



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**ECONÓMICAS**  
**CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR,**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

**TEMA:**

**“ANÁLISIS DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA SECCIÓN DE TESORERÍA EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, DEL PERÍODO 2022”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA**

**Línea de investigación: Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio económico**

**Autor:** Sánchez Vivanco Diana Elizabeth

**Director:** MSc. Pupiales Proaño Jessica Aracely

Ibarra-2024



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

#### IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	131203207-9		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Sánchez Vivanco Diana Elizabeth		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Pichincha /El Quinche /Sector Chamizal /Nuevo Amanecer		
<b>EMAIL:</b>	desanchezv@utn.edu.ec		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	S/N	<b>TELF. MOVIL</b>	0967883204

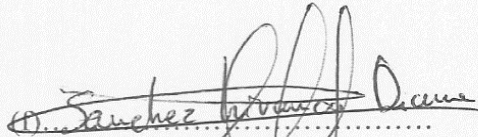
DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	‘Análisis De Riesgos Financieros En La Sección De Tesorería En El Departamento Financiero En La Universidad Técnica Del Norte, Del Período 2022’
<b>AUTOR (ES):</b>	Diana Elizabeth Sánchez Vivanco
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	03/06/2024
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE TITULACIÓN</b>	
<b>CARRERA/PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>GRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Licenciatura en Contabilidad y Auditoria Cpa
<b>DIRECTOR:</b>	MSc. Jessica Aracely Pupiales Proaño
<b>ASESOR:</b>	Msc. Julio Cesar Andrade Palacios

**CONSTANCIA**

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la 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 03 días, del mes de junio de 2024

**EL AUTOR:**

  
Diana Elizabeth Sanchez Vivanco  
CC: 131203207-9

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

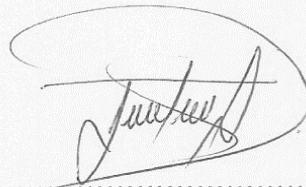
Ibarra, 03 de junio de 2024.

Msc. Pupiales Proaño Jessica Aracely

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, “ANÁLISIS DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA SECCIÓN DE TESORERÍA EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, DEL PERÍODO 2022” el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

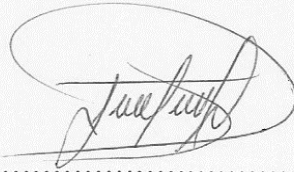


(f).....  
Msc. Pupiales Proaño Jessica Aracely

C.C.:100461555-3

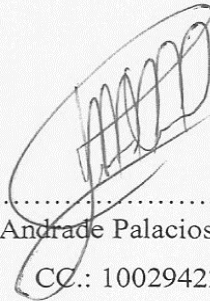
### APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificado del trabajo de Integración Curricular “ANÁLISIS DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA SECCIÓN DE TESORERÍA EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, DEL PERÍODO 2022” elaborado por Diana Elizabeth Sánchez Vivanco, previo a la obtención del título del Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:



(f).....  
Msc. Pupiales Proaño Jessica Aracely

C.C.:100461555-3



(f).....  
Msc. Andrade Palacios Julio Cesar

CC.: 1002942280

## DEDICATORIA

*La vida permite que se tenga muchas oportunidades una de ellas es el poder respirar, el poder saber vivir, caer y también poderse levantar.*

*Agradezco a mi Dios que nunca me ha abandonado en todas las tormentas difíciles a través de mi paso terrenal.*

*A mi madre Martha Vivanco Vivanco y mi padre Roque Sánchez Zambrano, los primeros pilares para concluir mi carrera; quiero decir que las segundas oportunidades si existen, solo hay que saber aprovecharlas. Gracias por permitirme finalizar una etapa más de mi vida como estudiante.*

*A mis hermanos Yeffersón Sánchez y Andrés Sánchez, parte de este proceso de mi carrera con su apoyo incondicional.*

*A mi esposo por su apoyo moral y paciencia.*

*A mis fuerzas vitales, a mis personitas que me esperaban en casa cuando me encontraba en la Universidad, quienes tuvieron que sacrificarse junto conmigo. A mi hija Anahí López Sánchez y mi hijo Gabriel López Sánchez, este logro es solo de ustedes por su paciencia, comprensión en los momentos más difíciles de mi carrera estudiantil, mil gracias por la paciencia que le tuvieron a mamá.*

*Los sueños si se cumplen, aunque pensemos que se encuentren muy pero muy lejos los triunfos son maravillosos, gratificantes cuando duelen esforzarse.*

*Diana Elizabeth Sánchez Vivanco*

## AGRADECIMIENTO

*Agradecimiento infinito a la Casona Universitaria por permitir formarme profesionalmente.*

