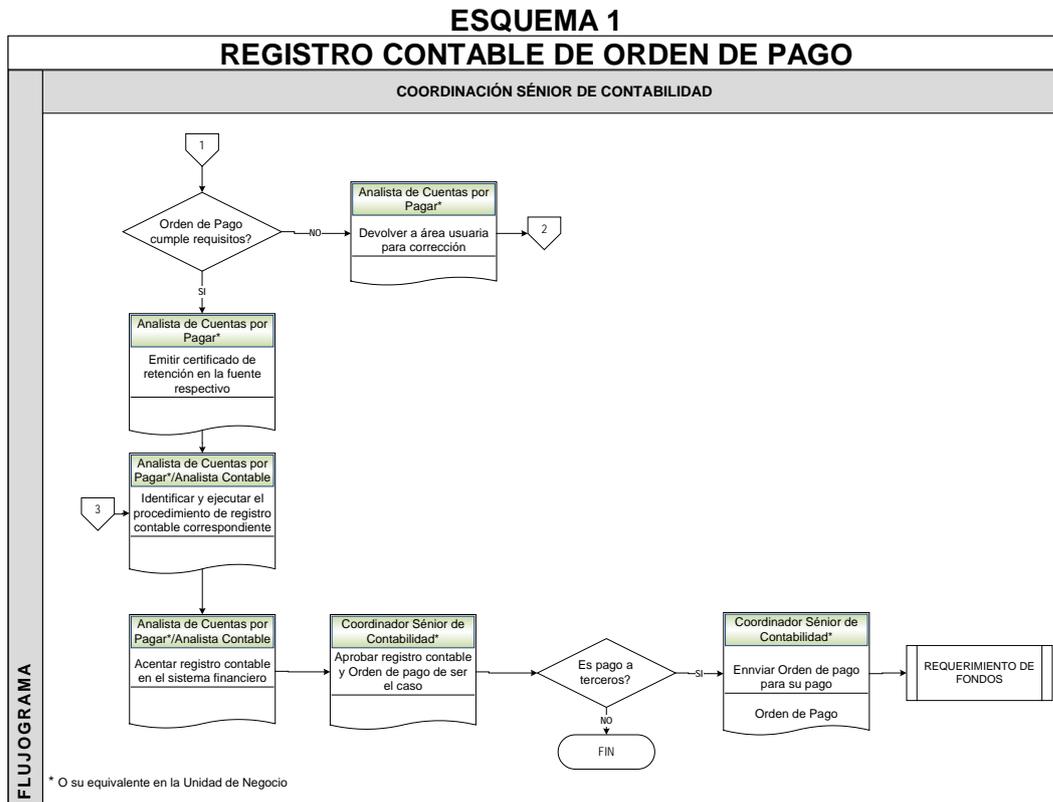
Nº	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS	RESPONSABLE
1	Elaborar cédulas presupuestarias de Ingresos y egresos	Analista de Presupuesto
2	Remitir a través del SIGEF al Ministerio de Finanzas	Analista de Presupuesto
3	Realizar el análisis de consistencia de la información extraída del sistema para	Analista de Presupuesto

	efectuar los ajustes pertinentes	
4	Elaborar el informe final del cierre presupuestario, estableciendo los saldos correspondientes	Coordinador Sénior Coordinador de Presupuesto y Contabilidad, Analista de Presupuesto
5	Realizar el respaldo (back up) del presupuesto y la ejecución en la base de datos	Analistas de Presupuesto

Fuente: EP PETROECUADOR, Normativa de Procesos Finanzas
Elaboración: El Autor

3.3.7. Proceso de Ejecución Presupuestaria

3.3.7.1. Flujo grama Orden de Pago

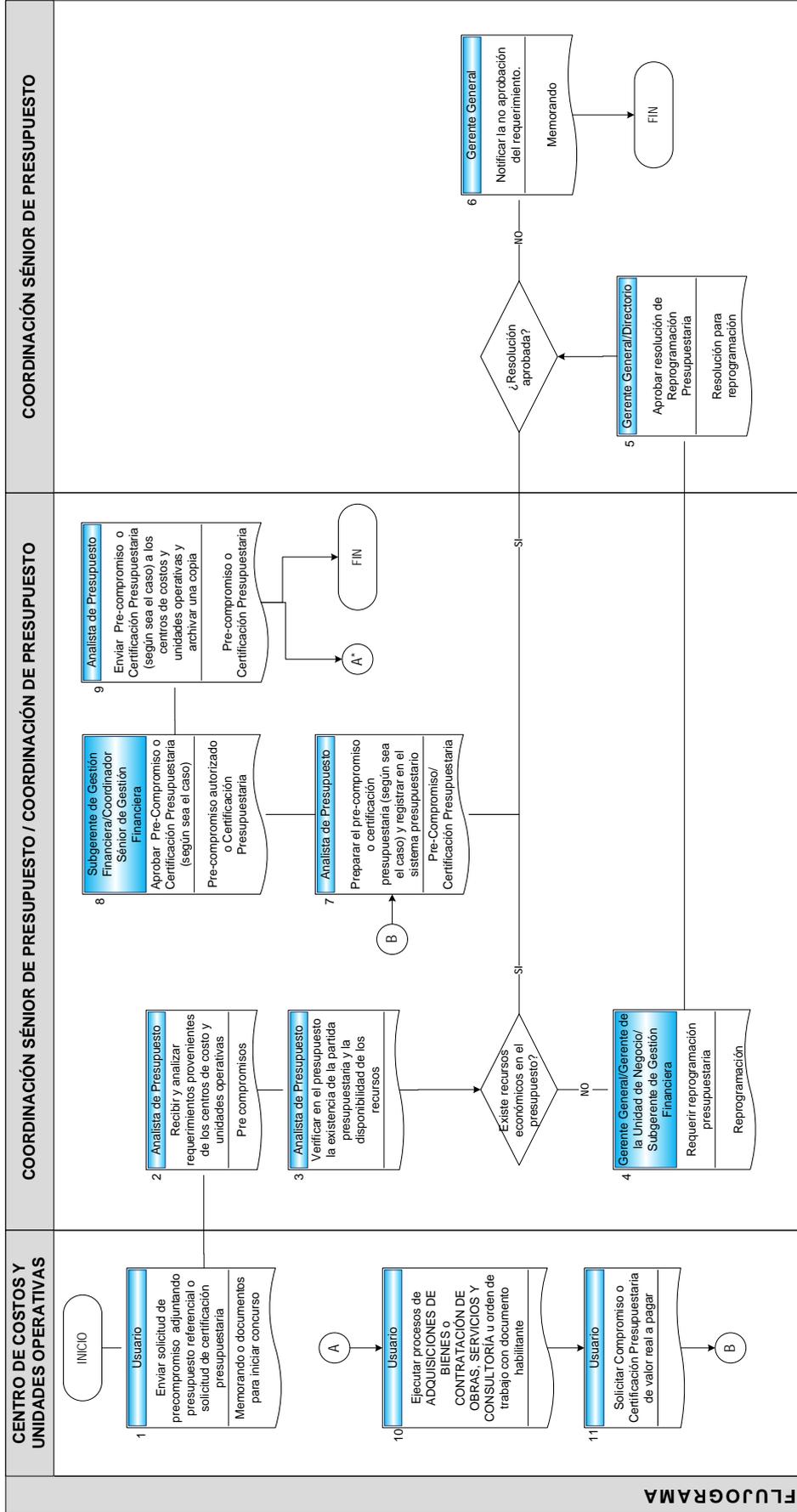


- Notas:**
- 1: Receptar Factura y verificar datos.
 - 2: Devolver factura al proveedor o usuario indicando razones.
 - 3: Registrar en sistema financiero contable y devolver a área usuaria.

Fuente: EP PETROECUADOR, Normativa de Procesos Finanzas
Elaboración: El Autor

3.3.7.2. Flujo grama Ejecución Presupuestaria

**ESQUEMA 2
PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA VIGENTE**



FLUOGRAMA

Nota: * En caso de Pre-Compromiso
Fuente: Normativa de Procesos Finanzas EP PETROECUADOR
Elaboración: El Autor

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo general

Elaborar un Documento de Control Interno que facilite el Control Presupuestario de la Empresa Pública de Hidrocarburos PETROECUADOR, de la ciudad de Quito.

3.4.2. Objetivos específicos

- Normar el procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria de acuerdo a la implementación del Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestaria (CEP).
- Establecer funciones y responsabilidades de los funcionarios involucrados en el proceso de implementación del Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestario.
- Elaborar el Instructivo que detalla el uso adecuado del Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestaria.

3.5. Descripción de la propuesta

3.5.1. Introducción

Las etapas del ciclo presupuestario que señala el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas vigente son: Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución, Evaluación y Seguimiento, Clausura y Liquidación, toda empresa pública tiene la obligación de dar cumplimiento a lo establecido en la normativa vigente mediante la utilización de los recursos económicos, tecnológicos y la capacidad física e intelectual del talento humano.

El Aplicativo de Control de Ejecución Presupuesto 2012 y el presente documento de control interno, se enfocan específicamente en el Control Presupuestario y el proceso de Ejecución Presupuestaria de la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR, en la Gerencia de Desarrollo Organizacional, Subgerencia de Gestión Financiera, particularmente en la Coordinación Sénior de Presupuesto, área donde se ha realizado la presente investigación.

El proceso de Control de Ejecución Presupuestaria hasta diciembre del año 2011 cumplía con lo establecido en la normativa interna de procesos de finanzas vigente, que indicaba que luego de la emisión de la Certificación Presupuestaria, el usuario que la solicitó daba trámite y generaba la Orden de Pago, documento que era enviado a las Coordinaciones de Cuentas por Pagar y Tesorería para el correspondiente trámite y pago; de tal modo, que la Coordinación de Presupuesto tenía que solicitar información a dichas Coordinaciones para clasificar, analizar y consolidar los datos y realizar los correspondientes informes y reportes de ejecución presupuestaria. Sin embargo, la información era remitida de forma extemporánea y no permitía el control directo de la ejecución presupuestaria por parte de la Coordinación Sénior de Presupuesto, generando contratiempos y desfases en la entrega de informes, lo que causaba molestias a las autoridades de la empresa e instancias que requerían de la información para su respectivo análisis, ya que ésta debe ser presentada en forma mensual y por períodos al Ministerio de Finanzas para su consolidación con los datos financieros a nivel del país y su posterior publicación en los medios de comunicación escritas y páginas web que están a disposición del público en general y a nivel internacional como muestra del desarrollo económico de nuestro país y cuyo principal aporte tiene que ver con la gestión administrativa y operativa de las empresas petroleras, actividad hidrocarburífera que es pilar fundamental del desarrollo integral de nuestro país.

Para minimizar la debilidad identificada y llevar un control eficaz y eficiente de la Ejecución Presupuestaria se desarrolla un Aplicativo en base a programación de Macros en Visual Basic de Excel, cuya función es registrar y procesar datos de la Orden de Pago en la Coordinación Sénior de Presupuesto como primera instancia de control. Para que este procedimiento esté debidamente normado, la Subgerencia de Gestión Financiera, de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, de EP PETROECUADOR, el 29 de diciembre de 2011, remite a las Unidades de Negocio o Gerencias e Instancias respectivas copia del Memorando N° 27054-DFIN-PRE-2011(*ver Anexo "D"*), para dar cumplimiento al requerimiento de la Coordinación Sénior de Presupuesto.

De esta forma, desde enero de 2012, el usuario, luego de cumplir con los requisitos establecidos y elaborar la Orden de Pago, obligatoriamente presentará en primera instancia a la Coordinación Sénior de Presupuesto, de la Subgerencia Financiera de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, un original y una copia de la orden de pago y sus respectivos anexos como la certificación presupuestaria y la factura, principalmente, para que sea revisada, registrada y archivada como control de ejecución presupuestaria, de este modo, cumpliendo el objetivo de obtener con mayor eficiencia los datos contable financieros para elaborar los respectivos informes y reportes.

El Aplicativo consta de una carpeta principal llamada "Control Ejecución Presupuesto (CEP 2012)", que está ubicada en el servidor "*specwin2*" de EP PETROECUADOR, se ha creado varios archivos en hojas de Excel como base de datos y usuarios con sus respectivas contraseñas para que puedan acceder al aplicativo. El presente documento de control interno define las tareas del funcionario que manipulará el aplicativo y detalla gráficamente mediante un instructivo el funcionamiento y correcta utilización del mismo.

3.5.2. Nuevo Procedimiento: Ejecución Presupuestaria

3.5.2.1. Propósito

Normar el procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria de la EP PETROECUADOR a través del registro de las órdenes de pago, de acuerdo al documento de control interno y la resolución vigente.

3.5.2.2. Alcance

Desde: Solicitud por parte del área usuaria de la certificación presupuestaria.

Hasta: Elaboración y presentación del documento de Ejecución Presupuestaria al Directorio de la Empresa.

3.5.2.3. Abreviaturas y definiciones

Certificación Presupuestaria.- Es el documento oficial que certifica la existencia de la partida y la disponibilidad de fondos por un valor real, que habilita el pago de todo proceso de Adquisición de Bienes y Contratación de Obras, Servicios y Consultoría.

Orden de Pago.- Es el documento que habilita el pago efectivo de todo proceso de contratación de obras, adquisición de bienes, servicios y consultoría. Es un documento que permite la afectación presupuestaria, independientemente de que sea un pago o anticipo.

specwin2: Plataforma informática, servidor para almacenar la base de datos del aplicativo "Control Ejecución Presupuesto 2012".

3.5.2.4. Tareas

CUADRO 23**PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO EJECUCION PRESUPUESTARIA**

Nº	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS	RESPONSABLE
1.	Recibir el requerimiento de certificación presupuestaria proveniente de los centros de costos o área usuaria. (sumilla)	Coordinador Sénior de Presupuesto.
2.	Recibir y analizar el requerimiento de certificación presupuestaria proveniente de los centros de costos o área usuaria.	Analista de Presupuesto
3.	Verificar en el presupuesto la existencia de partida y disponibilidad presupuestaria.	Analista de Presupuesto
4.	Emitir la certificación Presupuestaria para atender el requerimiento.	Analista de Presupuesto
5.	Firma de la Certificación Presupuestaria	Coordinador Sénior de Presupuesto
6.	Recibir, revisar y analizar la información de la orden de pago y sus respectivos anexos (factura, contrato y certificación presupuestaria).	Analista de Presupuesto ó Asistente de Presupuesto
7.	Consultar en el módulo de reportes del aplicativo el saldo disponible de la certificación presupuestaria.	Analista de Presupuesto ó Asistente de Presupuesto
8.	Escribir el “código presupuestario”, poner sello y rúbrica de responsabilidad en la orden de pago original y devolver al área usuaria para continuación de trámite.	Analista de Presupuesto ó Asistente de Presupuesto

9.	Ingresar los datos de la orden de pago en el aplicativo, de acuerdo al instructivo y con el número ordinal correspondiente.	Analista de Presupuesto ó Asistente de Presupuesto
10.	Llevar un archivo ordenado y sistemático de las copias de las órdenes de pago y anexos de acuerdo al ordinal (número de registro) para un control interno efectivo y posterior análisis de información.	Asistente de Presupuesto
11.	Obtener el reporte de la ejecución de Ingresos, Costos y Gastos e Inversiones en el módulo de reportes del Aplicativo, información procesada del registro de órdenes de pago.	Analista de Presupuesto ó Asistente de Presupuesto
12.	Conciliar los reportes con la información de Contabilidad del sistema y elaborar los informes respectivos.	Analista de Presupuesto ó Asistente de Presupuesto
13.	Realizar el informe de gestión financiera de la evaluación presupuestaria mensual, trimestral, semestral y anual.	Analista de Presupuesto
14.	Remitir informe de acuerdo a los requerimientos de las autoridades de la Empresa.	Coordinador Sénior de Presupuesto.

15.	Elaborar el informe de Liquidación Presupuestaria anual con los datos conciliados.	Analista de Presupuesto
16.	Sumilla y remitir el informe de Liquidación Presupuestaria anual a las autoridades respectivas.	Coordinador Sénior de Presupuesto.
17.	Aprobar el informe de gestión financiera (económica), presentada por el Gerente General	Directorio

Fuente: Análisis del Nuevo Procedimiento de Ejecución Presupuestaria

Elaboración: El Autor

3.5.2.5. Políticas del procedimiento

- a) En la ejecución de este procedimiento, se deberá observar toda la Normativa vigente, aplicándola según su orden jerárquico y especialidad. En caso de duda se observará la norma de rango superior.
- b) La Certificación Presupuestaria no constituye una obligación de pago.
- c) No se podrán contraer compromisos y/o celebrar contratos sin que conste la respectiva asignación presupuestaria y exista el saldo disponible suficiente.
- d) Se remitirán obligatoriamente todas las órdenes de pago en primera instancia a la Coordinación Sénior de Presupuesto de la Gerencia de Desarrollo Organizacional.
- e) Después del 31 de Diciembre no se podrá contraer compromiso ni obligaciones que afecten al presupuesto del periodo fiscal anterior.

- f) Las obligaciones contraídas que se encontraren pendientes de pago al 31 de diciembre de cada año, sin perjuicio de afectar al presupuesto con cargo al cual se crearon, se tomarán en cuenta dentro de las transacciones de caja del año en que se pague.

3.5.2.6. Documentos relacionados

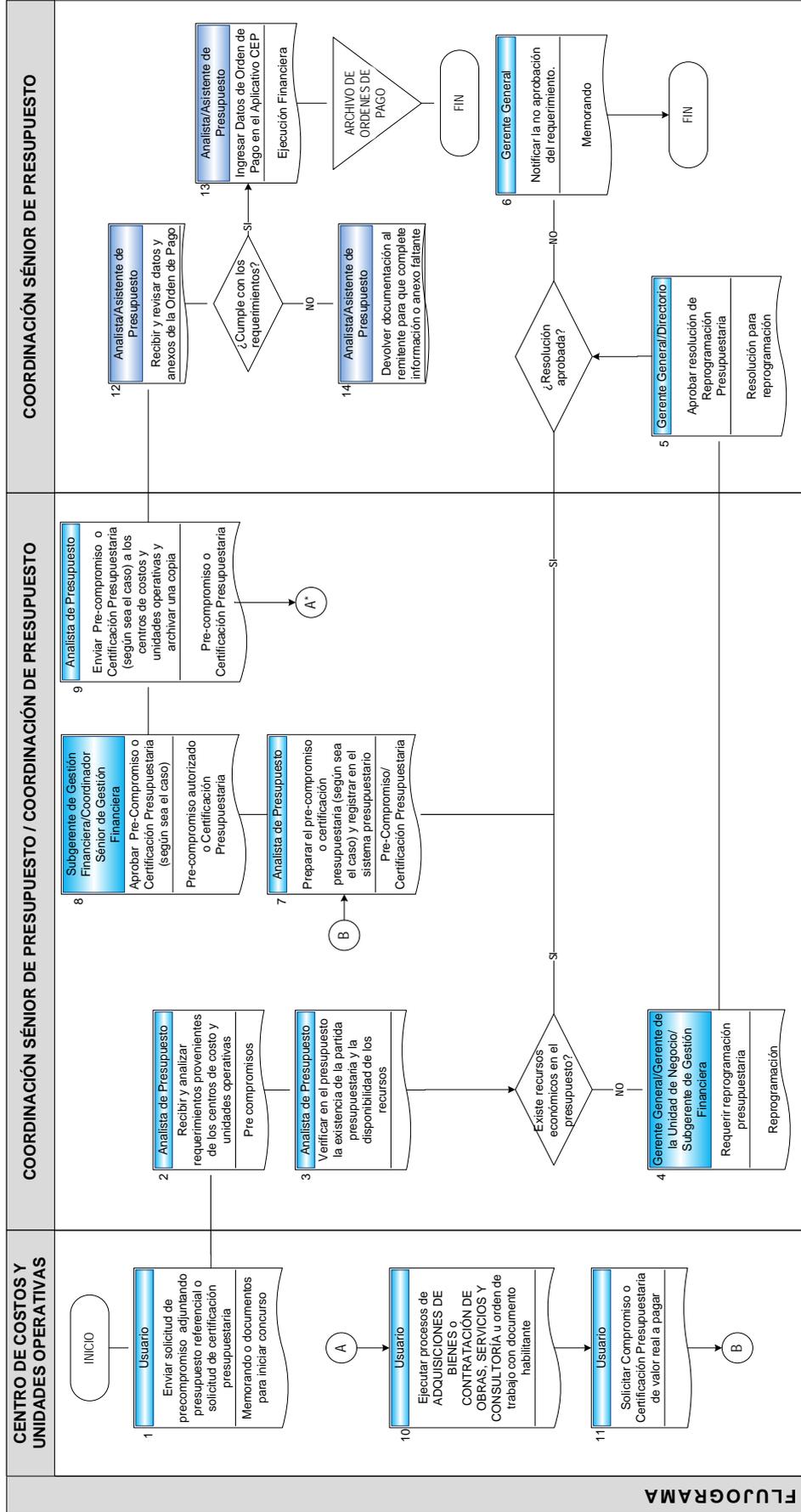
CUADRO 24
DOCUMENTOS RELACIONADOS AL PROCEDIMIENTO

CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
s/n	Presupuesto de EP PETROECUADOR
s/n	Certificaciones Presupuestarias
s/n	Órdenes de Pago y sus respectivos anexos
27054-DFIN- PRE-2011	Memorando Políticas Presupuestarias para el año 2012
s/n	Manual de control interno del proceso de control y ejecución presupuestaria.
s/n	Instructivo del Aplicativo de Control de Ejecución de Presupuesto 2012.