*A mis queridos docentes de mi Carrera por impartirme conocimientos para mi formación profesional al Mgs. Rolando Soria, Mgs. Julio Andrade y Doctora Alba Cevallos docentes fundamentales en mi proceso académico y sobre todo seres humanos ante cualquier adversidad.*

*Mgs. Jessica Pupiales, mi tutora de investigación quien con su paciencia me ha guiado para finalizar esta etapa de investigación y concluir mi vida estudiantil.*

*Mgs. Cristina Villegas, docente amiga, que me ha escuchado en mis momentos más difíciles, compartiendo muchas cosas, gracias.*

*Les considero más que docentes mis amigos personas que han estado en momentos buenos y difíciles un agradecimiento muy profundo a cada uno de ustedes.*

*A los funcionarios de la Dirección Financiera por permitirme realizar mi investigación.*

*A mis compañeros de la Carrera compartiendo sus experiencias cada uno con sus rasgos particulares.*

*“Abre tus alas al conocimiento, disfruta las experiencias al máximo”*

*Diana Elizabeth Sánchez Vivanco*

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación actual propone desarrollar la acción de mitigación dentro de los procesos actuales en la sección de Tesorería de la Dirección Financiera de la Universidad Técnica del Norte, con el fin de contar con una herramienta clave que permita el control de la información recolectada para el buen uso y fortalecimiento de esta sección. Para recopilar información, se empleó principalmente la técnica de encuestas a través de la aplicación de cuestionarios de control interno, mediante los cuales se llevó a cabo una evaluación de los cinco componentes del sistema de control interno especificados en el modelo COSO I, esto sirvió como punto de partida para la elaboración de la matriz de calor y mapa de riesgos, a través de los cuales se determinó aquellos con calificaciones moderadas y altas. La aplicación de la técnica de entrevista y observación también logró relevar ciertos riesgos inherentes dentro de los procesos financieros. Se realiza una propuesta de mitigación de riesgos con acciones que se podrían implementar para la mejora continua de los procesos en toda la sección de Tesorería. La Dirección Financiera de la UTN se beneficiará de los resultados obtenidos, ya que proporcionarán un enfoque más estratégico y fundamentado para el desarrollo de sus operaciones y mejorará el actual sistema de control interno.

**Palabras claves:** riesgos- mitigación- financiero-procesos -control- inherentes



## ABSTRACT

The current research proposes to develop the mitigation action within the current processes in the Treasury section of the Financial Management of the Universidad Técnica del Norte, in order to have a key tool that allows the control of the information collected for the proper use and strengthening of this section. To collect information, the survey technique was mainly used through the application of internal control questionnaires, through which an evaluation of the five components of the internal control system specified in the COSO I model was carried out, this served as a starting point for the development of the heat matrix and risk map, through which those with moderate and high ratings were determined. The application of the interview and observation technique also managed to reveal certain inherent risks within the financial processes. A risk mitigation proposal is made with actions that could be implemented for the continuous improvement of processes throughout the Treasury section. The Financial Management of the UTN will benefit from the results obtained, as they will provide a more strategic and informed approach to the development of its operations and will improve the current internal control system.

Keywords: risks- mitigation- financial- inherent- control- processes- inherent- risks

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>17</b>
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	18
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	21
JUSTIFICACIÓN .....	21
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	22
<i>Objetivo General</i> .....	22
Objetivos Específicos.....	22
<b>CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>22</b>
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	23
1.2. FINANZAS.....	24
<i>1.2.1. Gestión Financiera.</i> .....	24
<i>1.2.2. Administración Financiera.</i> .....	25
<i>1.2.3. Análisis Financiero.</i> .....	25
1.2.3.1. Herramientas de Análisis financiero. ....	26
1.2.3.1.1. Análisis Vertical. ....	26
1.2.3.1.2. Razones Financieras y presupuestarias. ....	26
1.3. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	29
1.4. TESORERÍA .....	29
<i>1.4.1. Ingresos públicos</i> .....	30
<i>1.4.2. Egresos públicos</i> .....	30
1.5. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....	30

1.5.1. <i>Procesos de la Administración de Riesgos</i> .....	32
1.6. ANÁLISIS PESTEL .....	33
1.7. MAPA DE RIESGOS .....	34
1.8. CONTROL INTERNO DE COSO .....	34
1.8.1. <i>Coso I</i> .....	36
1.9. RIESGOS FINANCIEROS .....	37
1.9.1. <i>Riesgo de mercado</i> .....	37
1.9.2. <i>Riesgo de liquidez</i> .....	38
1.9.3. <i>Riesgo Operacional</i> .....	38
1.9.4. <i>Factores del Riesgo Operativo</i> .....	38
1.9.4.1. <i>Personas</i> .....	38
1.9.4.2 <i>Procesos Internos</i> .....	39
1.9.4.3. <i>Sistemas informáticos</i> .....	40
1.10. MARCO LEGAL .....	41
<b>CAPÍTULO 2: MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>44</b>
2.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN Y ALCANCE.....	44
2.2.1. <i>Tipo de investigación mixta</i> .....	44
2.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	45
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	45
2.4.1. <i>La Entrevista</i> .....	45
2.4.2. <i>La Observación</i> .....	45
2.4.3. <i>Cuestionario de Control de COSO I</i> .....	46

2.4.4. <i>Revisión Documental</i> .....	46
2.5. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	46
<b>CAPÍTULO 3: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>48</b>
3.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL .....	48
3.1.1. <i>Antecedentes de la Universidad Técnica del Norte</i> .....	48
3.1.2. <i>Misión</i> .....	49
3.1.3. <i>Visión</i> .....	49
3.1.4. <i>Objetivos Generales</i> .....	50
3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	50
3.2.1 <i>Organigrama estructural de la dirección financiera</i> .....	51
3.2.1.1 Responsabilidades específicas de las secciones de la Dirección Financiera .....	51
3.3. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO .....	52
3.4 ANÁLISIS DE RIESGOS OPERATIVOS EN LA SECCIÓN DE TESORERÍA.....	59
3.4.1 <i>Identificación de riesgos</i> .....	59
3.4.2. <i>Evaluación de Riesgo</i> .....	60
3.4.3. <i>Matriz de Riesgos</i> .....	63
3.4.4. <i>Acción ante el Riesgo</i> .....	65
3.5 ANÁLISIS DE RIESGOS FINANCIEROS DE LA SECCIÓN DE TESORERÍA .....	66
3.5.1. <i>Estructura de la cédula presupuestarias</i> .....	66
3.5.1.1. Ingresos Por Fuente De Financiamiento y Por Presupuesto De Ejecución de los ingresos .....	67
3.5.1.1.1. Estructura de Ingresos por Fuente de Financiamiento .....	67

3.5.1.1.2. Estructura de Ingresos por Ejecución Presupuestaria de Ingresos.....	69
3.5.1.2. Porcentaje de Participación de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución de Ingresos .....	71
3.5.1.2.1. Análisis Vertical por Fuente de Financiamiento .....	71
3.5.1.2.2. Análisis Vertical del Presupuesto de Ejecución de Ingreso.....	73
3.5.1.3. Egresos Por Fuente Financiamiento y Egresos Por Gastos .....	75
3.5.1.3.1. Estructura de Egresos por Fuente de Financiamiento.....	75
3.5.1.3.2. Estructura de Egresos por Ejecución de Gastos.....	78
3.5.1.4. Porcentaje De Participación De Las Cedulas Presupuestarios De Egresos .....	80
3.5.1.4.1. Análisis vertical por Fuente de Financiamiento.....	80
3.1.4.2.2. Análisis Vertical de Ejecución de gastos.....	81
3.5.1.5. Comparación de Ejecución de Ingresos y Egresos por Fuente de Financiamiento .....	84
3.5.2. <i>Análisis de la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos</i> .....	85
3.5.3. <i>Análisis de la Regla fiscal</i> .....	88
3.5.4. <i>Indicadores financieros</i> .....	91
3.5.4.1. Análisis de la información presentada .....	97
3.6. ANÁLISIS DE RIESGOS EXTERNOS .....	98
3.6.1. <i>Pestel</i> .....	98
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>100</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>101</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>102</b>

**ANEXOS .....107****Anexo 1:** *Guía de preguntas entrevista* ..... 107**Anexo 2:** *Guía de preguntas entrevista* ..... 114**Anexo 3:** *Recursos y Cronograma Recursos*..... 123