Fuente: Análisis del Nuevo Procedimiento de Ejecución Presupuestaria
Elaboración: El Autor

3.5.2.7. Flujo grama del nuevo proceso Ejecución Presupuestaria.

**ESQUEMA 3
NUEVO PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

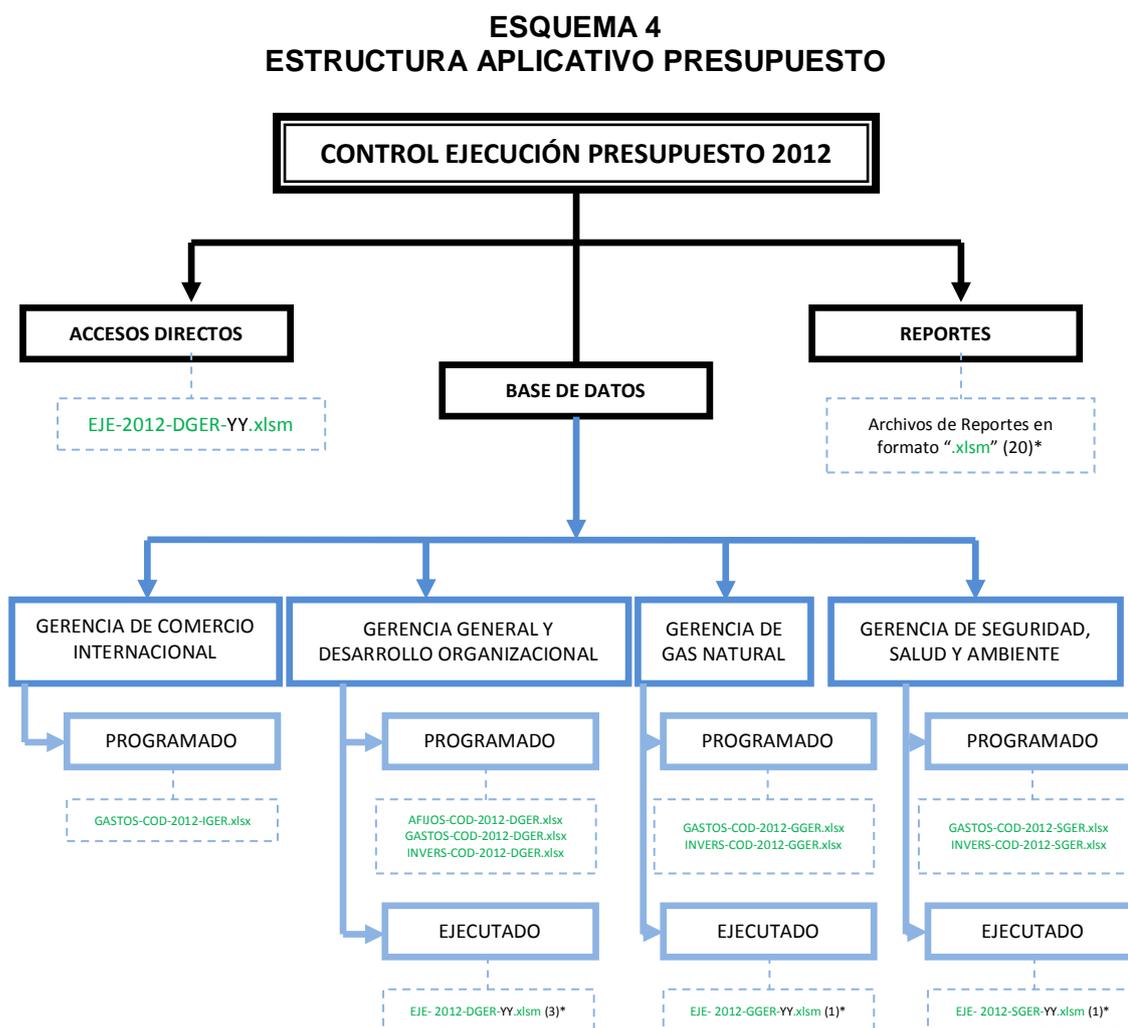


FLUJOGRAMA

Nota: * En caso de Pre-Compromiso
Fuente: Normativa de Procesos Finanzas EP PETROECUADOR
Elaboración: El Autor

3.5.3. Estructura del Contenido de la Carpeta Principal del Aplicativo para el Control de Ejecución Presupuesto 2012

El organigrama siguiente muestra la conformación estructural del Aplicativo, las carpetas y archivos base que servirán para controlar la ejecución presupuestaria del período requerido, que están en el Servidor de la EP PETROECUADOR “specwin2.eppetroecuador.ec”.



Fuente: Disco Duro del Servidor specwin2, Sistema EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

Abreviaciones:

IGER: Gerencia de Comercio Internacional

DGER: Gerencia de Desarrollo Organizacional

GGER: Gerencia de Gas Natural

SGER: Gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente

COD: Codificado

EJE: Ejecutado

YY: Iniciales del Usuario

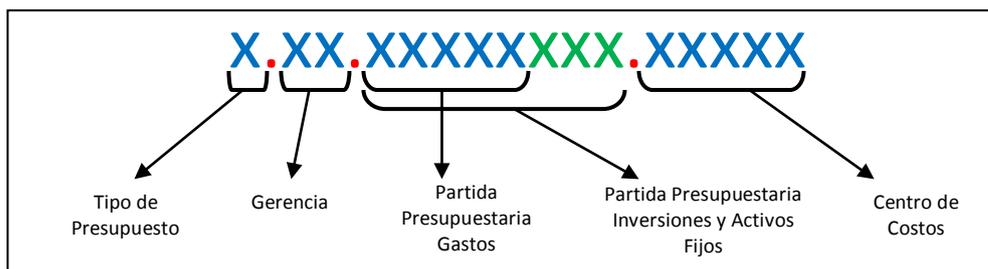
* Número Aproximado de Archivos

3.5.4. Aplicativo para el Control de la Ejecución Presupuestaria 2012 de la EP PETROECUADOR

3.5.4.1. Estructura del Código Presupuestario

El código presupuestario es numérico y consta de 13 dígitos (X.XX.XXXXX.XXXXX), en el caso de Gastos, y será la misma para todas las Gerencias; y, de 16 dígitos (X.XX.XXXXXXXXXX.XXXXX), para Inversiones y Activos Fijos, que serán codificaciones diferentes para cada Gerencia de acuerdo a los proyectos. Éste código aparecerá en la parte inferior de la ventana del Formulario para ingresar la Orden de Pago y permitirá el control del registro de las órdenes de pago y las respectivas certificaciones presupuestarias.

**ILUSTRACIÓN 1
CÓDIGO PRESUPUESTARIO**



Elaboración: El Autor

a) Tipo de Presupuesto

El primer dígito corresponde al Tipo de Presupuesto.

**CUADRO 25
TIPOS DE PRESUPUESTO**

Código	Tipo
1	Gastos
2	Inversiones
3	Activos Fijos

Elaboración: El Autor

b) Gerencia o Unidad de Negocio

Consta de dos dígitos, que identifica las Gerencias o Unidades de Negocio.

CUADRO 26
UNIDAD DE NEGOCIO O GERENCIAS

Código	Gerencia
01	General y Desarrollo Organizacional
02	Comercio Internacional
03	Seguridad, Salud y Ambiente
04	Gas Natural
05*	Exploración y Producción
06*	Refinación
07*	Transporte y Almacenamiento
08*	Comercialización
09*	Río Napo
10*	Refinería Pacífico

Nota: *Estas Gerencias se incorporarán próximamente

Elaboración: El Autor

c) Partida Presupuestaria

En el caso de Gastos, la Partida Presupuestaria consta de cinco dígitos, de acuerdo al plan de cuentas vigente aplicable a todas las Gerencias y de ocho dígitos para las Inversiones y Activos Fijos, de acuerdo a los proyectos de cada Gerencia.

CUADRO 27
PARTIDA PRESUPUESTARIA

GASTOS	
Código	Gastos (igual para todas las Gerencias)
10000	Remuneraciones mensuales
11000	Remuneraciones periódicas
12000	Aportes y cargas sociales
13000	Otros beneficios al personal
14000	Indemnizaciones
16000	Prestaciones personal ocasional
20000	Viáticos y gastos de viaje

21000	Servicios básicos
22000	Energía eléctrica comprada
24000	Seguros
25000	Publicidad y propaganda
26000	Arrendamientos
27000	Capacitación
23100	Movilización de personal
23200	Transporte derivados auto tanques
23300	Transporte crudo oleoducto
23400	Transporte materiales y equipos
23500	Fletes mercado externo
23610	Fletes cabotaje de crudo
23620	Fletes cabotaje derivados
23900	Otros fletes y transportes
28000	Servicios contratados de operación
28200	Servicios transporte OCP a terceros
28300	Servicio distribución GLP
29000	Servicios contratados de mantenimiento
40000	Materiales y suministros de operación
41000	Materiales y suministros de mantenimiento
42000	Combustibles y lubricantes
50000	Depreciaciones
60000	Impuestos contribuciones y tasas
61000	Aportes transferencias
62000	Atención y gastos menores
70000	Gastos financieros
70100	Amortización de la deuda
INVERSIONES	
Código	Gerencia General y Desarrollo Organizacional
01110003	ERP-PEC (Enterprise Resources Planning - Administración de recursos empresariales)
01100001	Construcción de hangar para Coordinación de aviación en el nuevo aeropuerto de Quito, incluye estudios de diseño, arquitectónico, cálculo estructural, instalaciones, hidrosanitarias, eléctricas y especiales necesarios.
01110105	Campus del Instituto de Estudios del Petróleo (Oriente)
01290200	Asimilación y adaptación tecnológica para un sistema piloto para la detección de fugas en el poliducto Quito-Ambato
01110103	10kms (IEP)
01290100	Aplicación de la Tecnología Termo-Cavitacional-Acústica para procesar crudos pesados (IEP)
	Investigación de fondo oceánico, para generación de futuros

01080902 01252108	proyectos hidrocarburíferos y protección de las instalaciones críticas en las provincias de Guayas y Santa Elena Aporte de Capital, Operación Río Napo Construcción de Refinería Pacífico
Código	Seguridad, Salud y Ambiente
01901300	Implementación del plan de contingencia - Libertador
01902100	Implementación del plan de contingencia - Lago Agrio
01901200	Implementación del plan de contingencia - Shushufindi
01901400	Implementación del plan de contingencia - Cuyabeno
01901600	Implementación del plan de contingencia - Auca
01900700	Manejo integral de residuos sólidos en el distrito amazónico
01901500	Desmantelamiento, tratamiento y disposición final de las plantas de Tel. de REE
01901800	Construcción de área de almacenamiento de suelos contaminados con hidrocarburo
01901900	Almacenamiento de desechos peligrosos
01902700	Planta de tratamiento de efluentes RLL.
01900500	Diseño y construcción de plataforma para escalamiento del CITVAS en las instalaciones de la GSSA en sachá central
01902400	Sistema de vigilancia remota CCTV para el complejo industrial Shushufindi y sus estaciones de captación
01902800	Montaje de nuevo sistema contra incendios en Shushufindi norte – central, guanta.
01903300	Construcción de nueva infraestructura para el laboratorio ambiental de la EP PETROECUADOR.
01903100	Construcción y adecuación de oficinas para personal ambiental La Libertad.
01902300	Diseño y construcción de planta de tratamiento de aguas grises y negras Shushufindi.
01903200	Sistema integral de seguridad electrónica
01902000	PETROECUADOR-SISEP
01902500	Readecuación del área temporal de residuos peligrosos
01901100	Planta de recuperación de hidrocarburo residual de RLL
01120100	Monitoreo biológico de la laguna Papallacta.
01120200	Diseño, construcción y equipamiento del campamento para el personal de la gerencia de seguridad, salud y ambiente en Esmeraldas.
01120300	Diseño, construcción y equipamiento de la bodega central en el campo sachá de la gerencia de seguridad, salud y ambiente
01120400	Diseño , construcción e instalación de un sistema de tratamiento de aguas grises y negras para los campamentos

01120500	de Sacha y Lago Agrio de la gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente
01120600	Diseño, construcción e instalación de un sistema de agua potable para los campamentos de Sacha y Lago Agrio de la gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente
01120700	Provisión, implementación y puesta en marcha del sistema de control de accesos y CCTV a nivel nacional.
01120800	Plan de intervención de pasivos ambientales y sociales en el distrito amazónico MRA
01120900	Construcción y equipamiento del centro de producción de insumos para la remediación y restauración ambiental en el campo sachá (CEPROIN) Diseño y construcción de planta de tratamiento de lodos de fondos de tanques Diseño e implementación de un sistema de información geográfica en todas las unidades de negocio de la EP PETROECUADOR
Código	Gas Natural
01000002	Planta de refrigeración
01000003	Gas natural a bajo alto
01000001	Geología- exploración geoquímica del fondo marino Área Amistad
01000004	Amistad
01001102	Reinterpretación geológica y geofísica 2d y 3d
01001103	Estudio de certificación de reservas
01001104	Estudio de riesgo geotécnico de aéreas operativas
01001105	Micro sísmica ancho (nuevos puntos exploratorios)
01001106	Análisis de riesgo plataforma y gasoducto
01001107	Análisis de integridad de instalaciones
01001108	Infraestructura oficinas y facilidades campamento
01001109	Cantiléver plataforma amistad
01001110	Optimización de facilidades plataforma
01001201	Perforación de pozos de desarrollo (gas)
01001202	Micro sísmica ancho (nuevos puntos exploratorios)
01001203	Registro, proceso e interpretación sísmica 3d (400 km2 x 60.000)
01001204	60.000)
01001205	Estudio ge estático y geodinámica de área amistad Gasoducto interconexión Planta de tratamiento y sistema contra incendios
ACTIVOS FIJOS	
Código	Gerencia General y DEO, Comercio Internacional
01213401	Maquinarias y Equipos GG-DEO-CI
01213501	Equipos de Computación GG-DEO

01213601	Aeroplanos GG-DEO
01213701	Vehículos GG-DEO-CI
01213801	Muebles y Enseres GG-DEO-CI
Código	Seguridad Salud y Ambiente
01213401	Maquinaria y equipos SSA
01213501	Equipos de computación SSA
01213701	Vehículos SSA
01213801	Muebles y enseres SSA
Código	Gas Natural
04213401	Maquinarias y equipos GER.GAS
04213501	Equipos de computación
04213701	Vehículos GER.GAS

Fuente: Sistema EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

d) Centros de Costos

Está formado por cinco dígitos, de acuerdo a la clasificación de cada Gerencia o Unidad de Negocio.

CUADRO 28
CENTROS DE COSTOS

Código	Gerencia General y Desarrollo Organizacional
60000	Órganos Directivos
60300	Procuraduría
60700	Imagen Empresarial
60800	Auditoría Interna
61100	Instituto de Estudios del Petróleo
63400	Aviación
64000	Gestión Financiera
64100	Ley 10/104
65100	Gestión Administrativa
65200	Gerencia Desarrollo Organizacional
65300	TICs
66100	Control de Gestión
66200	Gestión Empresarial
66300	Abastecimientos
66500	Talento Humano
Código	Comercio Internacional
60500	Gerencia de Comercio Internacional
29000	Exportación de crudo
29100	Exportación nafta

29200	Exportación de fuel oil 6
29300	Fletamento - productos limpios
29700	Cabotaje de crudo
39300	Gestión marítima Guayaquil
39400	Gestión marítima esmeraldas
39500	Gestión marítima Península-Libertad
Código	Seguridad, Salud y Ambiente
63200	Coordinación General de Desarrollo Organizacional
63201	Subgerencia Socio Ambiental
63202	Subgerencia de Seguridad y Salud
63203	Subgerencia de seguridad física
63204	Subgerencia de mitigación y remediación ambiental
Código	Gas Natural
45300	Gerencia Área Desarrollo Organizacional
45000	Plataforma
45100	Planta de gas
45200	Planta de licuefacción

Fuente: Sistema EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

3.5.5. Instructivo del Aplicativo para el Control de la Ejecución Presupuestaria 2012.

El aplicativo comprende la carpeta “CONTROL EJECUCIÓN PRESUPUESTO 2012”, que estará almacenado en el servidor *specwin2* de EP PETROECUADOR, el archivo principal se llama EJE-2012-DGER-PM.xlsm (el sufijo “PM” varía de acuerdo al usuario que utilice el aplicativo, son las iniciales del nombre y apellido). Los funcionarios que sean autorizados para manipular el aplicativo tendrán acceso digitando su usuario y contraseña asignados por el administrador del aplicativo.

3.5.5.1. Acceso al Archivo (Aplicativo)

- a) Hacemos doble clic en el ícono de “Control Presupuesto 2012”, que estará ubicado en el escritorio.



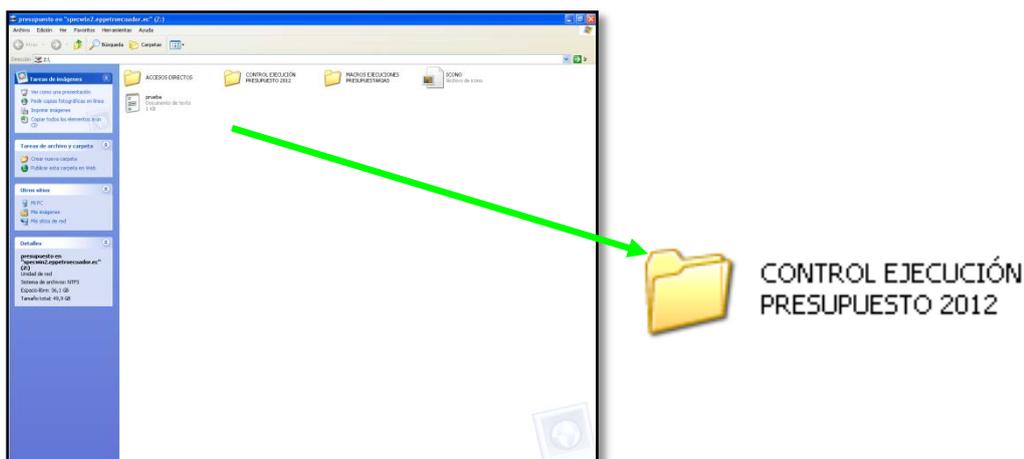
- b) Se abrirá una ventana, en donde, digitamos el usuario y contraseña, previamente asignados a cada funcionario responsable para acceder al aplicativo.

**ILUSTRACIÓN 2
VENTANA DE INGRESO AL APLICATIVO**

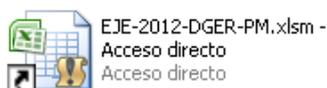


- c) Se abrirá automáticamente otra ventana, en donde debemos ubicar la carpeta "CONTROL EJECUCIÓN PRESUPUESTO 2012".