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Ratios Financieros y presupuestarios</i> .....	27
<b>Tabla 2</b> <i>Comparación de las fases de Auditoria con los componentes de Control de COSO</i> .....	35
<b>Tabla 3</b> <i>Control de Coso I en la sección de Tesorería</i> .....	36
<b>Tabla 4</b> <i>Matriz de Operacionalización de variables</i> .....	47
<b>Tabla 5</b> <i>Calificación de Confianza y Riesgo</i> .....	53
<b>Tabla 6</b> <i>Resultados del Cuestionario de Control Interno COSO 1</i> .....	59
<b>Tabla 7</b> <i>Identificación de los riesgos a través del cuestionario de control interno</i> .....	60
<b>Tabla 8</b> <i>Niveles de Impacto del Riesgo</i> .....	61
<b>Tabla 9</b> <i>Niveles de frecuencia del Riesgo</i> .....	62
<b>Tabla 10</b> <i>Matriz de Riesgos a partir del Cuestionario de Control Interno</i> .....	63
<b>Tabla 11</b> <i>Plan de Mitigación De Riesgos Sección Tesorería</i> .....	65
<b>Tabla 12</b> <i>Estructura de Ingresos por fuente de Financiamiento</i> .....	68
<b>Tabla 13</b> <i>Estructura de Ingresos por Presupuesto de Ejecución</i> .....	70
<b>Tabla 15</b> <i>Análisis vertical del Presupuesto de Ejecución de Ingreso</i> .....	74
<b>Tabla 16</b> <i>Egresos por Fuente de Financiamiento</i> .....	76
<b>Tabla 17</b> <i>Egresos por Ejecución de Gastos</i> .....	78
<b>Tabla 18</b> <i>Análisis vertical de Egresos por fuente de financiamiento</i> .....	80
<b>Tabla 19</b> <i>Análisis vertical de Egresos por gastos</i> .....	82
<b>Tabla 20</b> <i>Clasificación de Ingresos propios y Estatales</i> .....	86
<b>Tabla 21</b> <i>Clasificación de Gastos propios y Estatales</i> .....	87
<b>Tabla 22</b> <i>Cumplimiento de Regla Fiscal</i> .....	90
<b>Tabla 23</b> <i>Análisis de los ratios financieras</i> .....	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Árbol de problemas</i> .....	18
<b>Figura 2</b> <i>Marco General de Administración de Riesgos en el Sector Público</i> .....	31
<b>Figura 3</b> <i>Proceso para la Administración del Riesgo</i> .....	32
<b>Figura 4</b> <i>Análisis PESTEL</i> .....	33
<b>Figura 5</b> <i>Matriz de calor</i> .....	34
<b>Figura 6</b> <i>Organigrama Estructural de la Dirección Financiera</i> .....	51
<b>Figura 7</b> <i>Ambiente de Control</i> .....	54
<b>Figura 8</b> <i>Evaluación del Riesgo</i> .....	55
<b>Figura 9</b> <i>Actividades de control</i> .....	56
<b>Figura 10</b> <i>Información y Comunicación</i> .....	57
<b>Figura 11</b> <i>Seguimiento</i> .....	58
<b>Figura 12</b> <i>Mapa de calor</i> .....	64
<b>Figura 13</b> <i>Ingresos por Fuente de Financiamiento</i> .....	69
<b>Figura 14</b> <i>Estructura de Ingresos por Presupuesto de Ejecución</i> .....	71
<b>Tabla 14</b> <i>Análisis Vertical de las Fuentes de Financiamiento de Ingresos</i> .....	72
<b>Figura 15</b> <i>Análisis vertical de Ingresos por Fuente de Financiamiento</i> .....	73
<b>Figura 16</b> <i>Análisis vertical del Presupuesto de Ejecución</i> .....	75
<b>Figura 17</b> <i>Egresos por Fuente de Financiamiento</i> .....	77
<b>Figura 18</b> <i>Egresos por Ejecución de Gastos</i> .....	79
<b>Figura 19</b> <i>Análisis vertical de Egresos fuente financiamiento</i> .....	81
<b>Figura 20</b> <i>Análisis vertical de Egresos por gastos</i> .....	83
<b>Figura 21</b> <i>Comparación de Ingresos y Egresos por Fuente de Financiamiento</i> .....	85



## INTRODUCCIÓN

La gestión del riesgo es la identificación, evaluación y abordaje de eventos no deseados, que pueden tener un impacto negativo dentro de una organización (García & Salazar, 2018). Lo cual hace necesario desarrollar estrategias que puedan minimizar el daño económico y proteger la imagen empresarial(García & Salazar, 2018).

El análisis de riesgos no solo estima posibles pérdidas financieras, sino también previene desviaciones y fraudes. Existen dos tipos de factores que crean amenazas: (1) Los factores internos (una mala administración puede impactar las cuentas y el prestigio de la institución) y (2) Los factores externos (situaciones políticas, económicas y sociales de la institución)(González & Humberto, 2021).

En algunos casos dentro del sector público puede existir una inadecuada gestión por la mala calidad del gasto público, es decir la asignación y uso ineficiente de los recursos financieros, lo cual incluye gastos innecesarios, sobrepagos, falta de transparencia en la compra de bienes y servicios, deficiente seguimiento en evaluación del gasto.

Además, la realización de operaciones atípicas, como transacciones financieras inusuales o no autorizadas, generan riesgos financieros, malversación de fondos, fraudes, prácticas contables inapropiadas o incumplimiento de políticas y regulaciones.

Ante lo mencionado, es importante que las instituciones públicas aseguren una gestión financiera, con prácticas transparentes, eficientes y conforme a las regulaciones vigentes. Esto implica un seguimiento riguroso del gasto, la planificación, y la contabilidad. Además, una evaluación constante de potenciales eventos negativos, para crear planes de mitigación de los posibles riesgos que se generen.

Es fundamental contar con sólidos sistemas de control interno para prevenir y detectar posibles desviaciones, asegurar la mejora continua en la gestión financiera y presupuestaria, ayudar a minimizar el desvío del uso de los recursos públicos, asegurando la eficiencia y transparencia del sector público sobre todo de las instituciones de educación.

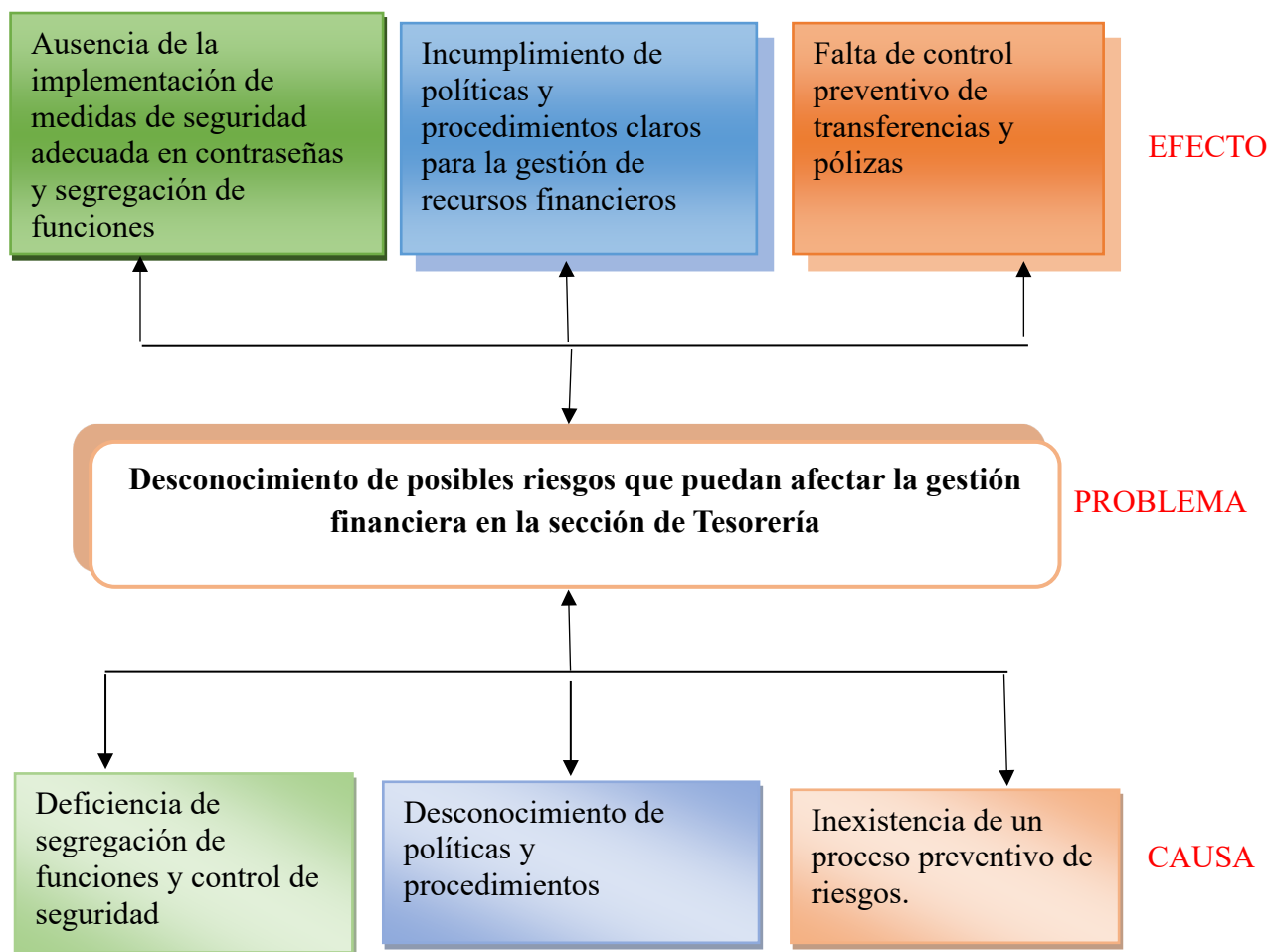
Por tal razón, la siguiente investigación analiza los riesgos financieros de Tesorería de la Universidad Técnica del Norte, para lo cual se cuenta con la colaboración de las personas involucradas en el área de análisis y se tiene acceso a información relevante; este trabajo es fundamental para ofrecer recomendaciones efectivas que ayuden a mejorar los procesos internos de la entidad.

### **Problema de Investigación**

En tesorería de la universidad existe la cooperación de muchas personas para llevar a cabo una acción, lo cual es susceptible de posibles fallas humanas y duplicidad de actividades llevadas a cabo en la gestión, al igual que se dificulta el control de documentación, registro o seguimiento, de ahí la importancia de establecer claramente las funciones del personal, acceso a sistemas y responsabilidades de cada actividad asignada para su evaluación posterior.