**ILUSTRACIÓN 3
VENTANA INICIAL PARA INGRESO AL APLICATIVO**



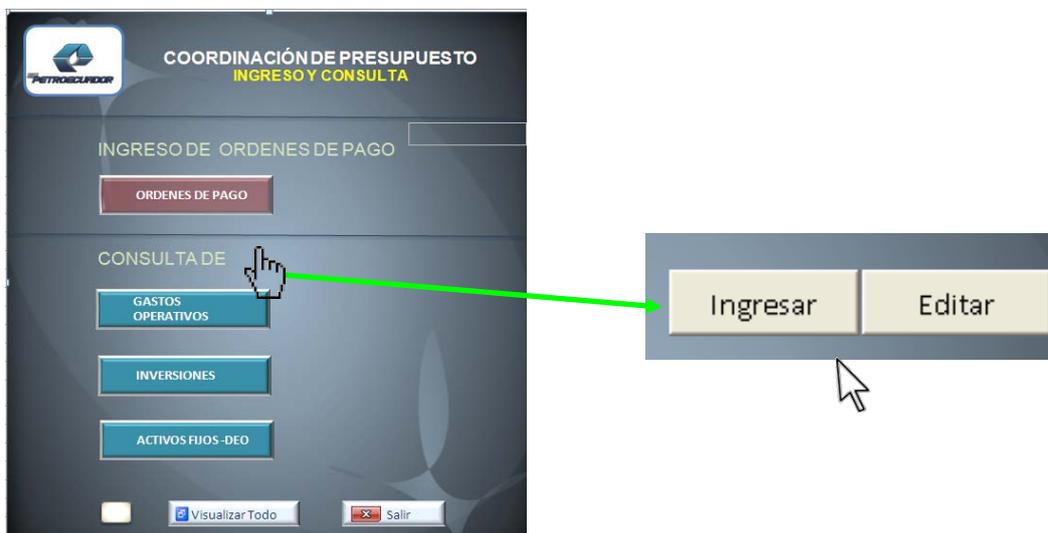
- d) Hacemos doble clic en la carpeta y ubicamos el archivo de macro en hoja de Excel:



- e) Doble clic sobre este archivo y se abrirá la ventana de Excel con el menú principal del aplicativo, que comprende la parte de Ingreso de Órdenes de Pago y la Consulta de Gastos Operativos, Inversiones y

Activos Fijos; al hacer clic el primer botón, habilita las opciones de “Ingresar” y “Editar” las órdenes de pago.

**ILUSTRACIÓN 4
MENÚ PRINCIPAL DEL APLICATIVO**



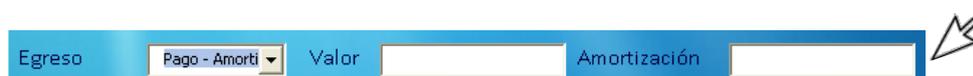
3.5.5.2. Ingreso de las Órdenes de Pago

Hacemos clic en el botón “Ingresar”, aparecerá el formulario para ingresar los datos de la orden de pago, de la siguiente forma:

**ILUSTRACIÓN 5
FORMULARIO DE INGRESO DE ORDENES DE PAGO**

The image shows a form titled "SUBGERENCIA DE GESTIÓN" for entering payment orders. The form has the following fields: "Usuario" (dropdown), "No O Pago" (text) and "Fecha" (calendar icon), "Gerencia" (dropdown), "Tipo de presupuesto" (dropdown) and "Partida presupuestaria" (dropdown), "Centro de costos" (dropdown), "Descripción:" (text area), "Egreso" (dropdown) and "Valor" (text), "Partida de registro en Orden de Pago" (text), and "No. Certif. Presupuestaria" (text). At the bottom right, there are "Salir" and "Guardar" buttons.

- Usuario:** Seleccionamos un usuario.
- No O. Pago:** Ingresamos el número de orden de pago.
- Fecha:** Hacemos clic en el botón de fecha que está ubicado junto al espacio en blanco e ingresamos la fecha deseada (fecha actual por defecto).
- Gerencia:** Seleccionamos la Gerencia correspondiente.
- Tipo de presupuesto:** Seleccionamos el tipo de Presupuesto a ingresar.
- Partida Presupuestaria:** Seleccionamos la partida de acuerdo al tipo de presupuesto.
- Centro de Costos:** Seleccionamos el Centro de Correspondiente asignado de acuerdo a la Gerencia.
- Descripción:** Escribimos el detalle de la orden de pago.
- Egreso:** En este campo debemos seleccionar, si la orden de pago que estamos ingresando se trata de un Pago, Anticipo o Pago-Amortización.
Si es un “Pago-Amortización” se abre un nuevo campo, en el que se debe ingresar el valor de la amortización.



Egreso Valor Amortización

Valor: Ingresamos el valor en US Dólares de la orden de pago que se está procesando.

En la parte inferior del formulario, aparece automáticamente la “**Partida de Registro en Orden de Pago**”, código que será obligatoriamente registrado manualmente en la Orden de Pago Original previo a remitirlo a las Coordinaciones de Contabilidad y Tesorería para su trámite normal. Finalmente digitamos el **Número de Certificación Presupuestaria** y presionamos Guardar, aparecerá una nueva ventana que nos pregunta

“¿Desea guardar los cambios (S/N)?”, si estamos seguros, digitamos **S** para aceptar o **N** para revisar los datos ingresados.

3.5.5.3. Edición de Órdenes de Pago

En este caso, hacemos clic en el botón “Editar”, se abrirá una ventana con el formulario y campos en blanco para modificar los datos de la Orden de Pago a editarse.

ILUSTRACIÓN 6
FORMULARIO DE EDICIÓN DE ORDENES DE PAGO



The screenshot shows a web application window titled "Editar orden de pago" with a blue background. At the top left is the logo for "PETROBRASUNO" and the text "SUBGERENCIA DE GESTIÓN". Below this is the title "Editar Orden de Pago". The form contains several input fields and buttons:

- Ordinal:** A text input field followed by a "Consultar" button.
- Usuario:** A dropdown menu.
- No O Pago:** A text input field with "-2012" next to it, and a "Fecha:" label followed by a date picker.
- Gerencia:** A dropdown menu.
- Tipo de presupuesto:** A dropdown menu.
- Partida presupuestaria:** A dropdown menu followed by a text input field.
- Centro de costos:** A dropdown menu followed by a text input field.
- Descripción:** A large text input field.
- Egreso:** A dropdown menu.
- Valor:** A text input field.
- No. Certif. Presupuestaria:** A text input field.
- At the bottom right are two buttons: "Salir" and "Guardar".

La principal razón para editar una orden de pago, es que ésta, se convierta en un “Pago” siendo previamente un “Anticipo”.

Para realizar cambios de una orden de pago debemos necesariamente conocer el ordinal con el que fue registrada previamente, digitamos el número de ordinal en campo de “**Ordinal**”, revisamos los datos ingresados y modificamos el campo respectivo; presionamos Guardar para finalizar.

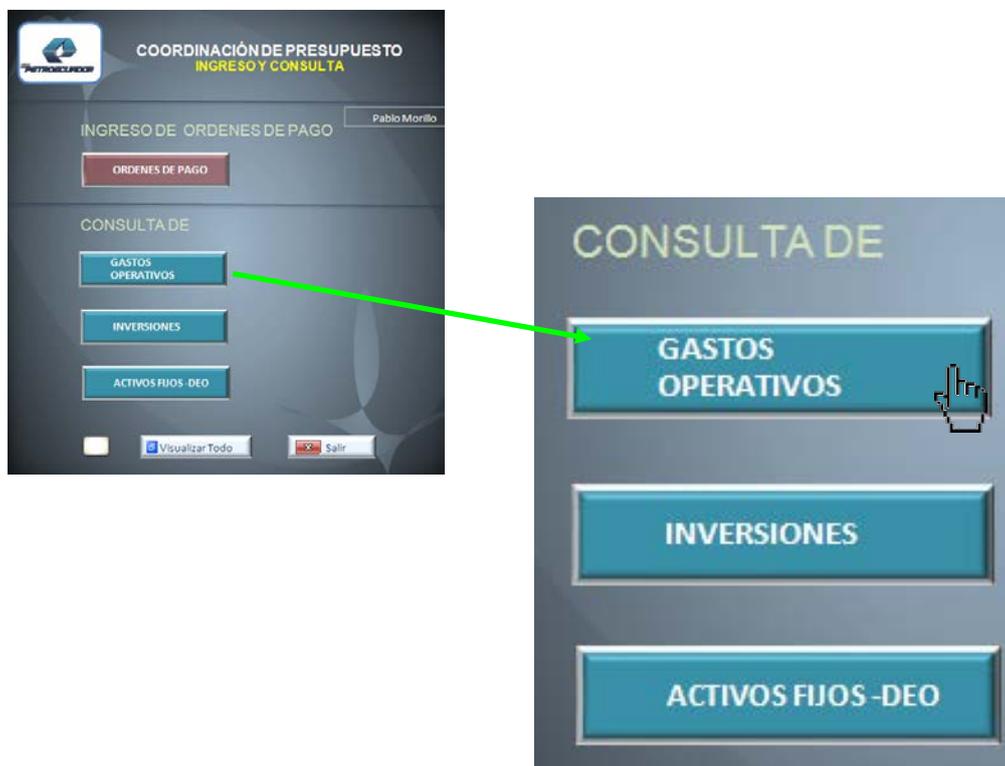
La información ingresada de las órdenes de pago se guarda automáticamente en una hoja de Excel llamada “Ejecución”, donde podremos observar uno por uno el detalle de las órdenes de pago registradas. (No todos los usuarios pueden tener acceso por seguridad en el manejo de información).

3.5.5.4. Módulo de Consultas

En esta parte se detalla las diferentes formas de consulta de información, de acuerdo al requerimiento del usuario, información que será extraída de la base de datos “Ejecución” (Archivo de todas las ordenes de pago registradas).

En el menú principal podemos observar tres botones en la parte inferior, Gastos, Inversiones y Activos Fijos.

ILUSTRACIÓN 7
MENÚ DE CONSULTAS



a) Menú Gastos Operativos

Hacemos click en el botón “Gastos Operativos”, se abrirá una ventana con opciones de consulta, en el fondo o detrás de la ventana de consulta está un formato en hoja de excel con celdas y columnas vacías, que se cargarán luego de digitar o seleccionar las opciones de requerimiento de consulta del usuario. Una vez cargado los datos, podemos copiar la hoja o imprimirla de acuerdo a la necesidad.

A continuación se detallan las opciones de consulta que puede realizarse con respecto al botón Gastos Operativos.

ILUSTRACIÓN 8
VENTANA DE CONSULTA GASTOS OPERATIVOS

The screenshot shows a software window titled "REPORTE DE GASTOS" overlaid on an Excel spreadsheet. The spreadsheet background displays a "RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS" table. The table has columns for months (ENERO to OCT) and rows for various expense categories. The window contains a form with the following fields:

- EJECUCIÓN:** A dropdown menu with the value "1" selected.
- GERENCIA:** A dropdown menu.
- C. COSTOS:** A dropdown menu.
- CONSULTAR:** A button to execute the query.

The spreadsheet table below the window is as follows:

ITEM DE GASTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCT
GASTOS DE PERSONAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10000 REMUNERACIONES MENSUALES										
11000 REMUNERACIONES PERIÓDICAS										
12000 APORTES Y CARGAS SOCIALES										
13000 OTROS BENEFICIOS AL PERSONAL										
14000 INDEMNIZACIONES										
15000 PRESTACIONES PERSONAL OCASIONAL										
SERVICIOS GENERALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20000 VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE										
21000 SERVICIOS BASICOS										
22000 ENERGÍA ELÉCTRICA COMPRADA										
23000 SEGUROS										
24000 PUBLICIDAD Y PROPAGANDA										
25000 ARRENDAMIENTOS										
26000 CAPACITACIÓN										
SERVICIOS DE OPERACIÓN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLETES Y TRANSPORTES										
29100 MOVILIZACIÓN DE PERSONAL										
29200 TRANSPORTE DERIVADOS AUTOTANQUES										
29300 TRANSPORTE CRUDO O DULCIFICADO										
29400 TRANSPORTE MATERIALES Y EQUIPOS										
29500 FLETES MERCADO EXTERNO										
29610 FLETES CABOTAJE DE CRUDO										
29620 FLETES CABOTAJE DERIVADOS										
29900 OTROS FLETES Y TRANSPORTES										
SERVICIOS CONTRATADOS EXCEPTO MANTENIMIENTO										
29800 SERVICIOS CONTRATADOS DE OPERACIÓN										
29900 SERVICIOS DE TRANSPORTE OPA A TERRESTRES										

En el campo “EJECUCIÓN”, podemos seleccionar ANTICIPO, que extraerá solo datos correspondientes a las ordenes de pago de Anticipos; DEVENGADO, reporta datos de PAGO, sin tomar en cuenta las amortizaciones y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA, que extrae datos de todas las ordenes de pago incluyendo anticipos y deduciendo las amortizaciones.

**ILUSTRACIÓN 9
SELECCIÓN DE TIPO DE EJECUCIÓN**

REPORTE DE GASTOS

EJECUCIÓN [] [CONSULTAR]

GERENCIA [ANTICIPO
DEVENGADO
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA]

C. COSTOS [] []

En el campo “**GERENCIA**”, seleccionamos la Gerencia de la que queremos visualizar los datos, o a su vez podemos consultar un Consolidado.

**ILUSTRACIÓN 10
SELECCIÓN DE GERENCIA**

REPORTE DE GASTOS

EJECUCIÓN [EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA] [CONSULTAR]

GERENCIA [General y Desarrollo Organizacional
Comercio Internacional
Seguridad, Salud y Ambiente
Gas Natural
CONSOLIDADO GG-DEO-CINT-SSA-GAS NAT]

C. COSTOS [] []

En el campo “**C. COSTOS**”, seleccionamos el Centro de Costos en el caso de las Gerencias, cuando vamos a consultar un Consolidado, no se desplegará los Centros de Costos.

**ILUSTRACIÓN 11
SELECCIÓN DE CENTROS DE COSTOS**

REPORTE DE GASTOS

EJECUCIÓN [EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA] [CONSULTAR]

GERENCIA [General y Desarrollo Organizacional]

C. COSTOS [Cons. DEO
60000
60300
60700
60800
61100
63400
64000]

Una vez seleccionado los campos requeridos, presionamos “**CONSULTAR**”. Se generará el archivo de reporte para su revisión y

análisis respectivo. Al finalizar la consulta presionamos cerrar, para volver al menú principal.

b) Menú Inversiones

En este menú, tenemos opción de consultar solo a nivel de Gerencias. Hacemos click en el botón “Inversiones”, luego seleccionamos la Gerencia o Subsidiaria (Río Napo y Refinería del Pacífico) a consultar y se abre una ventana en donde podremos consultar la Ejecución requerida (Anticipo, Devengado y Ejecución Financiera) como explicamos anteriormente.

ILUSTRACIÓN 12
MENÚ DE CONSULTA INVERSIONES

The image illustrates the process of consulting investment data. It shows the 'Inversiones' menu with a dropdown list containing 'General y Desarrollo Organizacional', 'Seguridad, Salud y Ambiente', 'Gas Natural', 'RIO NAPO', and 'REF PAC'. A green arrow points from the 'CONSULTAR' button in the 'Reporte de Inversiones' window to the 'CONSULTAR' button in the 'Ejecución del Presupuesto de Inversiones Año 2012' spreadsheet. The spreadsheet displays a table with columns for months (Enero to Septiembre) and rows for various projects and programs.

PROYECTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
PROGRAMA CAJALINZA									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 1									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 2									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 3									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 4									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 5									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 6									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 7									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 8									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 9									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 10									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 11									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 12									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 13									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 14									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 15									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 16									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 17									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 18									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 19									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 20									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 21									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 22									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 23									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 24									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 25									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 26									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 27									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 28									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 29									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 30									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 31									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 32									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 33									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 34									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 35									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 36									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 37									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 38									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 39									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 40									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 41									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 42									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 43									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 44									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 45									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 46									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 47									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 48									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 49									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 50									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 51									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 52									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 53									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 54									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 55									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 56									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 57									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 58									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 59									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 60									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 61									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 62									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 63									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 64									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 65									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 66									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 67									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 68									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 69									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 70									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 71									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 72									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 73									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 74									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 75									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 76									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 77									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 78									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 79									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 80									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 81									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 82									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 83									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 84									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 85									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 86									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 87									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 88									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 89									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 90									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 91									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 92									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 93									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 94									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 95									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 96									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 97									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 98									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 99									
PROGRAMA CAJALINZA - MEDIDA DE IMPACTO EMPRESARIAL - SUBPROYECTO 100									

Elegimos el tipo de ejecución y presionamos “CONSULTAR”. Cuando terminemos la consulta, presionamos cerrar para volver al menú principal.

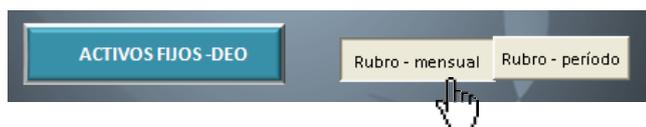
c) Menú Activos Fijos

Al hacer click en el botón “Activos Fijos”, tenemos dos opciones de consulta.

Por “Rubro-Mensual”, que podemos obtener información mensualizada por centros de costos y por tipo de activo.

Al presionar “Rubro-Mensual” se abrirá una ventana con opciones de consulta. Seleccionamos la Ejecución (Anticipo, Devengado o Ejecución Presupuestaria), en TIPO DE ACTIVO, seleccionamos el activo que queremos consultar a su vez “TODOS” y presionamos “CONSULTAR”.

ILUSTRACIÓN 13
MENÚ DE CONSULTA ACTIVOS FIJOS



The screenshot shows a spreadsheet with a modal window titled 'REPORTE ACTIVOS FIJOS POR RUBRO GG-DEO'. The window has two dropdown menus: 'EJECUCIÓN' set to 'EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA' and 'TIPO ACTIVO' set to 'TODOS'. There is a 'CONSULTAR' button and a text field containing '\$ CONSOLIDADO ACT. FIJOS 99 Y DEO'. The spreadsheet below shows a table of fixed assets with columns for months and a total row.

CENTRO COSTOS	CONCEPTO	DEP	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
60000	ORGANOS DIRECTIVOS	PGER								
60300	PROCURADURÍA	PPRO								
60500	COMERCIO INTERNACIONAL	CINT								
60700	IMAGEN EMPRESARIAL	PIEM								
60800	AUDITORIA INTERNA	PAIN								
61100	INSTITUTO DE ESTUDIOS DEL PETROLEO	PIEP								
63400	AVIACIÓN	PAVQ								
84000	GESTIÓN FINANCIERA	DFIN		\$ 2.885						
64100	LEYES	LEYE								
65100	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	DADM								
89200	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	DGER								
65300	TIC S TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	DTIC	\$ 37.803	\$ 846.797	\$ 773.864					
66100	CONTROL DE GESTIÓN	PCGE								
86200	DIRECCIÓN DE GESTIÓN EMPRESARIAL	PCGE								
86300	GESTIÓN DE ABASTECIMIENTOS	DABS								
66500	TALENTO HUMANO	DTHM								
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 37.803	\$ 849.682	\$ 773.864	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL ACTIVOS FIJOS ACUMULADA			\$ 37.803	\$ 887.485	\$ 1.661.349	\$ 1.661.349	\$ 1.661.349	\$ 1.661.349	\$ 1.661.349	\$ 1.661.349

Por “Rubro-Periodo”, podemos obtener información consolidada en un periodo definido por el usuario, datos que se visualizaran los centros de costos en filas y tipo de activo en columnas. Para esto seleccionamos el “PERIODO” (desde – hasta) y la “EJECUCIÓN” (Anticipo, Devengado o Ejecución Presupuestaria), presionamos “CONSULTAR”. Al finalizar la consulta presionamos cerrar para volver al menú principal.

**ILUSTRACIÓN 14
SELECCIÓN DE CENTROS DE COSTOS**

CENTRO COSTOS	CONCEPTO	01213401 MAQUINARIA Y EQUIPO	01213501 EQ. COMPUTACIÓN	01213601 AEROPLANOS	01213701 VEHÍCULOS	01213801 MUEBLES Y ENSERES	TOTAL
80000	ORGANOS DIRECTIVOS						\$ 0
80300	PROCURADURÍA						\$ 0
80500	COMERCIO INTERNACIONAL						\$ 0
80700	IMAGEN EMPRESARIAL						\$ 0
80800	AUDITORIA INTERNA						\$ 0
81100	INSTITUTO DE ESTUDIOS DEL PETRÓLEO						\$ 0
83400	AVIACIÓN						\$ 0
84000	GESTIÓN PRESUPUESTARIA					\$ 2.885	\$ 2.885
84100	LEYES						\$ 0
85100	GESTIÓN ADMINISTRATIVA						\$ 0
85200	DESARROLLO ORGANIZACIONAL						\$ 0
85300	TIC'S TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	\$ 429.943	\$ 1.228.521				\$ 1.658.464
86100	CONTROL DE GESTIÓN						\$ 0
86200	DIRECCIÓN DE GESTIÓN EMPRESARIAL						\$ 0
86300	GESTIÓN DE ABASTECIMIENTOS						\$ 0
88300	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO						\$ 0
TOTAL ACTIVOS FIJOS - ENERO - MARZO		\$ 429.943	\$ 1.228.521	\$ 0	\$ 0	\$ 2.885	\$ 1.661.349

En el menú principal, en la parte inferior, observamos el botón “Visualizar Todo”, que es una opción para ver todas las hojas ocultas en los cuales se está almacenando la información al momento de ingresar las órdenes de pago y realizar las respectivas consultas. Para poder acceder a esta opción se requiere solicitar una clave de usuario al administrador del aplicativo, de esta forma se podrá modificar información en el caso particular de error de digitación.