Por otro lado, la ejecución de los procesos requiere de medidas de seguridad como el uso de contraseñas, las cuales también son parte de una problemática si estas son débiles o fáciles de adivinar, porque pueden facilitar el acceso de personas no autorizado a sistemas o información confidencial.

El desconocimiento de los riesgos puede afectar a la gestión financiera con consecuencias negativas. A continuación, se presenta el árbol de problemas de la sección de estudio:

**Figura 1***Árbol de problemas*

*Nota:* Elaboración propia

El desconocimiento de las políticas y los procedimientos da lugar a la falta de responsabilidad en las funciones asignadas. Es importante que las organizaciones dispongan de documentos que sirvan como guía para el personal sobre los lineamientos, directrices, controles que se debe tomar en cuenta para administrar los recursos financieros de la institución y así mismo, sean socializados y entregados de manera formal a los colaboradores para la posterior evaluación del cumplimiento, de lo contrario, puede dar paso a errores y sanciones de contraloría.

De igual forma, es una preocupación la falta de un proceso de prevención de riesgos, sobre todo de tipo preventivo, para identificar y evaluar posibles eventos negativos que puedan afectar el desarrollo normal de las actividades financieras, con el objetivo de prevenir riesgos potenciales. Sin un enfoque preventivo, la institución es más vulnerable a los incidentes de seguridad y pérdidas financieras.

En la sección de Tesorería requieren aplicar procesos de prevención de riesgos para las transferencias y pólizas acorde a las Normas De Control Interno De La Contraloría General Del Estado que estipula en el Art. 403-12 Control y custodia de garantías explica que “Toda transferencia de fondos por medios electrónicos, estará sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad...”. (*Normas De Control Interno De La Contraloria General Del Estado*, 2023, pág. 55).

Por otro lado, en el Art. 403-15 Inversiones financieras, control y verificación física demuestra que “...el sistema de registro contable proporcionará el control que asegure que han sido registradas debidamente y que los rendimientos obtenidos se recibieron y contabilizaron de manera oportuna”. (*Normas De Control Interno De La Contraloria General Del Estado*, 2023, pág. 57)

En la actualidad, la implementación de riesgos financieros en las instituciones públicas no es muy común, debido a la falta de conocimiento y por ende baja aplicación de medidas preventivas apropiadas para su rápida identificación y mitigación; esto conlleva a que exista presencia de riesgos inherentes que están asociados con el marco legal, políticas internas y manuales de procesos.

## **Formulación del problema**

¿Cuáles son los posibles riesgos que pueden afectar la gestión financiera en la sección de Tesorería?

## **Justificación**

Es importante que la Universidad Técnica del Norte administre los recursos públicos con eficiencia y eficacia, lo cual implica la identificación, evaluación y gestión de los riesgos financieros que puedan afectar en la sección de Tesorería y al cumplimiento de los objetivos financieros y estratégicos propuestos.

En la Norma 300 se establece que la evaluación de los riesgos financieros debe ser un proceso continuo y sistemático, que permita identificar y evaluar los riesgos financieros significativos que puedan afectar la realización de los objetivos de la organización. (*Normas De Control Interno De La Contraloria General Del Estado, 2023*), hay que realizar un análisis anticipado de riesgos, para identificar los posibles sucesos que afectan a la sección de Tesorería y desarrollar medidas preventivas y correctivas para mitigarlos, para garantizar una gestión financiera efectiva.

Según la Constitución De La República Del Ecuador “La posibilidad de que las instituciones de educación pública superior se financien por medio de fuentes externas de ingresos les permite mejorar y complementar la calidad de su oferta educativa, logrando así alcanzar sus objetivos institucionales...” (*Constitución De La República Del Ecuador, 2023, pág.171* ).

De esta manera, el proponer una mitigación de riesgos dentro de la sección de Tesorería en cuanto a la documentación de ingresos, egresos desde la parte operativa en cada función que cumple, permite tener información clara de los procesos y optimizar recursos.

En el análisis de este caso, se aplicaron los conocimientos adquiridos durante la formación académica en Contabilidad y Auditoría. La realización de este trabajo es una muestra práctica del proceso de aprendizaje para obtener el título de tercer nivel.

### **Objetivo de la Investigación**

#### **Objetivo General.**

- Analizar los riesgos financieros en la sección de Tesorería en el Departamento Financiero de la Universidad Técnica del Norte, del período 2022.

#### ***Objetivos Específicos.***

- Identificar los riesgos que tienen mayor incidencia en la sección de Tesorería del Departamento Financiero.
- Evaluar los riesgos identificados a través de métodos cuantitativos y cualitativos.
- Proponer la mitigación de los riesgos financieros más sensibles encontrados en la investigación.

## CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

### Fundamentación Teórica

El análisis de riesgos es un factor crucial en cualquier empresa, implica precisar los riesgos potenciales que pueden afectar al ente y evaluar la probabilidad y posible impacto. De igual manera, ayuda a comprender los posibles errores de las entidades y guía a inversionistas y colaboradores a tomar medidas preventivas para mitigar y minimizar los impactos negativos si ocurren.

Para (Mejia Quijano, 2020) en el artículo “Administración de riesgos: Un enfoque empresarial” identificar un riesgo es un proceso crucial para cualquier empresa que busca minimizar su exposición a posibles eventos que podrían afectar el desempeño. Por otro lado, (Marino et al., 2021), indica que para determinar la probabilidad de un evento que podría afectar la rentabilidad de una empresa, es importante el proceso de análisis de riesgos, pero no solo es la verificación, sino también el desarrollo de capacidades para tomar acciones que demuestren la efectividad, incluyendo la identificación, la gestión y evaluación.

Es correcto afirmar que la gestión efectiva de riesgos financieros es fundamental para que las empresas e instituciones puedan alcanzar los objetivos y metas a largo plazo. El estudio titulado “Análisis y riesgos financieros: un caso empírico de institucionalidad de educación superior” muestra cómo los controles internos pueden ser utilizados para lograr una gestión eficaz de los riesgos financieros en el ámbito de la educación superior. (López Carrillo & Martínez Gavilanes, 2022). También tratan la implementación de controles internos adecuados, la medición de los riesgos financieros, la capacidad de seguimiento y las claves de gestión como respuestas útiles en la toma de decisiones.

## **1.2. Finanzas**

Las finanzas son un instrumento fundamental para evaluar y racionalizar cualquier negocio en el entorno empresarial. (Giraldo, 2019). Aseguran la viabilidad y el éxito de los negocios, por lo tanto, la aplicación de principios y herramientas financieras son de vital importancia para la supervivencia y crecimiento de cualquier organización.(Barajas et al., 2013)

### **1.2.1. Gestión Financiera.**

La gestión financiera es una herramienta que permite a la parte operativa adaptarse de manera dinámica a los cambios que se presenten en el entorno, ya sean positivos o negativos. (Santiago & Bravo, 2022). Este proceso está en constante evolución para ajustarse a las variables del entorno y lograr un equilibrio financiero adecuado. Para (Cabrera Bravo et al., 2019), está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, a nivel de estructura de la financiación, esto lleva a pensar que cada organización debe y puede definir sus objetivos estratégicos desde diferentes perspectivas.

Una buena gestión financiera en el sector público puede ayudar a mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, la transparencia y la responsabilidad.(Santiago & Bravo, 2022) Además, una gestión adecuada puede ayudar a reducir la deuda y a mantener la estabilidad financiera en el largo plazo.(Lizarzaburu et al., 2020). Por otro lado, una mala gestión financiera en el sector público puede conducir a una mayor deuda pública y a una crisis económica, lo que puede tener graves consecuencias para la economía y la sociedad. (Santiago & Bravo, 2022)Es importante que las instituciones gubernamentales mantengan una gestión financiera responsable y eficaz para evitar estas situaciones.



### **1.2.2. Administración Financiera.**

La administración financiera se ocupa de la planificación, organización y gestión de los recursos financieros que posee la empresa.(Becerra & Sandoval, 2019), esta es responsable de determinar la naturaleza financiera de la generación de ingresos de la institución, como los requisitos de inversión y ahorro. (Becerra & Sandoval, 2019)

La administración financiera también es fundamental para la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos. (Fern, 2018), incluyen la gestión presupuestaria, la planificación y ejecución de inversiones, la gestión de la tesorería, la gestión de la deuda pública. Analiza en optimizar el uso de los recursos (Eidlitz-Marcus et al., 1993) para lograr esto, se destaca la necesidad de contar con información financiera clara y actualizada, así como con herramientas de análisis y planificación financiera. Estas herramientas son esenciales para tomar decisiones informadas y acertadas en la gestión de los recursos financieros de una entidad.

### **1.2.3. Análisis Financiero.**

La Revista de Investigación SIGMA explica que el análisis financiero también puede ser utilizado en el sector público, donde se evalúa la situación financiera de las instituciones gubernamentales y las finanzas públicas. La gestión adecuada de las finanzas públicas es esencial para asegurar un crecimiento económico sostenible y un bienestar social óptimo.(Villacrés et al., 2020).

Para (Marcillo-Cedeño et al., 2021), los análisis financieros son herramientas valiosas que proporcionan información crucial para la gestión y la toma de decisiones en una organización, estos permiten una comprensión profunda de la situación económica y financiera.