Finalmente, una vez terminado el trabajo de ingreso y consulta, para cerrar el aplicativo, presionamos el botón “Salir”, el mismo que al momento de presionarlo, guarda automáticamente la información recientemente ingresada.

3.5.6. Misión de la Unidad de Presupuesto

Consiste en la elaboración y difusión de directrices, así como la administración del ciclo presupuestario, esto es: formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación del presupuesto empresarial, en el que intervienen todas las gerencias y áreas de apoyo de la empresa.

3.5.7. Visión de la Unidad de Presupuesto

Ser en el año 2015 la Unidad de Economía y Finanzas de EP PETROECUADOR mejor consolidada, especializada en la formulación y administración de los presupuestos corporativos, con sistemas, procesos y procedimientos eficientes, con gran capacidad de reacción; dotada de un ambiente estimulante y creativo; con personal exitoso, orgulloso de su trabajo y de su institución y responsable en el mejoramiento continuo de los procesos de su competencia.

3.5.8. Objetivos de la Unidad de Presupuesto

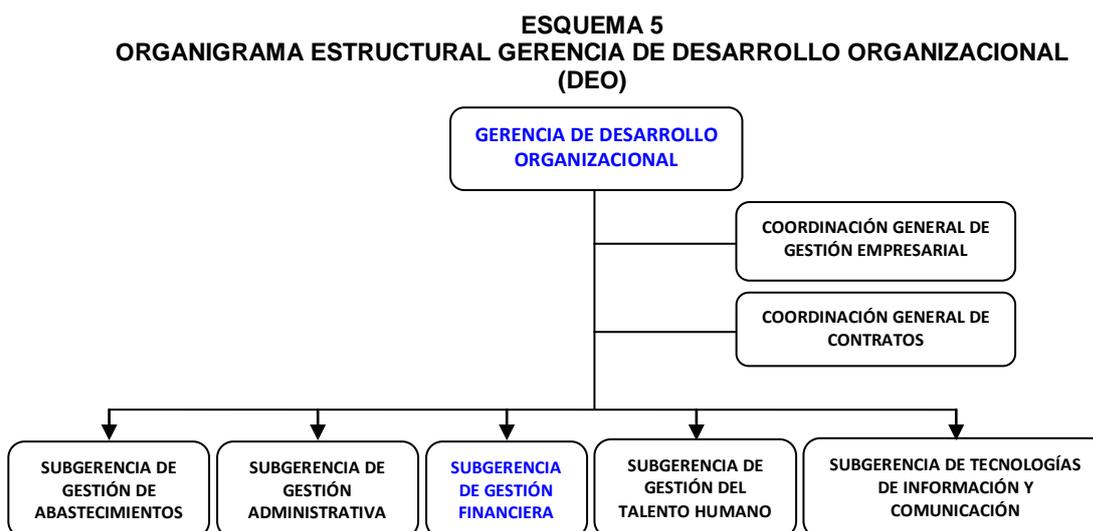
3.5.8.1. Objetivos Generales

- Lograr ser una unidad productiva que mejora continuamente aplicando planes de contingencia para resolver problemas presupuestarios.
- Capacitar y profesionalizar al talento humano de la unidad en aspectos técnicos y de gestión creado un buen clima laboral con un equipo de trabajo comprometido con la optimización del tiempo y los recursos.

3.5.8.2. Objetivos Específicos

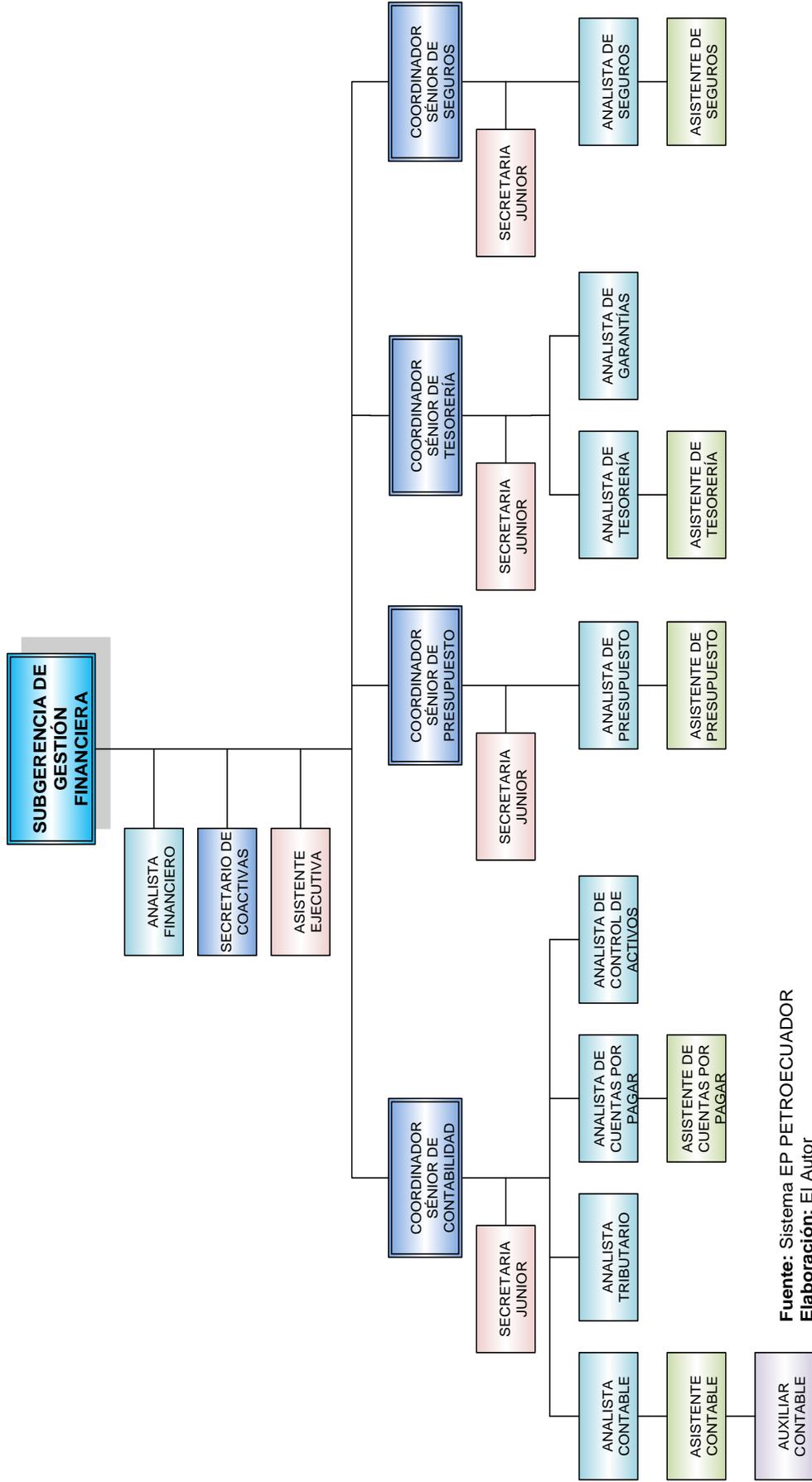
- Presentar la Proforma Presupuestaria de la EP PETROECUADOR para cada año y proyectar proformas plurianuales.
- Consolidar la información recibida para la elaboración del Presupuesto para el año correspondiente.
- Actualizar y aplicar normas, procedimientos y políticas, para la preparación del Presupuesto por parte de centros de costos y unidades operativas.
- Consolidar y analizar información de Ejecución Presupuestaria remitida por las Gerencias y obtenidas del Aplicativo para elaborar los respectivos reportes e informes.
- Elaborar los Informes de Evaluación y Liquidación Presupuestaria con datos válidos y remitir a las respectivas autoridades e instancias para su análisis.

3.5.9. Organigrama Estructural Gerencia Desarrollo Organizacional



Fuente: Sistema EP PETROECUADOR
Elaboración: El Autor

ESQUEMA 6
ORGANIGRAMA SUBGERENCIA DE GESTIÓN FINANCIERA



Fuente: Sistema EP PETROECUADOR
Elaboración: El Autor

3.5.10. Normativa Interna y Externa

**CUADRO 29
NORMATIVA INTERNA Y EXTERNA QUE RIGE LA
EP PETROECUADOR**

No.	NORMA	Referencia (Artículo, si aplica)	REGISTRO OFICIAL (Si aplica)	
			Número	Fecha
1	Clasificador sector público	WEB M.F actualización al 2009		2009
2	Directrices proforma presupuestaria 2010	LOREYTF Art. 35		30/04/2009
3	Ley de Hidrocarburos	Decreto Supremo 2967	711	15/11/1978
4	Ley de Presupuestos del Sector Público	Ley 18	Suplemento 76	30/11/1992
5	Reglamento ley de presupuestos del sector público	Decreto Ejecutivo 529	136	26/02/1993
6	Ley orgánica de recursos petroleros del estado	Asamblea Constituyente	308	03/04/2008
7	Ley regulación económica y control gasto público	Ley 122	453	17/03/1983
8	LOAFYC	Decreto Supremo 1429	337	16/05/1977
9	Normativa del sistema administración financiera-SAFI	Ministerio de Finanzas	259	24/01/2008
10	Ley especial de Petroecuador	Ley 45	283	26/09/1989
11	Reglamento a la Ley Especial de Petroecuador	Decreto Ejecutivo 1420	309	19/04/2001
12	Creación de la EP PETROECUADOR	Decreto Ejecutivo 315		06/04/2010
13	Normativa de Finanzas EP PETROECUADOR	Resolución 2010183		11/01/2011

Fuente: Sistema EP PETROECUADOR

Elaboración: El Autor

3.5.11. Subgerente de Gestión Financiera

3.5.11.1. Funciones

- a) Analizar la información remitida por las Gerencias sobre la ejecución presupuestaria, registrada y procesada en el Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestaria.
- b) Revisar el informe de gestión mensual, trimestral y anual.

- c) Dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de planes y programas con respecto al impacto de la implementación del Aplicativo.

3.5.11.2. Procedimientos

- a) Normar la propuesta del Procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria a través de emisión de políticas con respecto al Aplicativo.
- b) Estandarizar procesos y procedimientos, mediante reuniones de trabajo con las áreas y funcionarios involucrados.
- c) Revisar y actualizar procedimientos para el desarrollo de actividades encaminados a cumplir metas operativas.

3.5.12. Asistente de Contabilidad

3.5.12.1. Funciones

- a) Recibir la orden de pago y sus anexos y analizar si cumple con los requisitos establecidos.
- b) Constatar el código presupuestario, sello y rúbrica de la Coordinación de Presupuesto, para dar trámite correspondiente.
- c) Realizar informes periódicos respecto del Procedimiento en caso de omisión de las políticas internas.

3.5.12.2. Procedimientos

- a) Cumplir y hacer cumplir el procedimiento de control de ejecución presupuestaria de acuerdo al documento de control interno.

- b) Seguir instrucciones orales y escritas.
- c) Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita con respecto a novedades encontradas en el procedimiento.

3.5.13. Auxiliar de Contabilidad

3.5.13.1. Funciones

- a) Recibir y revisar las órdenes de pago, los respectivos anexos y código presupuestario, para dar trámite correspondiente.
- b) Auxiliar en el cumplimiento de la política del Procedimiento con respecto al Aplicativo.

3.5.13.2. Procedimiento

- a) Apoyar y colaborar con su jefe inmediato en la realización de las operaciones derivadas del funcionamiento de la entidad y el Procedimiento con respecto al Aplicativo.

3.5.14. Coordinador Sénior de Presupuesto

3.5.14.1. Funciones

- a) Organizar y supervisar las actividades de la unidad con relación a la Ejecución Presupuestaria aplicando el documento de control interno del Procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria respecto al Aplicativo.
- b) Analizar y aprobar los lineamientos y/o directrices presupuestarias con respecto al Procedimiento de Ejecución Presupuestaria.

- c) Supervisar la elaboración de los informes de Ejecución Presupuestaria en forma periódica con información procesada y obtenida del Aplicativo.

3.5.14.2. Procedimientos

- a) Coordinar la elaboración y control de la ejecución de los presupuestos: operativo, financiero y de inversiones de EP PETROECUADOR y sus Gerencias, que serán consolidadas en el Aplicativo.
- b) Normar y establecer las pautas para la elaboración de los presupuestos en base a los planes y programas de EP PETROECUADOR y regularizar el procedimiento de la Ejecución Presupuestaria mediante el Aplicativo.
- c) Elaborar y emitir recomendaciones con el fin de corregir, optimizar recursos, lograr objetivos y metas previstas de la Coordinación Sénior de Presupuesto.

3.5.15. Secretaria Junior

3.5.15.1. Funciones

- a) Recibir y remitir memorandos u oficios que hacen referencia al Procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria.
- b) Direccionar la entrega de las órdenes de pago a la Coordinación Sénior de Presupuesto.
- c) Participar en todas las actividades de la Unidad de Presupuesto.

3.5.15.2. Procedimiento

- a)** Apoyar diariamente en el desarrollo y función de tareas administrativas con respecto al Procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria.
- b)** Apoyar y colaborar con su jefe inmediato en la realización de las operaciones derivadas del funcionamiento de la entidad y respecto al Procedimiento de Ejecución Presupuestaria.

3.5.16. Analista de Presupuesto

3.5.16.1. Funciones

- a)** Recibir y revisar la orden de pago y sus respectivos anexos para verificar si cumple los requisitos establecidos.
- b)** Consultar el saldo disponible de la certificación presupuestaria en el Aplicativo para dar continuidad al trámite de la orden de pago.
- c)** Analizar y registrar los datos contable-financieros de la orden de pago en el Aplicativo de Control de Ejecución Presupuestaria.
- d)** Consolidar la Ejecución Presupuestaria de gastos, inversiones y activos fijos de EP PETROECUADOR mediante el Aplicativo y los formatos de reportes.
- e)** Facilitar información con reportes obtenidos del Aplicativo a la fecha y elaborar los informes preliminares de ejecución presupuestaria de EP PETROECUADOR, mensual y por período.

3.5.16.2. Procedimientos

- a) Difundir las normas y demás políticas presupuestarias para el cumplimiento y aplicación del documento de control interno del Procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria de EP PETROECUADOR.
- b) Planificar trabajos en equipo de acuerdo a las necesidades que pueden ser diarias, mensuales, trimestrales, semestrales, para el desarrollo óptimo del procedimiento de Ejecución Presupuestaria de la Coordinación de Presupuesto.

3.5.17. Asistente de Presupuesto

3.5.17.1. Funciones

- a) Recibir y revisar las órdenes de pago y sus anexos.
- b) Registrar manualmente el código presupuestario en la orden de pago original y remitir a las Coordinaciones de Cuentas por Pagar y Tesorería para su trámite correspondiente.
- c) Archivar de forma ordenada y sistemática las copias de las órdenes de pago para mantener el control interno con respecto al Procedimiento de Ejecución Presupuestaria.
- d) Elaborar informes con información de carácter provisional y a la fecha, de acuerdo a los requerimientos de la unidad, con información del Aplicativo.

3.5.17.2. Procedimientos

- a) Utilizar la herramienta informática de Control Ejecución Presupuesto (CEP 2012), para agilizar la obtención de información, en cuanto a la Ejecución Presupuestaria.

- b)** Cumplir y hacer cumplir las normas y demás políticas presupuestarias para la consecución del Procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria de EP PETROECUADOR.
- c)** Apoyar y colaborar con su jefe inmediato en la realización de las operaciones respecto al ciclo presupuestario derivados del funcionamiento de la entidad.

Una vez determinadas las funciones y procedimientos de los funcionarios responsables e involucrados de la propuesta de Control de Ejecución Presupuestaria, se incluye los instructivos detallados del Módulo de Presupuesto Gubernamental, del sistema CG/IFS, software que está alojada en el servidor AS-400 de la EP PETROECUADOR.

Sin embargo, es importante aclarar que el software mencionado no está disponible para su uso en la Coordinación Sénior de Presupuesto, por razones que omitiremos detallar ya que la información es clasificada y no tenemos autorización para su publicación. Por este motivo, se ha planteado la propuesta alternativa que consta del Aplicativo (CEP 2012) y el respectivo documento de control interno, cuyo principal objetivo es aumentar la efectividad en el procedimiento de Control de Ejecución Presupuestaria de la entidad donde se ha desarrollado la presente investigación.

3.6. Instructivo de Procedimientos del Módulo de Presupuesto Gubernamental (Registro de Datos) CG/IFS

El presente instructivo queda a consideración de las autoridades de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, específicamente de la Coordinación de Presupuesto, en caso de tomar la decisión de implementar el Módulo de Presupuesto Gubernamental del Sistema CG/IFS, en el servidor AS-400 de la EP PETROECUADOR.

3.6.1. Procedimiento: Certificación presupuestaria y compromisos de pago en el Módulo de Presupuesto Gubernamental.

Los siguientes pasos detallados en forma gráfica facilitarán el manejo del Modulo de Presupuesto Gubernamental del CG/IFS para realizar Certificaciones Presupuestarias y Compromisos de Pago.

Esta flecha  le ayudará a identificar los campos explicados en los pasos.

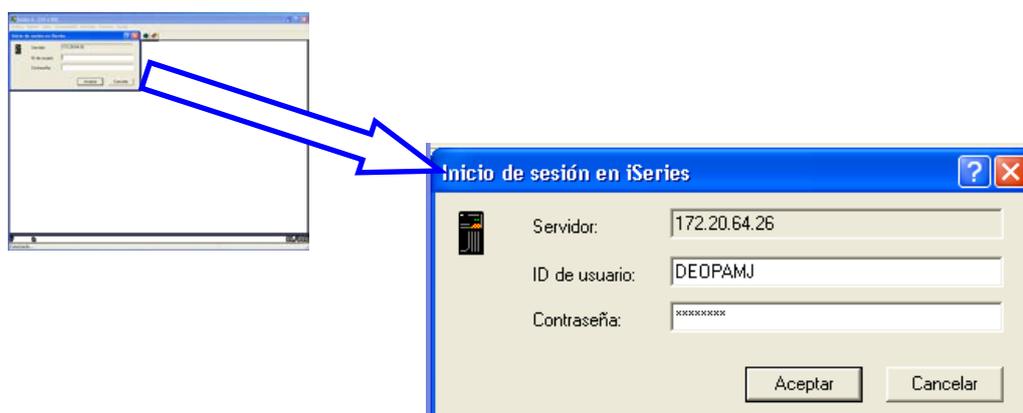
3.6.1.1. Ingreso al sistema CG/IFS

- a) En el escritorio podremos observar el icono de ingreso al Sistema, Haga **doble click** en el icono **PCO2**



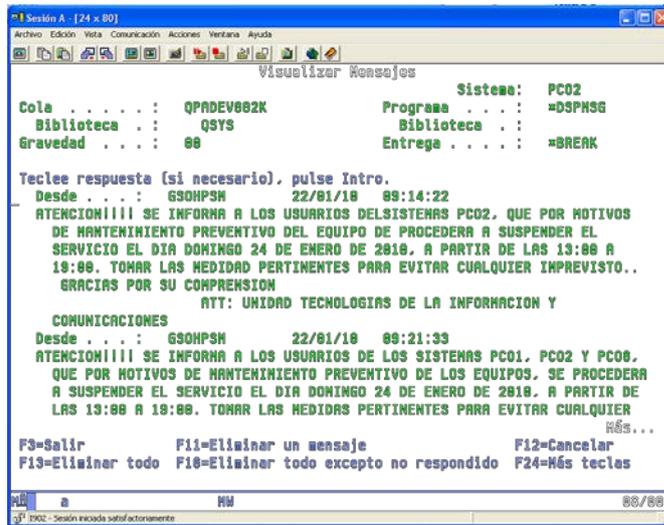
- b) Aparece una ventana, donde tiene que digitar el **ID de usuario** y la **Contraseña (larga)** asignada a usted, luego pulse **Intro** o click en **Aceptar**.

ILUSTRACIÓN 15
VENTANA DE INGRESO AL SISTEMA



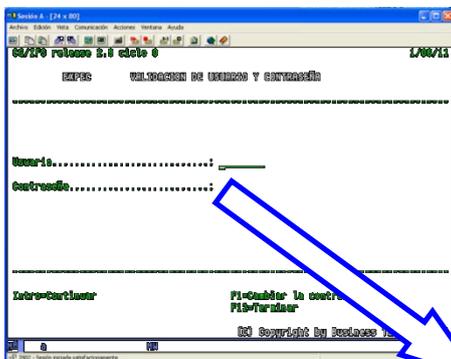
- c) Luego aparecerá una nueva pantalla (letras verdes), solo presione **Intro**.

**ILUSTRACIÓN 16
PANTALLA DE INICIO**



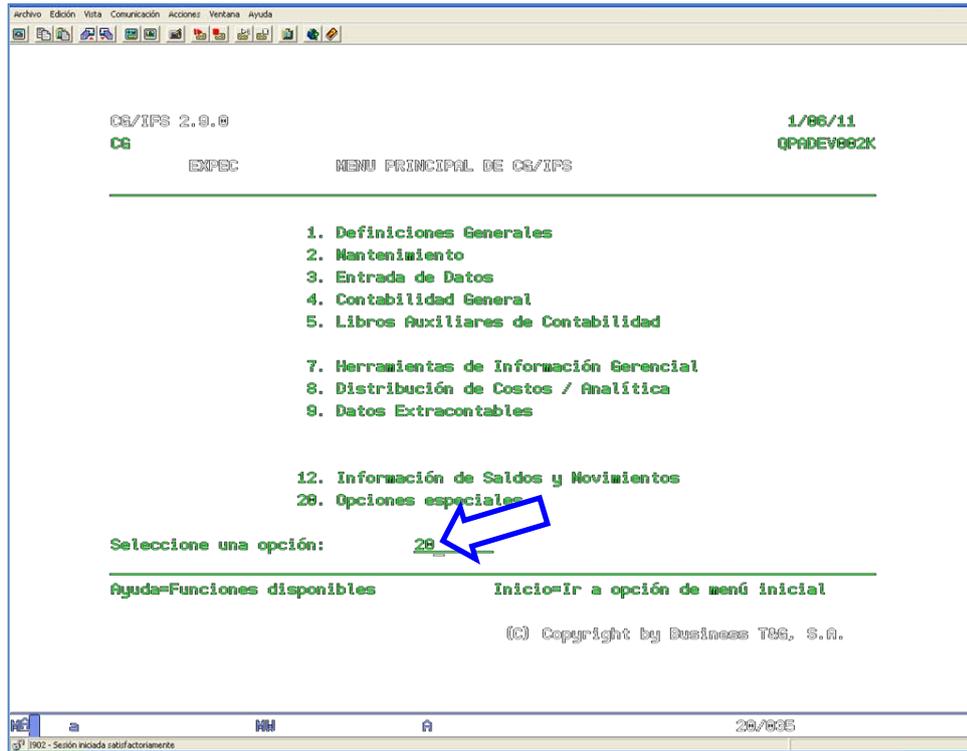
- d) En la siguiente pantalla “VALIDACIÓN DE USUARIO Y CONTRASEÑA”, digite nuevamente el **ID de Usuario** y **Contraseña** (**corta**), presione **Intro**.

**ILUSTRACIÓN 17
INGRESO AL SISTEMA**



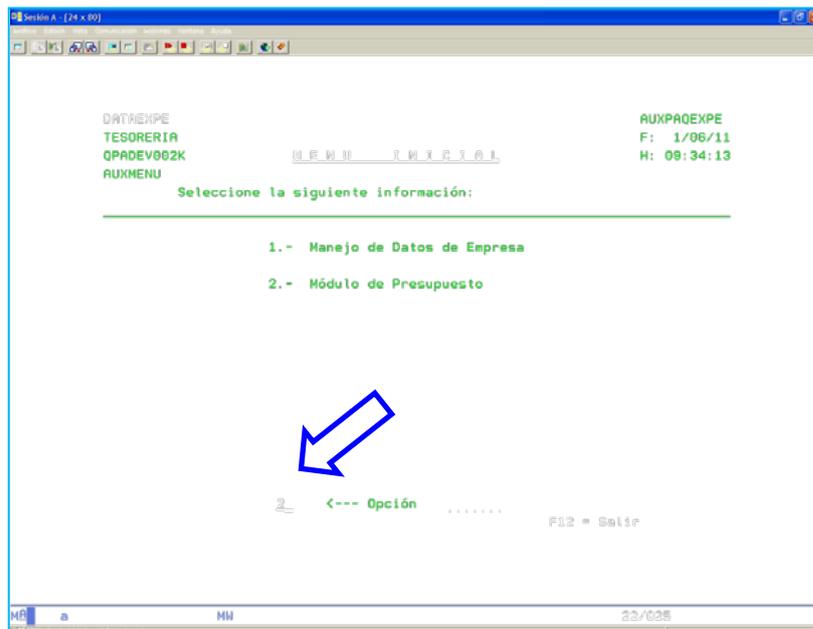
- e) Aparece el MENU PRINCIPAL DE CG/IFS, en la parte inferior, en “Seleccione una opción”, digite **20** (Opciones especiales) y presione **Intro**.

ILUSTRACIÓN 18
MENÚ PRINCIPAL DEL SISTEMA



- f) En la pantalla de MENU INICIAL, digite 2 (Módulo de Presupuestos) y presione **Intro**.

ILUSTRACIÓN 19
MENÚ INICIAL DEL SISTEMA



3.6.1.2. Certificación Presupuestaria

- a) Para realizar una Certificación Presupuestaria: Ingresamos en la pantalla MODULO DE PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL, MENU INICIAL, digite **2** (Ingreso de Compromiso) y presione **Intro**.

ILUSTRACIÓN 20
MENÚ INICIAL MÓDULO DE PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL

```
IT/TG Ecuador                                CGPREGU
PRESUPUESTO                                F: 1/08/11
QPADEV002K                                H: 08:38:54
PRDMENU                                M E N U   I N I C I A L
-----
Seleccione la siguiente información:

1.- Definiciones Generales
2.- Ingreso de Compromiso
3.- Consulta/Eliminación Compromiso
4.- Consulta Compromisos Saldo 0
5.- Consulta Compromiso por Descripción
6.- Generación de OBLIGADO-EJECUTADO desde un Compromiso
7.- Ajustes a compromisos ya Ejecutados

8.- Transferencias de Valores entre Partidas en Asignación Inicial
9.- Ingreso de Reformas

-----
                2  <--- Opción
-----
                F12 = Salir
```

- b) Aparece el menú de INGRESO DE COMPROMISO, digite lo que solicita de acuerdo a la información del documento de requerimiento (**Memorando**).

ILUSTRACIÓN 21
INGRESO DE DATOS

```
Fecha de Compromiso.....: 2011 / 8 / 1
Es un Precompromiso.....: S (Si, No: S/N)
Modo de Trabajo (I/C/A).....: I (I=Ingreso,C=Consulta,A=Ajustes)
```

Fecha de Compromiso: aaaa/mm/dd (Fecha del día que se realiza la Certificación Presupuestaria)

Es un Precompromiso: S (Si, No: S/N), digitamos **S**, para realizar una Certificación Presupuestaria.

Modo de Trabajo (I/C/A): Digitamos **I**, porque estamos ingresando una nueva certificación, **C** para consultar y **A** para ajustar una Certificación ya realizada anteriormente (solo en caso de cambios necesarios).

Luego de llenar los campos solicitados, presione **Intro**.

c) Aparece automáticamente el Número de Compromiso (por defecto), presione **Intro** nuevamente.

ILUSTRACIÓN 22
INGRESO DE DATOS

Fecha de Compromiso.....:	<u>2011</u> / <u>6</u> / <u>1</u>
Es un Precompromiso.....:	<u>S</u> (Si, No: S/N)
Modo de Trabajo (I/C/A).....:	<u>I</u> (I=Ingreso, C=Consulta, A=Ajustes)
Número de Compromiso.....:	<u>68</u> 

d) Aparece una nueva pantalla de ENTRADA INTERACTIVA DE COMPROBANTES.

Digite la Compañía: **P1** o **S1** o **G1** (porque se trata de una Certificación Presupuestaria)

Gastos e Inversiones:

P1 Gerencia General y DEO.

S1 Seguridad Salud y Ambiente.

G1 Gas Natural.

Nota: *La Nómina (personal) de las tres compañías está consolidada en P1.*

ILUSTRACIÓN 23
INGRESO DE DATOS

Compañía.....:	<u>P1</u>
Es sesión de aprobación	<u>N</u> (S/N)

Es sesión de aprobación, digite **N** (por defecto) y presione **Intro**.

e) En Adición de nuevos Comprobantes, digite **S** (por defecto), presione **Intro**.

**ILUSTRACIÓN 24
INGRESO DE DATOS**

```

Compañía.....: P1
                                     PRECOMPROMISO DE CIA PR
Es sesión de aprobación .....: N
Adición de nuevos Comprobantes.....: S (S/N)
    
```

- f) En la siguiente pantalla, verifique la fecha y presione **Intro** dos veces. Note que se genera un mensaje de “Compromiso Interactivo” y presione **Intro**.

**ILUSTRACIÓN 25
INGRESO DE DATOS**

```

Compañía.....: P1
                                     PRECOMPROMISO DE CIA PR
COMPROBANTE NUEVO
Fecha y/o año-periodo.....: 01 / 06 / 11 11 - 6
Tipo .....: 42
Número .....:
Clase .....: 9
Tipo .....: 42 Compromiso Interactivo
    
```

- g) En la nueva pantalla, digite la Partida Presupuestaria (Cuenta de Mayor). Para consultar las cuentas de mayor digite “?” y pulse **Intro**. Aparecerá un cuadro con las cuentas de mayor, seleccione la cuenta correspondiente a la certificación solicitada, digite **X** en la cuenta y pulse **Intro**.

**ILUSTRACIÓN 26
SELECCIÓN DE PARTIDA PRESUPUESTARIA**

```

GLP200                                     1/06/11
ENTRADA INTERACTIVA DE COMPROBANTES
-----
Comprobante de....: Compañía  Tipo-Número  Año-
                   P1           42 00001    11
                   Saldo Presupuest
Partida Presupuestaria: ?
    
```

Cuentas	
=	01000
-	01213
-	04213
-	10004
-	10005
-	10014
-	10015
-	10027
-	10100
-	10200

F4 / F8 / Retl

Cuentas:

01000 Inversiones

01213 Activos Fijos Gerencia General DEO y SSA

04213 Activos Fijos Gerencia de Gas Natural

10000 hasta **70000** para Gastos.

para bajar o **RePág** para subir). Buscamos y localizamos la cuenta o partida, digitamos **X** y presionamos **Intro** para seleccionar.

Revise bien la cuenta seleccionada tanto como el código y su denominación para evitar errores en la realización de la Certificación Presupuestaria.

**ILUSTRACIÓN 29
SELECCIÓN DE SEGUNDO AUXILIAR**

```

SELECCION DE AUXILIAR
-----
Tipo de Auxiliar .....: PY

Sel Status  Cuenta  Nombre Auxiliar  NIT/DNI
X  Activo    01000902 OPERACIONES RIO NAPO
=  Activo    01002500 PLANTA DE RECUP. HIDROCARBUROS RESIDUAL
-  Activo    01000003 PLANTA DE REFRIGERACION
-  Activo    01002700 PLANTA DE TRATAMIENTO DE EFLUENTES RLL
-  Activo    01700700 PROY. COMPL. CENTRO INVESTIGACION BIOTEC
-  Activo    01002000 READ.AREA TRATAMIE.RESIDUOS PELIGROSO
-  Activo    01021001 RECICLAJE DE ACEITES TRATAMIENTO BORRA
-  Activo    01000400 RED.SISTE.CONTRAINCEND.ATACAPI LAGO AGRI
-  Activo    01002900 REDISEÑO Y MONTAJE SIST.CONTAINC. SECOYA
-  Activo    01002200 REMEDIACION SUELOS Y CIERRE PISCINAS EXT
  
```



j) **Tercer Auxiliar:** En este campo, en caso de **Inversiones y Activos Fijos** de **P1, S1** y **G1** digitamos el **Centro de Costos** correspondiente y pulsamos **Intro**; aparecerá el saldo de la partida afectada.

Para **Gastos**, de **P1, S1** y **G1**, digitamos el Subcentro de Costos, ya que el Centro de Costos se digitará en el segundo auxiliar. En caso de que **no** haya sido definido el Subcentro de Costos, digitamos **90** como Tercer Auxiliar General.

**ILUSTRACIÓN 30
DIGITACIÓN DE TERCER AUXILIAR**

```

Comprobante de....:  Compañía  Tipo-Número  Año-Periodo  Fecha  Clase
                    P1          42 00001     11 08        1/08/11  0
                    Saldo Presupuesto:  482.044.784,28

Partida Presupuestaria: 01000000000000000000  PROYECTOS DE INVERSION
Cuenta de Auxiliar....: 1  COMPROMISO
Descripción.....: 200 APOORTE EPP A LA CÍA. OP RIO NAPO
Importe.....: 11151509,08 Debe (D) o Haber (H): D

Número de documento...: 00 - 68  Fecha del documento...: 07 / 06 / 11

Segundo Auxiliar.....: 01000902  Tercer Auxiliar.....: 90
Saldo P. x Auxiliar: 167.529.464,28
Reservado Usuario.....:
  
```




- k) Presionamos **Intro** nuevamente, aparecerá un mensaje en la parte inferior de la pantalla, en letras blancas, que indicará: “El registro anterior ha sido grabado”.

ILUSTRACIÓN 31
GUARDAR REGISTRO

```

Partida Presupuestaria: _____

-----
TotalML      11.151.500,00 D      11.151.500,00-H      ,00 D+H
-----
Intro=Continuar      F8=Pantalla anterior
                    F10=Movimientos del Compromiso
7017-El registro anterior ha sido grabado.      00
  
```



- l) Presionamos **F8**, para visualizar el asiento.

ILUSTRACIÓN 32
VISUALIZACIÓN DE ASIENTO

```

ENTRADA INTERACTIVA DE COMPROBANTES
-----
Comprobante de....:  Compañía  Tipo-Número  Año-Periodo  Fecha  Clase
                    P1      42 00001    11 00      1/00/11    0
                    Saldo Presupuesto:      ,00

Status...: Comprob. no aprobado

Total Debe .....:      11.151.500,00
Total Haber .....:      11.151.500,00-
Diferencia .....:      ,00
  
```

Presionamos **F1**, para ver los Comentarios y seguidamente presionamos **F9**, para editar o ingresar Comentarios. En esta parte escribimos la reseña de la Certificación, por ejemplo: “CERTIFICACIÓN QUE SE CONCEDE ATENDIENDO AL MEMORANDO N° 016-PGEM-2011”, indicamos también quién solicita. Presionamos **Intro dos veces**.

ILUSTRACIÓN 33
EDICIÓN DE COMENTARIOS

```

Comprobante de....:  Compañía  Tipo-Número  Año-Periodo  Fecha  Clase
                    P1      42 00001    11 00      1/00/11    0

Fecha del Comprobante.....:  01 / 00 / 11
Comentarios

CERTIFICACIÓN QUE SE CONCEDE ATENDIENDO AL MEMORANDO N° 016-PGEM-2011
  
```



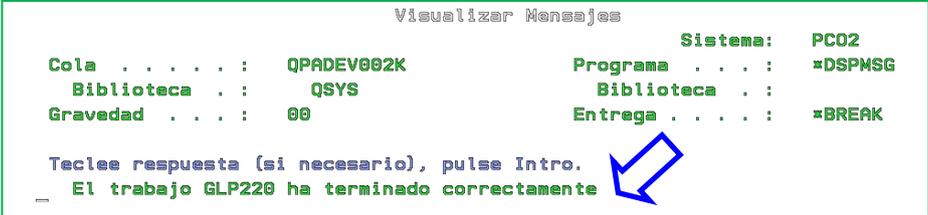
- m) Una vez realizado los Comentarios, presionamos **Shift+F2** (F14), para Aprobar y mandar a Contabilizar. Aparecerá un mensaje “El trabajo GLP220 (por defecto) ha terminado correctamente”.

ILUSTRACIÓN 34
CONTABILIZACIÓN DE COMROBANTE

```

Visualizar Mensajes
Sistema: PC02
Cola . . . . . : QPADEV002K      Programa . . . : *DSPMSG
Biblioteca . . : QSYS          Biblioteca . . :
Gravedad . . . : 00           Entrega . . . . : *BREAK

Teclee respuesta (si necesario), pulse Intro.
_ El trabajo GLP220 ha terminado correctamente
  
```



- n) Presionamos **Intro**. Podremos Observar un mensaje en letras blancas en la parte inferior de la Pantalla, que dice: “El comprobante anterior ha sido aprobado y enviado a contabilizar”. Esto nos indica que el documento ha sido procesado. Presionamos **Intro**.

ILUSTRACIÓN 35
PROCESAMIENTO DE COMPROBANTE

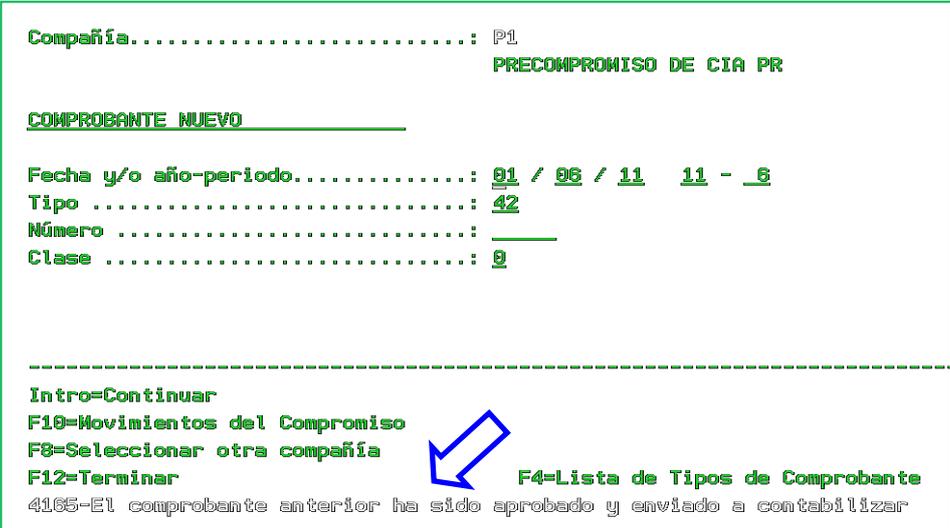
```

Compañía.....: P1
PRECOMPROMISO DE CIA PR

COMPROBANTE NUEVO

Fecha y/o año-periodo.....: 01 / 06 / 11  11 - 6
Tipo .....: 42
Número .....:
Clase .....: 0

-----
Intro=Continuar
F10=Movimientos del Compromiso
F8=Seleccionar otra compañía
F12=Terminar
F4=Lista de Tipos de Comprobante
4165-El comprobante anterior ha sido aprobado y enviado a contabilizar
  
```



- o) Finalmente, presionamos **F12**, para terminar y luego **F7** para **Imprimir**. Notemos que sale un mensaje en letras blancas, en la parte inferior de la pantalla, “El informe de compromiso ha sido impreso”.

ILUSTRACIÓN 36
IMPRESIÓN DE COMPROBANTE

```

-----
F7 = Imprimir Compromiso      ENTER = PROCESAR      F12 = ANTERIOR
7928-El Informe de Compromiso ha sido impreso
  
```



3.6.1.3. Compromiso de pago con base en una certificación presupuestaria

- a) En la pantalla MODULO DE PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL, MENU INICIAL, digite **2** (Ingreso de Compromiso) y presione **Intro**.

ILUSTRACIÓN 37
MENU INICIAL MODULO DE PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL

```
IT/TG Ecuador                                CGPREGU
PRESUPUESTO                                MODULO DE PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL      F: 1/00/11
QPADEV002K                                  MENU INICIAL                               H: 00:30:54
PRDMENU
```

Seleccione la siguiente información:

- 1.- Definiciones Generales
- 2.- Ingreso de Compromiso
- 3.- Consulta/Eliminación Compromiso
- 4.- Consulta Compromisos Saldo 0
- 5.- Consulta Compromiso por Descripción
- 6.- Generación de OBLIGADO-EJECUTADO desde un Compromiso
- 7.- Ajustes a compromisos ya Ejecutados

- 8.- Transferencias de Valores entre Partidas en Asignación Inicial
- 9.- Ingreso de Reformas

2 Opción

F12 = Salir

- b) Aparece el menú de INGRESO DE COMPROMISO, digite lo que solicita de acuerdo a la información del documento de requerimiento (**Orden de Pago**).

ILUSTRACIÓN 38
INGRESO DE DATOS

```
Fecha de Compromiso.....: 2011 / 04 / 14
Es un Precompromiso.....: N (Si, No: S/N)
Modo de Trabajo (I/C/A).....: I (I=Ingreso,C=Consulta,A=Ajustes)
```

Fecha de Compromiso: **aaaa/mm/dd** (Fecha del día que se realiza el Compromiso de Pago)

Es un Precompromiso: Digitamos **N**, se realizará un compromiso.

Modo de Trabajo (I/C/A): Digitamos **I**, porque se trata de una nueva certificación, **C** para consultar y **A** para ajustar una Certificación ya realizada anteriormente (solo en caso de cambios necesarios).

Luego de llenar los campos solicitamos, presionamos **Intro**.

- c) Aparece automáticamente el Número de Compromiso (por defecto). **Basado en un Precompromiso**, digite **S** (Porque se trata de un Compromiso basado en una Certificación Presupuestaria); presione **Intro** nuevamente.

ILUSTRACIÓN 39
INGRESO DE DATOS

```

Fecha de Compromiso.....: 2011 / 4 / 14

Es un Precompromiso.....: N (Si, No: S/N)

Modo de Trabajo (I/C/A).....: I (I=Ingreso,C=Consulta,A=Ajustes)

Número de Compromiso.....: 28

Basado en un Precompromiso.....: S (Si,No. S/N)
  
```

Digite el **número de la Certificación Presupuestaria** al que hace referencia el ingreso del Compromiso actual, para efectos de ejemplo, digitamos **3** (número de Certificación Presupuestaria ya realizada anteriormente) y la tecla **+** (para validar el número), presione **Intro**.

ILUSTRACIÓN 40
INGRESO DE DATOS

```

Modo de Trabajo (I/C/A).....: I (I=Ingreso,C=Consulta,A=Ajustes)

Número de Compromiso.....: 28

Basado en un Precompromiso.....: S (Si,No. S/N)

Número de Precompromiso.....: 3
  
```

- d) Aparece una nueva pantalla de PRECOMPROMISOS.

En la parte inferior derecha, en la primera línea, digitamos el **valor** de la Orden de Pago por el que se realiza el Compromiso y presionamos **Intro**.

ILUSTRACIÓN 41
EDICIÓN DE DATOS

```

PRGM10          MODULO DE PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL          3/06/11
CGIFS           PRECOMPROMISOS                               09:36:53
                Cl.Doc: C0  Núm Doc: 0000003  Año: 2011
Teclée opciones, pulse Intro.
                2 = Modificar  4 = Reversar Saldo  5 = Eliminar
-----
Q S Cia Partida Presup Auxil. 2 Auxil. 3 Valor Precomprom. Valor Comprom.
-----
= P1 01000000000000 01252108 90          14.372.128,00  14.372.128,00
  PROYECTOS DE INVERSION                    0,00          0,00
  
```

- e) Para Insertar los Comentarios (Imprescindible), presionamos **F1**. Escribimos el número y fecha de la Orden de Pago, a quién fue pagado, la descripción del pago y quién solicitó.

Presionamos **Intro** para que se grave el comentario y luego **F12**, para salir.

ILUSTRACIÓN 42
EDICIÓN DE COMENTARIOS

PRGM10	MODULO DE PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL	QPADEV002N
CGIFS	PRECOMPROMISOS	3/06/11
	Cl.Doc: CO Núm Doc: 0000003 Año: 2011	09:45:04

Teclee opciones, pulse Intro.
2 = Modificar 4 = Reversar Saldo 5 = Eliminar

Comentarios

ORDEN DE PAGO N° 05-PGEM-2011 DE 14 DE ABRIL DE 2011

REFINERÍA DEL PACÍFICO

CUARTO APORTE DE EP PETROECUADOR

DIR. GESTIÓN EMPRESARIAL

F8=Reversar Saldos F13=0 Val.Com F12=Salir

- f) Presionamos **F4**, para aprobar y enviar a contabilizar, saldrá la siguiente pantalla, con un mensaje en letras blancas en la parte inferior de la pantalla, indicando que se ha realizado la acción requerida. Finalmente, presionamos **F7** para Imprimir.

ILUSTRACIÓN 43
CONTABILIZACIÓN DEL COMPROBANTE

PRENUMFM	PRESUPUESTO	3/06/11
CGIFS	INGRESO DE COMPROMISO	10:01:10

Fecha de Compromiso.....: 2011 / 4 / 14

Es un Precompromiso.....: N (Si, No: S/N)

Modo de Trabajo (I/C/A).....: I (I=Ingreso,C=Consulta,A=Ajustes)

Número de Compromiso.....: 28

Basado en un Precompromiso.....: S (Si,No. S/N)

Número de Precompromiso.....: 3

F7 = Imprimir Compromiso ENTER = PROCESAR F12 = ANTERIOR

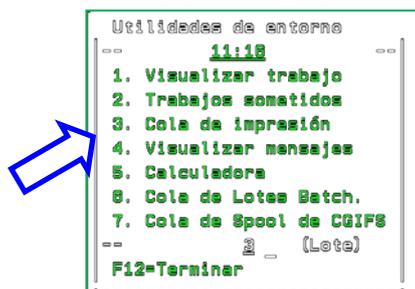
4105-El comprobante anterior ha sido aprobado y enviado a contabilizar

3.6.1.4. Impresión de los documentos creados en CG/IFS Certificaciones presupuestarias y compromisos de pago.

Luego de enviar a imprimir (F7), realizamos lo siguiente:

- a) Presionamos la tecla **Esc**, para ver las Utilidades del entorno. Aparecerá un cuadro de diálogo, en donde digitamos **3** y presionamos **Intro**, para ver la Cola de Impresión.

ILUSTRACIÓN 44
IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS



- b) Aparece otra pantalla con el listado de los pendientes de impresión. Presionamos **F11**, para ver por fecha y buscamos el documento que acabamos de realizar y que enviamos a imprimir. Utilizamos las teclas **AvPág** y **RePág**, para subir o bajar en la pantalla. Buscamos y ubicamos el archivo creado, digitamos **5** y pulsamos **Intro** para visualizar el documento. Revisamos y presionamos **Intro**, para regresar a la pantalla anterior.

ILUSTRACIÓN 45
IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS

Opc	Archivo	Usuario	Tipo Form	Pri	Fecha creación	Hora creación
-	QPJOBLOG	DEOPANJ	=STD	5	30/05/11	15:07:42
<u>5</u>	PRGM20P	DEOPANJ	=STD	5	01/06/11	11:15:05
-	QSYSPRT	DEOPANJ	CG	5	16/05/11	09:17:31
-	QSYSPRT	DEOPANJ	CG	5	16/05/11	09:27:04

- c) Ahora, digitamos **2**, (en lugar de 5) y presionamos **Intro** para Imprimir.

ILUSTRACIÓN 46
IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS

```

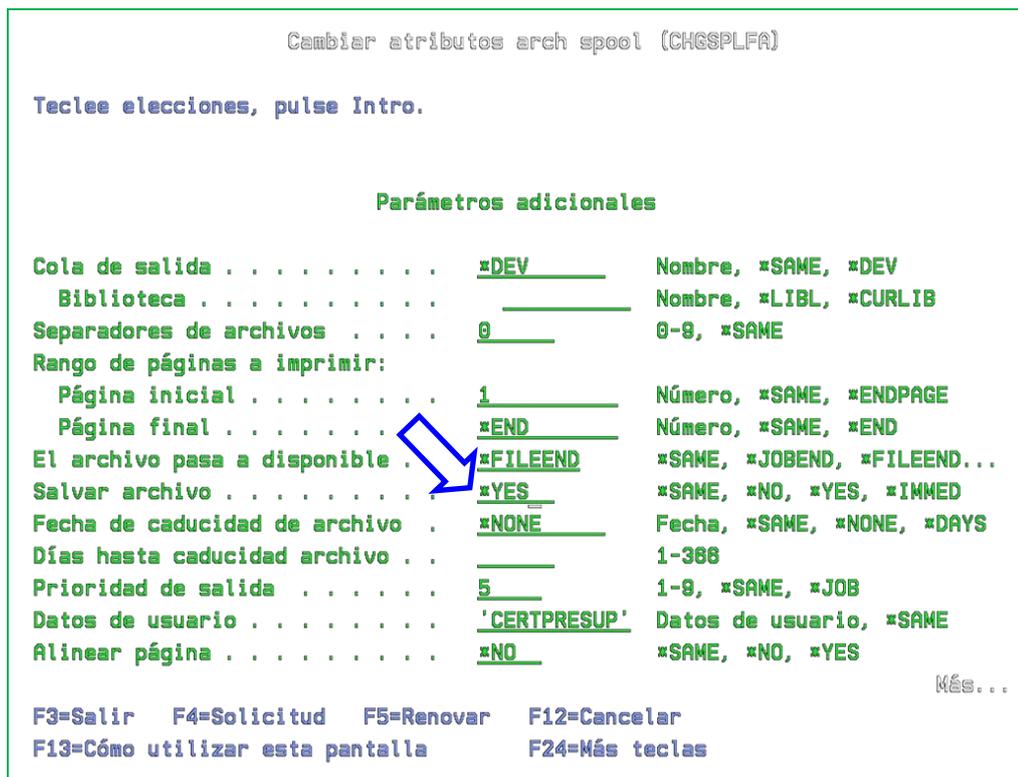
Nombre de trabajo . . . . . > QPADEV882K  Nombre, =
Usuario . . . . . > DEOPANJ  Nombre
Número . . . . . > 478485  000000-999999
Número de archivo en spool . . . > 1  1-999999, =ONLY, =LAST, =ANY
Nombre sistema trabajo . . . . . > PC02  Nombre, =ONLY, =CURRENT, =ANY
Archivo en spool creado:
Fecha de creación . . . . . > 01062011  Fecha, =ONLY, =LAST
Hora creación . . . . . > 111505  Hora, =ONLY, =LAST
Impresora . . . . . > DEOPANJ2_  Nombre, =SAME, =OUTQ
Secuencia de impresión . . . . . > =SAME  =SAME, =NEXT
Tipo de formulario . . . . . > =STD  Tipo formulario, =SAME, =STD
Copias . . . . . > 1  1-255, =SAME
Rearrancar impresión . . . . . > =STRPAGE  Número, =SAME, =STRPAGE...
    
```

En esta

pantalla, escribimos el nombre de la Impresora que nos han asignado, por ejemplo: **DEOPAMJ2**, verificamos que en Copias este **2** (una copia para el usuario y otro para archivo) y presionamos **Intro**.

- d) Para guardar el archivo creado, presionamos **F10** y **AvPág**. En la parte que dice "Salvar Archivo", escribimos **YES**. Si no deseamos guardar el archivo, presionamos **Intro**, luego de escribir el nombre de la Impresora.

**ILUSTRACIÓN 47
IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS**



- e) Finalmente, presionamos **F3**, para salir de la pantalla de la cola de impresión, **F12** para salir del cuadro de diálogo y **F12 dos veces** más, para volver al Menú Inicial del módulo de Presupuesto Gubernamental.

Este Instructivo ha sido creado para uso exclusivo del responsable a manejar el Sistema CG/IFS para realizar Certificaciones Presupuestarias y Compromisos de Pago, en el Modulo de Presupuesto Gubernamental.

El software desarrollado para la Coordinación de Presupuesto de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, que hace la función de matriz con respecto a las demás gerencias, es una herramienta que permite controlar la Ejecución Presupuestaria. Sin embargo, por razones de fuerza mayor, no se ha podido implementar dicho sistema. Por lo que se ha considerado el Aplicativo CEP propuesto anteriormente, que realiza la misma función.

3.7. Instructivo de Procedimientos del Sistema de Control Presupuestario (Ejecución Presupuestaria) UNICLAS

Los siguientes pasos detallados en forma gráfica le ayudará en el manejo del Sistema UNICLASS para realizar Consulta de Saldos, como resultado de la información cargada en el Módulo de Presupuesto Gubernamental del CG/IFS.

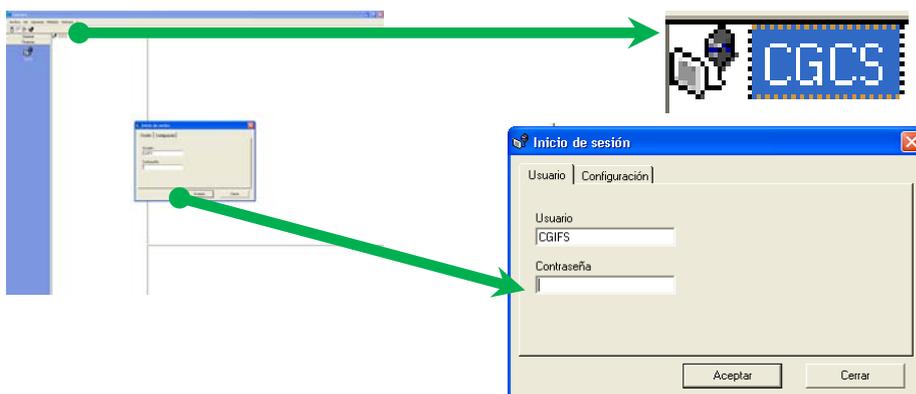
Esta flecha  le ayudará a identificar los campos explicados en los pasos.

a) Hacemos **doble click** en el icono de acceso directo a **Uniclass**.



b) En la pantalla siguiente hacemos **click** en **CGCS**

ILUSTRACIÓN 48
VENTANA DE INGRESO A UNICLASS



c) Digitamos **Usuario** y **Contraseña (corta)**

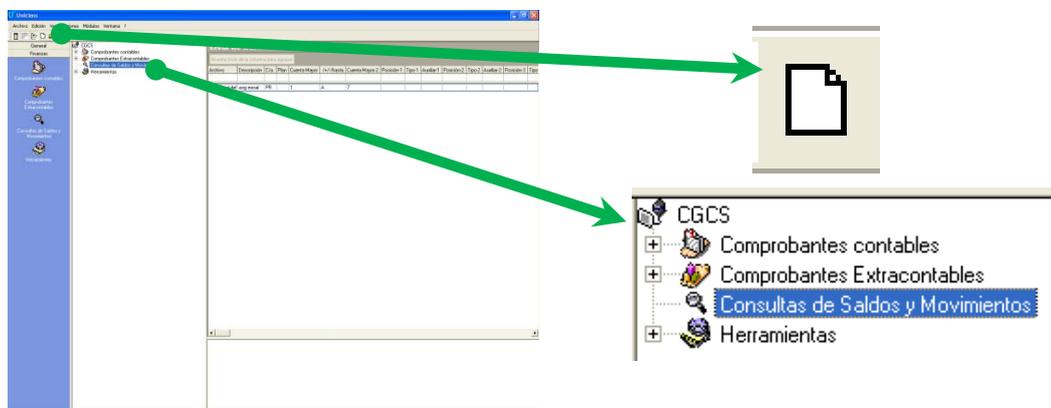
d) Luego el **ID de Usuario** y **Contraseña (larga)** para acceder al sistema:

ILUSTRACIÓN 49
VENTANA DE INGRESO A UNICLASS



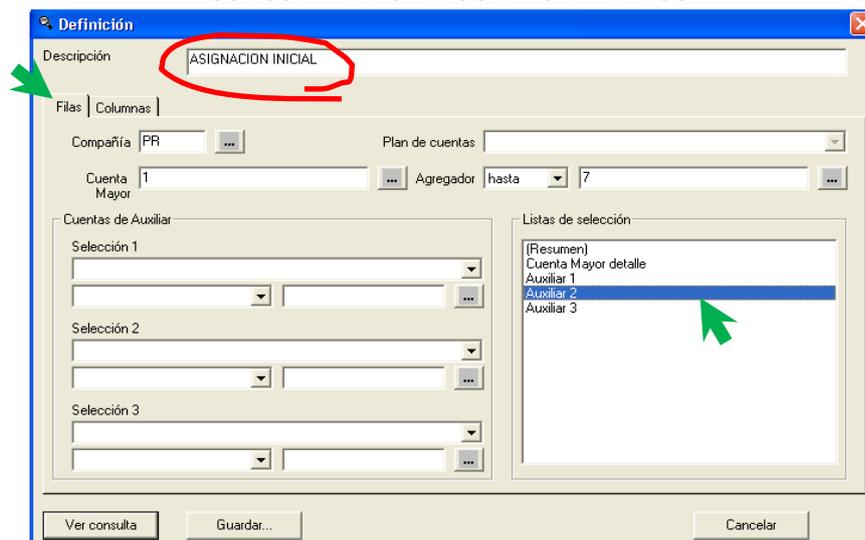
- e) En la Siguiete pantalla hacemos **click** en **Consulta de Saldos y Movimientos**; luego **click** en el icono **Nuevo**.

ILUSTRACIÓN 50
CONSULTA DE SALDOS Y MOVIMIENTOS



- f) Se abrirá la ventana siguiente:

ILUSTRACIÓN 51
CONSULTA DE SALDOS Y MOVIMIENTOS



- g) En la Pestaña “**Filas**” digitamos o seleccionamos los siguientes datos:

Descripción: Importante **NO** dejar vacío, por ejemplo:
ASIGNACION INICIAL

Compañía: **PR, GR o SR**

PR: Gerencia General y DEO

GR: Gerencia de Gas Natural

SR: Gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente

Digitamos **&PE** y seleccionamos el Plan De Partidas **P**, para consultar todas las compañías.

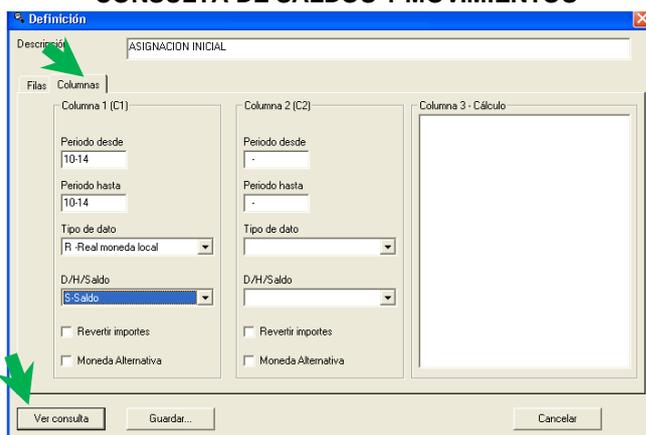
Cuenta Mayor: 0 **Agregador:** (vacío) *En caso de Inversiones y Activos Fijos*

Cuenta Mayor: 1 **Agregador:** hasta 7 *En caso de Gastos*

Lista de selección: Seleccionamos lo que queremos **consultar**, por ejemplo: **Auxiliar 2**

h) En la Pestaña “**Columnas**”:

**ILUSTRACIÓN 52
CONSULTA DE SALDOS Y MOVIMIENTOS**



Periodo desde: 10-14 *(periodo registrado al momento de cargar las plantillas)*

Periodo hasta: 10-14 *(periodo registrado al momento de cargar las plantillas)*

Tipo de dato: R – Real moneda local

D/H/Saldo: S – Saldo; y hacemos clic en el botón “Ver consulta”.

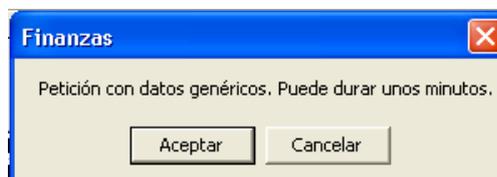
i) Aparece la siguiente pantalla:

**ILUSTRACIÓN 53
CONSULTA DE SALDOS Y MOVIMIENTOS**

Consulta-ASIGNACION INICIAL			
Definición			
Compañía	Plan	Cuenta Mayor	
PR		1	A 7
Cuentas de Auxiliar			
	Auxiliar 2	Descripción	1014-1014 Real moneda local () S-Saldo
1	600	ORGANOS DIRECTIVOS	620.706,88
2	603	PROCURADURIA	16.710.081,82
3	607	COORDINACION GENERAL DE IMAGEN EMPRES	2.553.333,11
4	608	AUDITORIA INTERNA	111.148,01
5	611	COORDINACION GRAL DEL INSTITUTO DEL P	7.999.525,30
6	632	GERENCIA SEGURIDAD SALUD Y AMBIENTE	141.182.202,14
7	634	COORDINACION GENERAL DE AVIACION	6.179.346,84
8	640	SUBGERENCIAS DE GESTION FINANCIERA	38.054.723,94
9	641	PENDIENTE RENOMBRAR	77.526.202,00
10	642	PENDIENTE RENOMBRAR	1.877.657,00
11	651	SUBGERENCIA DE GESTION ADMINSITRATIVA	6.846.576,41
12	652	GERENCIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	278.018,30
13	653	SUBGERENCIA DE TECNOLOGIA DE INF Y TE	10.753.046,26
14	661	COORDINACION GENERAL DE CONTRO DE GES	219.444,60
15	662	DIRECCION DE GESTION EMPRESARIAL	934.188,64
16	663	SUBGERENCIA DE GESTION DE ABASTECIMIE	4.941.867,79
17	665	SUBGERENCIA DE TALENTO HUMANO	39.879.021,61
18	667	GERENCIA ERP	338.872,44
19	668	UNIDAD DE NEGOCIOS DE GAS NATURAL	41.088.672,67
20		Total Columna	398.094.635,76

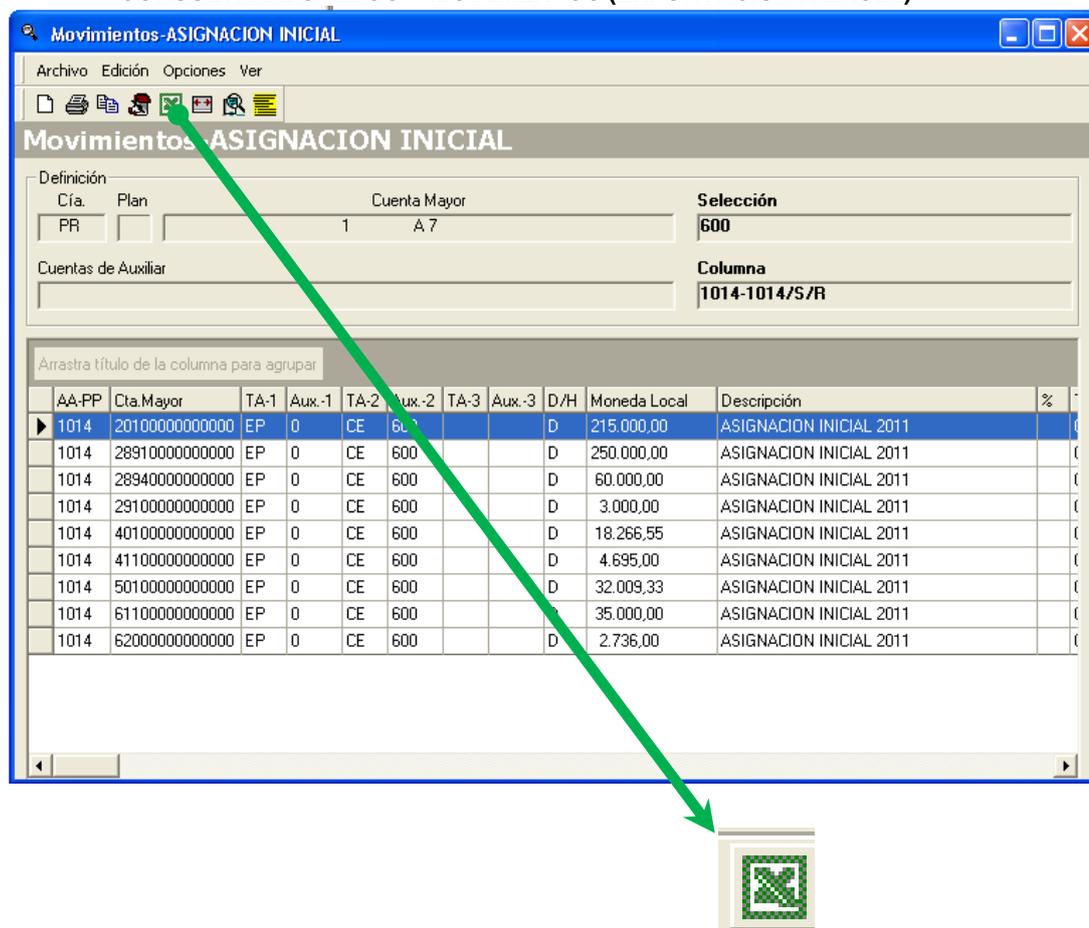
Para ver los detalles de los Centros de Costos (*Auxiliar 2*), hacemos **doble click** en la columna de Real moneda, aparece la Ventana de Dialogo y presionamos **Aceptar**.

ILUSTRACIÓN 54
VENTANA DE APROBACIÓN PARA CONSULTA EN UNICLASS



Luego aparece la siguiente pantalla, en donde se pueden observar a detalle las Cuentas de Mayor, Ítems, y sub ítems con los valores asignados y su respectivo código.

ILUSTRACIÓN 55
CONSULTA DE SALDOS Y MOVIMIENTOS (EXPORTACIÓN A EXCEL)

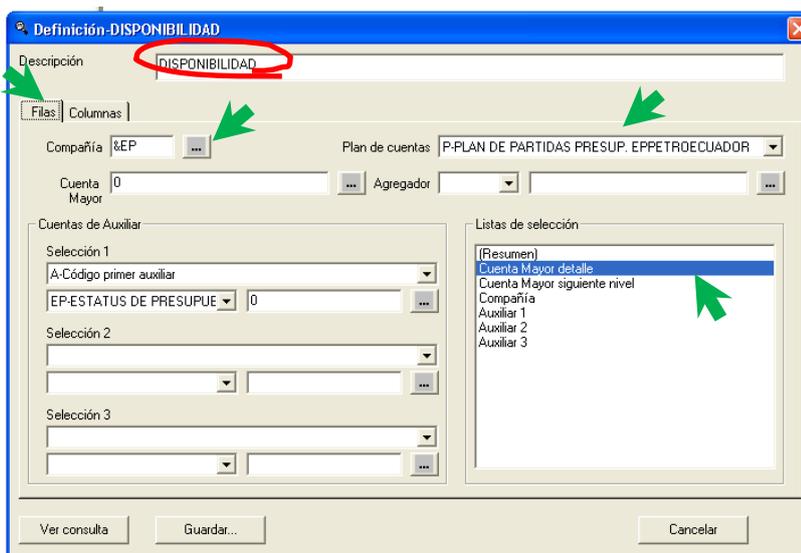


Estos datos podemos migrar a Excel en caso de que se requiera. Hacemos **click** en el icono de Excel y se abrirá automáticamente un archivo nuevo de Excel con los datos solicitados.

3.7.1. Consulta de disponibilidades

Repetimos los literales (a – e) señalados anteriormente, y realizamos lo siguiente.

ILUSTRACIÓN 56
CONSULTA DE DISPONIBILIDADES



En la Pestaña “**Filas**” digitamos o seleccionamos los siguientes datos:

Descripción: Importante **NO** dejar vacío, por ejemplo:
DISPONIBILIDAD

Compañía: Digitamos **&EP** y seleccionamos el Plan De Partidas **P**, para consultar todas las compañías.

PR: Gerencia General y DEO

GR: Gerencia de Gas Natural

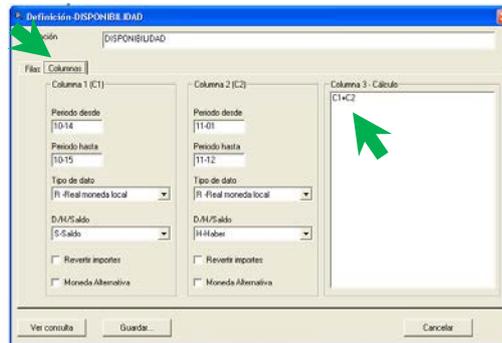
SR: Gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente

Cuenta Mayor: 0 **Agregador:** (vacío) *En caso de Inversiones y Activos Fijos*

Cuenta Mayor: 1 **Agregador:** hasta 7 *En caso de Gastos*

Lista de selección: Seleccionamos lo que queremos **consultar**, por ejemplo: **Cuenta Mayor Detalle**

**ILUSTRACIÓN 57
CONSULTA DE DISPONIBILIDADES**



En la pestaña “**Columnas**” digitamos o seleccionamos.

En Columna 1 (C1) digitamos o seleccionamos:

Periodo desde: 10-14 (*periodo registrado al momento de cargar las plantillas*)

Periodo hasta: 10-14 (*periodo registrado al momento de cargar las plantillas*)

Tipo de dato: R – Real moneda local

D/H/Saldo: S – Saldo

En Columna 2 (C2) digitamos o seleccionamos:

Periodo desde: 11-01 (*periodo inicial de consulta requerida*)

Periodo hasta: 11-12 (*periodo final de consulta requerida*)

Tipo de dato: R – Real moneda local

D/H/Saldo: H – Haber

En Columna 3 – Cálculo:

Digitamos C1+C2 (Cálculo que el sistema realizará para generar los datos requeridos). Y hacemos clic en el botón “Ver consulta”.

**ILUSTRACIÓN 58
CONSULTA DE DISPONIBILIDADES**

	Cuenta Mayor detalle	Descripción	1014-1015 Real moneda local[] S-Saldo	1101-1112 Real moneda local[] H-Haber	C1+C2
1	0100000000000	PROYECTOS INVERSION	556.947.838,08	-110.568.655,57	446.379.182,51
2	0121300000000	ACTIVOS FIJOS	34.663.640,86	-571.367,91	34.092.272,95
3		Total Columna	591.611.478,94	-111.140.023,48	480.471.455,46

Para ver a mayor detalle hacemos doble click en la columna de Real moneda, aparece la Ventana de Dialogo y presionamos **Aceptar**.

Luego aparece la siguiente pantalla, en donde se pueden observar a detalle las Cuentas de Mayor, Ítems, y sub ítems con los valores asignados y su respectivo código.

Para poder Consultar de forma inmediata seleccionando opciones diferentes, hacemos click en la pantalla de Resultados en el icono que tiene forma de embudo (**Definición Consulta**) en la parte superior y seleccionamos las opciones nuevas para una consulta diferente a la actual.

Finalmente, luego de hacer click en el icono señalado, aparecerá nuevamente la ventana que nos permitirá definir otros aspectos de la Consulta. Presionamos “Ver Consulta” y aparecerán los datos de la nueva consulta.

CAPITULO IV

4. IMPACTOS

4.1. Impactos Generales

4.1.1. Impacto económico

La consolidación de información es un proceso de la EP PETROECUADOR que permitirá evaluar la distribución de recursos a las diferentes Unidades de Negocio o Gerencias y la ejecución pertinente de Costos y Gastos, Inversiones y Activos Fijos. La Integración de la Información Financiera-Contable y el Manual de Control Interno respecto al Control Presupuestario disminuirá procesos burocráticos y minimizará debilidades operativas, aprovechando las ventajas que ofrece el nuevo procedimiento de ejecución presupuestaria que genera información financiera oportuna, que permitirá la toma acertada de decisiones que oriente el cumplimiento de actividades encaminadas a plasmar resultados esperados para la Empresa. De esta manera se aportará al desarrollo económico de la EP PETROECUADOR, específicamente en el área de Presupuesto de la Subgerencia Financiera de la Gerencia de Desarrollo Organizacional. El desarrollo de la investigación es una contribución pequeña considerando la magnitud de la estructura de la empresa, sus macro procesos, procesos y procedimientos; sin embargo, es un aporte elemental a la Empresa Pública PETROECUADOR que en la actualidad es parte fundamental del desarrollo económico del país.

4.1.2. Impacto social

El desarrollo integral de la sociedad se da gracias a los recursos redistribuidos por parte del Estado en los diferentes sectores sociales de manera equitativa y lo más igualitaria posible por parte del gobierno central. La aplicación de la presente investigación que comprende la elaboración del manual de control interno para el control de ejecución

presupuestaria para la Coordinación de Presupuesto de la EP PETROECUADOR, formará parte de este proceso de desarrollo social, agilizando los procedimientos y actividades de Control Presupuestario de la empresa y mejorando la gestión administrativa y operativa en general. La sociedad organizada demanda informes generales del gobierno a través de las veedurías comunitarias, que tienen derecho a recibir información clara en las jornadas de Rendición de Cuentas del manejo de los fondos y recursos del Estado. Ésta información estará sistemáticamente ordenada, estructurada y presentada de manera clara y de forma eficiente por parte de la empresa, remitida oportunamente a las Autoridades de la empresa e Instancias de Control para su revisión y análisis, para la toma de decisiones adecuadas por el bienestar de la sociedad en general.

4.1.3. Impacto político

El Gobierno de la Revolución Ciudadana está realizando cambios importantes para el desarrollo económico, político y social del país, creando y modificando estructuras del Sector Público con el afán de servir de mejor forma a la sociedad. El desarrollo del presente documento como trabajo de grado y la implementación del Sistema de Control Presupuestario de EP PETROECUADOR en el área de Presupuesto, permitirá manejar información importante para la creación de políticas que ayuden a cumplir el objetivo del Ejecutivo, siendo parte fundamental de la gestión administrativa, financiera y operativa. De esta forma el presente trabajo será un aporte significativo para la empresa que como toda entidad pública tiene la finalidad de mostrar una imagen mejorada de los cambios emprendidos por el Gobierno, con el afán de beneficiar a los más necesitados del país, fomentando el desarrollo social con políticas gubernamentales que permitan lograr objetivos a corto, mediano y largo plazo, con planes de integración, igualdad y equidad en todo aspecto de la sociedad, plasmando el buen vivir a nivel general sin discriminación

alguna de clases sociales, diferencias de cultura e ideología, y respetando la diversidad étnica.

4.1.4. Impacto Académico

El desarrollo de la investigación ha permitido asimilar la realidad, comparar y validar el proceso de enseñanza-aprendizaje de la formación profesional en la vida universitaria. La elaboración del Trabajo de Grado es una oportunidad para intercambiar conocimientos con los actores sociales de las diferentes empresas del sector público y privado, y sociedad en general. La teoría versus la práctica permite valorar la importancia que tiene la formación académica y la necesidad de estar permanentemente preparándose como profesionales, siendo competitivos y actualizando conocimientos para ir paralelamente junto al desarrollo global y los avances tecnológicos en la parte Administrativa, Contable-Financiera y Operativa de las unidades de negocio representadas por las entidades públicas y privadas.

4.2. Impactos Particulares en la Empresa

4.2.1. Administrativo

La elaboración del Manual de Control Interno Contable-Financiero para el Control de la Ejecución Presupuestaria de la empresa pública EP PETROECUADOR ayudará a mejorar la gestión Administrativa del área de Presupuesto de la Subgerencia de Gestión Financiera, de la Gerencia General y Desarrollo Organizacional de la empresa. Los procesos administrativos presentarán eficiencia en lo que respecta a la ejecución presupuestaria, asimilando el nuevo sistema y las políticas plasmadas en el manual, que explica las funciones y procedimientos de los funcionarios involucrados, generará facilidad en el cumplimiento de labores específicas, organizando y orientando las actividades a desarrollar de cada persona responsable, de este modo la Administración elevará su nivel de rendimiento en el cumplimiento de la ejecución presupuestaria, y

la gestión operativa en general, será compromiso y responsabilidad de la Coordinación de Presupuesto para dar consecución a los procedimientos y actividades con la finalidad de cumplir los objetivos trazados.

4.2.2. Financiera

La elaboración de los informes de ejecución financiera es parte esencial del Proceso de Ejecución Presupuestaria del área de Presupuesto, en el que los responsables intervendrán adaptándose al nuevo sistema de control presupuestario y aplicando el manual para ello. La información se obtendrá de mejor forma, permitiendo que la elaboración de informes sea más ágil y eficiente, siendo oportunos a los requerimientos de las autoridades, quienes están encargados de analizar dicha información y tomar decisiones acertadas en menor tiempo, optimizando los recursos económicos, materiales y humanos disponibles de la empresa, superando dificultades y debilidades identificadas mediante el diagnóstico, que se interpretaba como una necesidad prioritaria de la empresa. La información financiera será reportada oportunamente para su análisis correspondiente, y la formulación de alternativas que permitan cumplir los objetivos trazados por la empresa.

4.2.3. Operativa

Los procesos serán más eficientes, rompiendo el paradigma de que las empresas públicas tienen procedimientos burocráticos por tener ciclos de actividades ineficaces. El personal comprometido aplicará de manera correcta el manual propuesto, para realizar eficientemente el Proceso de Ejecución Presupuestaria. De esta manera se aprovechará las oportunidades, aumentado las fortalezas, minimizado las amenazas y reduciendo debilidades de la empresa. Esta propuesta inicial, luego de ver los resultados e impactos que generará su aplicación, se desarrollará procesos paralelos en las demás unidades de negocio, que hagan de la empresa un sistema eficiente en todos sus departamentos y Gerencias, contribuyendo al desarrollo integral de la sociedad y el país en general.

4.3. Análisis de Impactos

**CUADRO 30
MATRIZ DE IMPACTOS**

		VALORACIÓN DE IMPACTOS			Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
IMPACTOS	Generales	Económico					7,7	
		Evaluación de la distribución de los recursos económicos					7	
		Disminución de procesos burocráticos					8	
		Toma de decisiones económicas oportunas					8	
		Social					8,0	
		Agilidad en los procedimientos de control presupuestario					9	
		Consecución de objetivos de desarrollo social					7	
		Información oportuna y actualizada para rendición de cuentas					8	
		Político					7,3	
		Creación de políticas en base a la información presentada					7	
		Consecución de objetivos políticos					7	
		Mejora general de gestión administrativa y operativa					8	
		Académico					6	3,3
		Comparación positiva de la formación académica y su aplicación					9	
	Incremento de conocimientos con respecto al tema						10	
	Aporte significativo al desarrollo de procesos de la entidad					9		
	Específicos	Administrativo					8,5	
		Procesos administrativos eficientes					9	
		Consecución de objetivos administrativos					8	
		Financiero					9	
		Elaboración de informes de forma oportuna					9	
		Toma de decisiones acertadas con información actualizada					9	
		Operativo					8	
Procedimientos estandarizados						8		
Trabajo en equipo, superando procesos burocráticos					8			
		Total Impactos Generales					7,3	
		Total Impactos Específicos					8,5	
		Total Impactos					7,9	

Fuente: Impactos del Trabajo de Investigación

Elaboración: El Autor

En la matriz de impactos se describen los principales impactos del trabajo de investigación, realizamos un análisis cuantitativo de acuerdo a nuestro criterio y los resultados observados, dando valores en una escala del 1 al 10, cuya calificación se traduce así: 1-3 bajo o malo, 4-6 medio o bueno, 7-9 alto o muy bueno; y, 10 como muy alto o excelente.

De esta manera obtenemos que los impactos del trabajo realizado se encuentra en el rango de 7-9, lo que significa cualitativamente que los impactos han sido muy buenos; así, los impactos generales y específicos contribuyen a la calificación mencionada.

CONCLUSIONES

- ✓ El correcto manejo de datos mediante el Aplicativo para el Control de Ejecución de Presupuesto permite obtener información oportuna para elaborar los respectivos reportes e informes con carácter provisional y remitirlos a las autoridades pertinentes.
- ✓ El código presupuestario del Aplicativo ayuda a controlar la Ejecución Presupuestaria de Gastos, Inversiones y Activos Fijos a través del registro de la orden de pago.
- ✓ El ordinal generado en el registro permite identificar y localizar de manera efectiva las órdenes de pago para su posterior control y edición de datos o su anulación respectiva.
- ✓ El uso de la herramienta informática y el respectivo manual permite reducir tiempos y hace que el trabajo de los funcionarios involucrados sea eficiente en el momento de consolidar y obtener información de la Ejecución Presupuestaria a la fecha.
- ✓ El trabajo en equipo y la coordinación de actividades permite obtener resultados positivos y eficiencia en el trabajo individual, optimizando los procesos y procedimientos de la Coordinación de Presupuesto.
- ✓ La investigación realizada ha permitido fortalecer los conocimientos teórico-prácticos obtenidos en la Carrera de Contabilidad y Auditoría, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, con respecto al manejo de Ejecución Presupuestaria en una entidad del sector público.
- ✓ Los manuales de control interno son insumos fundamentales y obligatorios para ejecutar los procesos administrativos y operativos, facilitando el cumplimiento y orientando el eficiente alcance de objetivos, logrando efectividad en el desempeño de funciones del personal involucrado.

- ✓ Un Sistema Informático es una herramienta básica para que los procesos administrativos, financieros y operativos se ejecuten paralelamente a los objetivos y metas tanto operacionales como estratégicas trazadas corporativamente.
- ✓ La planificación y organización permite organizar actividades que ayuden a cumplir todas las fases de la implementación de un nuevo proceso, en el que es fundamental seguir los planes trazados y que estos no estén fuera de las normas y políticas corporativas.
- ✓ La información que se genera y se maneja en las empresas o entidades del sector público representa un pilar para el desarrollo de funciones Administrativas, Financieras, Contables y Operativas.
- ✓ La presupuestación tiene bases legales en normas internas y externas, las primeras son resoluciones y reglamentos que se dictan por el Directorio y la Gerencia General, las segundas son expedidas por el Gobierno a través de los Ministerios del ramo respectivo.
- ✓ En el ciclo de ejecución presupuestaria intervienen los departamentos, o en este caso, las coordinaciones de Presupuesto, Contabilidad, Cuentas por Pagar y Tesorería, y los funcionarios operativos responsables de este proceso son los Analistas y Asistentes de cada Coordinación.
- ✓ Los espacios de capacitación y talleres son muy importantes para socializar e involucrar al personal responsable, de este modo se reducen costos de operación y se agilitan procesos y procedimientos.
- ✓ Los estudiantes universitarios tenemos la oportunidad de involucrarnos con la sociedad y aportar nuestros conocimientos a las diferentes empresas o entidades del sector público o privado, consiguiendo de esta manera conocer los diferentes procesos Administrativos aplicados en los Sistemas de Gestión de Recursos.

RECOMENDACIONES

Al Coordinador Sénior de Presupuesto, Analistas, Asistentes y/o funcionarios responsables del manejo del Aplicativo y la implementación del documento de control interno:

- ✓ La información del Aplicativo de Control de Ejecución de Presupuesto debe ser actualizada de acuerdo a los datos remitidos por las gerencias y revisar periódicamente cambios en los reportes e informes.
- ✓ Una orden de pago deberá estar respaldada por una certificación presupuestaria, ya sea en el caso de pago o anticipo de acuerdo a la norma vigente (Art. 115 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas).
- ✓ El archivo de las órdenes de pago y sus anexos, debe estar ordenado sistemáticamente respetando el ordinal generado en el registro, para llevar un control eficiente de la documentación y la información almacenada en el Aplicativo.
- ✓ El procedimiento de control de ejecución presupuestaria, debe registrarse al Manual de control interno, que señala las tareas y procedimientos a seguir, para evitar el surgimiento de problemas que retrasan la obtención de información.
- ✓ El ambiente de trabajo debe ser dinámico, promoviendo la vinculación de todos los involucrados a los nuevos procedimientos; el trabajo grupal debe obviarse cuando se trata de obtener resultados óptimos y cumplir con los objetivos trazados por la Coordinación de Presupuesto.
- ✓ Se debe tomar en cuenta los aportes de los estudiantes pasantes, quienes, en una Empresa Pública, respecto a temas relacionados a lo aprendido y mediante la investigación, permitirán facilitar procesos y consolidar su formación profesional.

- ✓ Los Manuales de Control Interno deben tener como bases legales las normativas internas y externas, para que esté acorde a los procesos y deben aplicarse correctamente para que cumpla el objetivo de orientar las actividades del talento humano.
- ✓ Los Sistemas Informáticos en cualquier empresa, ya sea pública o privada, deben necesariamente satisfacer los requerimientos Administrativos y Operativos, sí no, solo será un gasto.
- ✓ La planificación debe utilizarse como una herramienta con gran aplicabilidad, si se planifica actividades se deben designar responsables que la ejecuten, siendo de otra forma, la planificación no dará resultados óptimos.
- ✓ Las empresas públicas y privadas deben implementar procesos que permitan respaldar y proteger la información que se genera a diario, instalando servidores de gran capacidad de almacenamiento, que garanticen el resguardo adecuado y la seguridad requerida.
- ✓ El Presupuesto Público debe estar basado en los objetivos y metas operacionales y estratégicas gubernamentales y en la normativa vigente, la misma que es importante actualizar constantemente para evitar problemas de cumplimiento de Ejecución de Presupuesto.
- ✓ Los departamentos que intervienen en el ciclo de ejecución presupuestaria deben trabajar en plena coordinación, ya que son interdependientes.
- ✓ Los espacios de capacitación y talleres permiten esclarecer dudas y son estrategias válidas para implementar nuevos procesos.
- ✓ Los estudiantes tenemos la obligación de insertarnos en la sociedad como nuevos profesionales responsables y con criterio formado, con capacidades para ser parte motora del desarrollo social.

BIBLIOGRAFÍA

- **ASAMBLEA NACIONAL**, CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS, Segundo Suplemento, Registro Oficial N° 306 del 22 de octubre de 2010.
- **BRAVO**, Valdivieso, Mercedes; CONTABILIDAD GENERAL, Novena Edición, Editorial Nueva Moda, Quito-Ecuador. 2009.
- **BUITRAGO**, Arango, Jorge E.; PRESUPUESTOS, Editorial UniBoyacá, Colombia. 2008.
- **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**, NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS, Acuerdo 039 CG, Quito-Ecuador, 2009.
- **CORPORACIÓN EDI-ÁBACO COMPAÑÍA LIMITADA**, CODIFICACIÓN DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA, Consejo de normas de Auditoría (Statement on Auditing Standards SAS 78), México D.F., Copyright, 2009.
- **EMPRESA PÚBLICA DE HIDROCARBUROS EP PETROECUADOR**, NORMATIVA DE PROCESOS FINANZAS, Acta de Conformidad del 30 de noviembre de 2010 y Resolución N° 2011015 del 11 de enero de 2011.
- **FRANKLIN**, Fincowsky, Enrique; ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, Tercera Edición, McGraw Hill, México 2009.
- **GONZALES**, Cristóbal del Río; EL PRESUPUESTO, Décima Edición, CENGAGE Learning, México. 2009.
- **HERRERA**, Haroldo, IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS, Web, 2008.
- **LIMA**, Soto, Fausto; GUÍA DIDÁCTICA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL; Editorial Universitaria, Ibarra-Ecuador, 2010.
- **MANTILLA**, Samuel; AUDITORÍA DEL CONTROL INTERNO, Segunda edición, ECOE Ediciones Ltda., Bogotá-Colombia. 2009.

- **MARCO INTEGRADO**, CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS-ECUADOR (CORRE), Informe COSO II, febrero 2006.
- **MINISTERIO DE FINANZAS**, NORMAS TÉCNICAS DE PRESUPUESTO, Acuerdo Ministerial N° 185 R.O. 244 de 27 de julio de 2010.
- **SARMIENTO**, Rubén R.; CONTABILIDAD GENERAL, Décima Edición, Editorial Voluntad, Cuenca-Ecuador. 2008.
- **SISTEMA EP PETROECUADOR**, Programa Informático CG/IFS, Servidores AS-400 y specwin2.
- **ZEA**, Zamora Víctor M.; PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PARA GOBIERNOS LOCALES; Segunda Edición, Editorial Universitaria, Ibarra-Ecuador. 2008.

LINKOGRAFÍA

- <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>
- <http://www.mailxmail.com/curso-control-contable/sistemas-control-interno>
- <http://www4.eppetroecuador.ec/lotaip/pdfs/MisionVisionEPPEC.pdf>
- http://www4.eppetroecuador.ec/lotaip/pdfs/decreto_eppetroecuador.pdf
- www.eppetroecuador.ec

ANEXOS

ANEXO "A"



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



ENCUESTA

OBJETIVO GENERAL: Recolectar información válida para realizar la propuesta del diseño del Manual de Control Interno para el control Presupuestario de EP PETROECUADOR.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Identificar las ventajas y la utilidad del manual para el Control Presupuestario de EP PETROECUADOR.

INSTRUCCIONES: Lea bien las preguntas y conteste de acuerdo a su criterio. La información recolectada servirá para desarrollar la investigación del tema de trabajo de grado "Manual de Control Interno contable financiero para el control presupuestario de la empresa pública de Hidrocarburos EP PETROECUADOR de la ciudad de Quito".

Datos Generales:

NACIONALIDAD: Ecuatoriana Extranjera, ¿Cuál?.....

EDAD: de 18-22 de 23-27 de 28-32 más de 33

SEXO: Hombre Mujer

FUNCIONARIO DE EP PETROECUADOR: Si No

Cuestionario:

1. ¿Cree usted que las normativas internas y externas ayudan a mejorar la gestión Administrativa y Operativa?
Si No
2. ¿Conoce usted, si se aplica normas y políticas para el Control Presupuestario en su empresa, específicamente en el área de Presupuesto?
Si No
3. Si existe un proceso de ejecución presupuestaria, ¿Cómo califica el actual proceso?
Muy Aceptable
Aceptable
Poco Aceptable No cumple las metas
4. ¿Conoce usted la existencia de un Sistema de Control Presupuestario en la empresa?
Si No

5. ¿Cree usted que un Sistema de Control Presupuestario necesita un instructivo detallado?
 Si No
6. ¿Cree usted que es necesario centralizar procesos mediante un Sistema de Control Presupuestario a nivel de la Gerencia de Desarrollo Organizacional?
 Si No
7. ¿La utilización de un Sistema de Control Presupuestario y su aplicación, cambiaría los procesos de ejecución presupuestaria?
 Si No
8. ¿Es necesario crear un documento basado en las normativas internas y externas para la implementación de un Sistema de Control Presupuestario?
 Si No
9. Señale la normativa interna que tenga mayor relevancia para elaborar dicho documento.

10. El manejo de información es muy importante en la empresa, ¿Está usted de acuerdo con la implementación de un Sistema de Control Presupuestario, que implica la elaboración de un documento de Control Interno?
 Si No
11. ¿Presentaría alguna dificultad la implementación de un Sistema de Control Presupuestario en las labores que usted desempeña?
 Si No
- ¿Por qué?

12. ¿En qué nivel mejoraría su trabajo la implementación de un Sistema de Control Presupuestario?
 Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo

Agradecemos su tiempo, la información plasmada en la presente encuesta es de gran utilidad y tiene fines académicos.

ANEXO "B"



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



ENTREVISTA

OBJETIVO GENERAL: Recolectar información válida para realizar la propuesta del diseño del Manual de Control Interno para el control Presupuestario de EP PETROECUADOR.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Identificar las ventajas y la utilidad del manual para el Control Presupuestario de EP PETROECUADOR.

Datos Generales:

Nombre: _____

Cargo: _____

Introducción:

La información recolectada servirá para desarrollar la investigación del tema de trabajo de grado "Manual de Control Interno contable financiero para el control presupuestario de la empresa pública de hidrocarburos EP PETROECUADOR de la ciudad de Quito".

Cuestionario:

1. ¿Cree usted que la aplicación de normativas internas y externas ayuda a mejorar la gestión Administrativa y Operativa?

Si No

2. ¿Conoce usted, la existencia de un Sistema de Control Presupuestario en su empresa?

Si No

3. Un nuevo proceso de Implementación de un Sistema de Control Presupuestario requiere vinculación de diferentes áreas para consolidar información, ¿qué departamentos podrían intervenir en este proceso?

Contabilidad	<input type="checkbox"/>
Presupuesto	<input type="checkbox"/>
Talento Humano	<input type="checkbox"/>
Tesorería	<input type="checkbox"/>
Sistemas	<input type="checkbox"/>
Capacitación	<input type="checkbox"/>

4. Señale, ¿qué ventajas generaría la implementación de un Sistema de Ejecución Presupuestaria?

.....

.....

5. ¿Cree usted que es necesario crear un documento basado en las normativas internas vigentes, que facilite el proceso de ejecución presupuestaria?

Si No

6. Señale, ¿qué ventajas generaría la aplicación de un documento de control interno para el control de la Ejecución Presupuestaria?

.....

.....

7. ¿Es una necesidad específica de la Subgerencia de Gestión Financiera en el área de Presupuesto, la elaboración del documento de control interno paralelo a la implementación del Sistema de Control Presupuestario?

Si No

8. ¿En que medida facilitaría el proceso de ejecución presupuestaria, la aplicación del documento de control interno?

Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo

9. ¿Cree usted que es necesario establecer espacios de capacitación y talleres con respecto al nuevo proceso?

Si No

10. ¿Por qué es importante dar capacitación al personal involucrado en el proceso?

.....

.....

ANEXO "C"

DECRETO EJECUTIVO N° 315

Rafael Correa Delgado

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

Considerando:

Que el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador, faculta al Estado la creación de empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas;

Que el tercer inciso del artículo 1 de la Constitución de la República del Ecuador, en concordancia con el artículo 408 de aquella, establecen que los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible; y, el artículo 313 de la misma, determina que se consideran sectores estratégicos, entre otros; los recursos naturales no renovables;

Que la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Empresas Públicas establece que, para seguir operando las empresas públicas existentes antes de la expedición de la precitada ley, deberán adecuar su organización y funcionamiento a las normas previstas en la misma, debiendo el Presidente Constitucional de la República expedir el correspondiente decreto ejecutivo de creación de la nueva empresa pública;

Que el segundo inciso de la Disposición Transitoria Primera dispone que transcurrido el plazo de ciento ochenta días, quedarán derogadas en forma expresa todas las normas que contengan disposiciones de creación o regulación de las empresas públicas o estatales, que en el caso específico de PETROECUADOR y sus empresas filiales, es la Ley Especial N° 45, publicada en el Registro Oficial 283 del 26 de septiembre de 1989 y sus reformas;

Que la gestión de la Empresa Pública de Hidrocarburos es de vital importancia para el desarrollo económico y social del país, por cuanto este sector genera el mayor porcentaje de ingresos al Presupuesto General del Estado; y,

En ejercicio de las atribuciones conferidas en el numeral 5 del artículo 147 de la Constitución de la República del Ecuador, el Art. 5 y la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Empresas Públicas,

Decreta:

Art. 1.- Crear la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador, EP PETROECUADOR, como una persona de derecho público con personalidad jurídica, patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con domicilio principal en el cantón Quito, provincia de Pichincha.

Art. 2.- El objeto principal de EP PETROECUADOR, es la gestión del sector estratégico de los recursos naturales no renovables, para su aprovechamiento sustentable, conforme a la Ley Orgánica de Empresas Públicas y la Ley de Hidrocarburos, para lo cual intervendrá en todas las fases de la actividad hidrocarburífera, bajo condiciones de preservación ambiental y de respeto de los derechos de los pueblos.

Para el cumplimiento de su objeto podrá, constituir filiales, subsidiarias, unidades de negocio, o celebrar convenios de asociación, uniones transitorias, alianzas estratégicas, consorcios, empresas de coordinación u otras de naturaleza similar, con alcance nacional e internacional, y en general, celebrar todo acto o contrato permitido por las leyes ecuatorianas, que directa o indirectamente se relacionen con su objeto, con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, públicas o privadas.

Art. 3.- La Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador, EP PETROECUADOR, podrá desarrollar sus actividades en el ámbito local, provincial, regional, nacional e internacional.

Art. 4.- El Directorio de la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador, EP PETROECUADOR, estará integrado por:

1. El Ministro de Recursos Naturales no Renovables o su delegado o delegada permanente, quien la presidirá.
2. El Secretario Nacional de Planificación o su delegado o delegada permanente.
3. Un miembro designado por el Presidente Constitucional de la República, para cuyo efecto se designa al ingeniero Jorge Glas Espinel.

Las atribuciones del Presidente del Directorio serán reguladas por el Directorio de EP PETROECUADOR.

Art. 5.- El Patrimonio de EP PETROECUADOR, se encuentra constituido por los bienes muebles e inmuebles, activos y derechos que actualmente son de propiedad de la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador PETROECUADOR y sus empresas filiales.

Art. 6.- Los sistemas de contratación de EP PETROECUADOR se someterán a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, con excepción de

las diversas fases de la actividad hidrocarburífera que se regirán por la normativa prevista en la Ley de Hidrocarburos, su reglamentación y demás disposiciones aplicables en esta materia que se declaran vigentes y de plena eficacia. Tales sistemas de contratación también se podrán regir por la normativa que expida en lo futuro EP PETROECUADOR, facultándose a su directorio a realizar las reformas que considere pertinentes a los reglamentos vigentes.

Disposición General.- En todo lo no previsto en el presente decreto ejecutivo, sobre la organización, administración y gestión de EP PETROECUADOR, se estará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Empresas Públicas y su reglamento y las demás disposiciones que expidan el Directorio y el Gerente. General de EP PETROECUADOR.

Disposición Transitoria Primera.- El personal que actualmente trabaja en la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador y sus empresas filiales y empresas de economía mixta, continuará prestando sus servicios en las empresas creadas en su lugar, conforme a la Ley Orgánica de Empresas Públicas, de acuerdo a los requerimientos estructurales y orgánicos de ésta, observando las disposiciones legales pertinentes.

Disposición Transitoria Segunda.- Los derechos y obligaciones, así como las actividades de la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador PETROECUADOR y sus empresas filiales, pasarán a EP PETROECUADOR a partir de la fecha de vigencia de este decreto ejecutivo.

Disposición Transitoria Tercera.- Las sociedades de economía mixta de propiedad de la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador PETROECUADOR y sus empresas filiales, se transformarán en empresas subsidiarias de EP PETROECUADOR, de conformidad con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Disposición Transitoria Cuarta.- El presupuesto consolidado de PETROECUADOR aprobado para el ejercicio fiscal del año 2010 se ejecutará en la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP PETROECUADOR.

Disposición Derogatoria.- Se derogan todas las disposiciones de igual o menor jerarquía que se opongan a lo previsto en el presente decreto ejecutivo.

De la ejecución del presente decreto, que entrará en vigencia a partir del 6 de abril del 2010, encárguese a los Ministros de Recursos Naturales no Renovables y de Finanzas.

Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a 6 de abril del 2010.

f.) Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República.
f.) Germánico Pinto Troya, Ministro de Recursos Naturales No Renovables.

Certificación mediante firma electrónica.

Disponible en:

http://www4.eppetroecuador.ec/lotaip/pdfs/decreto_eppetroecuador.pdf

AUDITORIA INTERNA
RECIBIDO
 30 DIC 2011
 FIRMA: *Jays*
 HORA: 9:15

ANEXO "D"

MEMORANDO No 27054-DFIN-PRE-2011

PARA: GERENTE GENERAL
 DIRECTOR DE GESTION EMPRESARIAL
 GERENTE DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL
 GERENTE DE COMERCIO INTERNACIONAL
 PROCURADOR
 AUDITOR INTERNO
 COORDINADOR GENERAL DEL INSTITUTO DE ESTUDIOS
 PETROLEROS
 COORDINADOR GENERAL DE AVIACION
 COORDINADOR GENERAL DE IMAGEN EMPRESARIAL
 COORDINADOR GENERAL DE CONTROL DE GESTION

RECIBIDO
 EP PETROECUADOR
 PROCURADURIA
 30 DIC 2011
 FIRMA: *Jays*
 No. ING: *9-15*
RECIBIDO
 DIRECCION DE GESTION EMPRESARIAL
 EP PETROECUADOR
 30 DIC 2011
 FIRMA: *[Signature]*
 HORA: *[Signature]*

DE: SUBGERENTE DE GESTION FINANCIERA

ASUNTO: POLITICAS PRESUPUESTARIAS PARA EL AÑO 2012

FECHA: 29 DIC 2011

DIC 30 9:16
 EP PETROECUADOR
 GERENCIA GENERAL
 COORDINACION GENERAL
 DE IMAGEN EMPRESARIAL
RECIBIDO
 30 DIC 2011
 FIRMA: *[Signature]*
 HORA: *[Signature]*
 No. DE INGRESO: *[Signature]*

Con el fin de implementar de manera metodológica el Registro Presupuestario, es necesario que se remita de manera obligatoria a la Coordinación Sénior de Presupuesto de EP PETROECUADOR, ubicada en el tercer piso del edificio Alpallana, a partir del día martes 3 de enero del 2012, todas las Órdenes de Pago con sus respectivos anexos, emitidas por los Centros de Costos bajo su responsabilidad.

El propósito es verificar y controlar en el casillero "Partida Presupuestaria" el número de la partida registrada en las Ordenes de

SECRETARIA GENERAL Y ARCHIVO
RECIBIDO
 30 DIC 2011
 HORA: *9:25*
 REMITENTE:
 REF. DOCUMENTO:
 RECIBI CONFORME: DAVID SANCHEZ

RECIBIDO
 GERENCIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL
 EP PETROECUADOR
RECIBIDO
 30 DIC 2011
 HORA: *9:13*
 FIRMA: *[Signature]*

Pago, sea el mismo de la certificación presupuestaria, las mismas que serán registradas y procesadas por esta Coordinación, con el fin de obtener la Ejecución Presupuestaria Devengada (bien o servicio recibido), para luego ser enviadas a las Coordinaciones de Contabilidad (Cuentas por Pagar) y Tesorería, para su trámite normal.


Econ. Francisco Narváez



Elaborado por:
Revisado por:
Aprobado por:
Fecha de elaboración:
Trámite Interno.

Econ. Edison Paz A.
Econ. Pablo Morillo
Econ. Francisco Narváez.
2011-12-28
613050



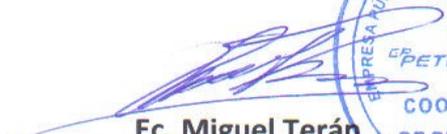
ANEXO "E"

CERTIFICADO

A quien interese, el Sr. César Agustín Ramos Maigua, portador de la cédula de ciudadanía número 100328170-4, está realizando el desarrollo del Trabajo de Grado desde enero de 2011, con el Tema **"Manual de Control Interno para el Control Presupuestario de la Empresa Pública de Hidrocarburos EP PETROECUADOR de la ciudad de Quito"**, el mismo que es un requerimiento y de beneficio específicamente para el área de Presupuesto de la Subgerencia de Gestión Financiera, de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, por lo que se Autorizó el desarrollo del tema al citado señor estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad. Faculto al portador de este documento, hacer uso del mismo como a bien tuviere.

Quito, 11 de abril de 2012



Ec. Miguel Terán
COORDINADOR SENIOR DE PRESUPUESTOS
EP PETROECUADOR