### ***1.2.3.1. Herramientas de Análisis financiero.***

Las herramientas financieras se utilizan para analizar la información contenida dentro de los estados financieros básicos, en el cual proporciona bases sólidas y analíticas para la toma de decisiones; proporcionan datos sobre los activos, pasivos, ingresos, gastos y flujos de efectivo.(Fornero, 2020)

#### *1.2.3.1.1. Análisis Vertical.*

Según (Lavalle Burguete Ana Consuelo, 2019), en su libro “Análisis financiero”, se muestra que este es un proceso que implica mostrar cifras a partir de estados financieros. Esta prueba se usa a menudo para estadísticas e informes financieros y se conoce como la prueba de porcentaje bruto. Es un indicador más concreto de la tendencia y el comportamiento de las finanzas de la compañía objeto de estudio. Para realizar el cálculo del método de análisis vertical aplicando en el balance general se debe realizar lo siguiente:

Se suma al 100% del activo total

Se suma al 100% a la suma del pasivo y el capital

Cada una de estas partidas del activo, pasivo, capital se representan en una fracción de totales al 100%.

#### *1.2.3.1.2. Razones Financieras y presupuestarias.*

Cuando se usa métodos analíticos como razones financieras, es necesaria la información contenida en los estados financieros de una empresa, ya que proporcionan una perspectiva más amplia de la situación financiera.

(Lavalle Burguete Ana Consuelo, 2019) dice también “Cuando aplicamos este análisis obtenemos razones financieras que no son más que un índice, una ratio, un indicador o

sencillamente, una razón por la cual podríamos definirla como la relación entre dos números, donde cada uno de ellos.” (pág,12)

**Tabla 1**

*Ratios Financieros y presupuestarios*

<b><i>Ratios Financieros y Presupuestarios</i></b>			
<b>Ratios de liquidez.</b> Nos permiten medir la solvencia del establecimiento. capacidad de pago de las deudas a su vencimiento.			
<b>Liquidez Corriente</b>	Activo Corrientes / Pasivo Corrientes		Muestra la proporción de deuda a corto plazo que puede cubrirse con activos a corto plazo.
<b>Liquidez Prueba Ácida</b>	Activo (Inventarios y existencias) / Pasivo Corriente	-	Indica la capacidad para cubrir pasivos circulantes, excluyendo inventarios o existencias.
<b>Liquidez Prueba Ácida Ajustada</b>	Efectivo y Equivalentes al Efectivo / Pasivo Corriente		Indica la capacidad para cubrir las obligaciones actuales sin considerar existencias, cuentas por cobrar, inversiones temporales y anticipos de fondos.
<b>Liquidez Prueba Defensiva</b>	(Efectivo y Equivalentes al Efectivo / Pasivo Corriente) x 100		Esta ratio es un indicador que muestra el porcentaje de capacidad de una entidad de crédito para operar a corto plazo con su liquidez.
<b>Liquidez Capital de Trabajo</b>	Activo Corrientes - Pasivo Corrientes		Esta ratio ayuda a demostrar la capacidad de la institución para pagar sus deudas inmediatamente
<b>Ratios de Gestión.</b> -Son indicadores que ayudan a determinar la eficacia de la gestión institucional.			
<b>Período o promedio de cobro</b>	(cuentas por cobrar x 360) / Ventas anuales		Muestra el periodo promedio en la cual se efectiviza las cuentas por cobrar

<b>Período promedio de pago a proveedores</b>	(Promedio de cuentas por pagar x 360) / Compras a proveedores	Este indicador permite determinar el tiempo en días de que la institución dura en pagar las deudas a sus proveedores
<b>Rotación de activos totales</b>	Ingresos de autogestión / Activos totales	Ayuda a medir cuantos son los ingresos que se generan por cada dólar invertido.
<b>Rotación de activo fijo</b>	Ingresos de autogestión / Activos fijos	Indica que ayuda a medir ingresos por cada dólar de activo fijo invertido.
<b>Ratios de Rentabilidad.</b>	- Mide el rendimiento en relación con las ventas, activo y/o capital.	
<b>Margen de Autogestión</b>	(Ingresos de Autogestión / Ingresos totales) x 100	El margen de ingresos de autogestión en relación con los ingresos totales de la institución.
<b>Ratios de Análisis Presupuestario.</b>	- Determina el nivel y calidad de la ejecución presupuestaria.	
<b>Ratio de ejecución de ingresos</b>	Presupuesto Devengado / Presupuesto Codificado	Mide la ejecución de ingresos en la relación al presupuesto codificado.
<b>Ratio de ejecución de gastos</b>	Presupuesto Devengado / Presupuesto Codificado	Ayuda a medir la ejecución de gastos en relación con el presupuesto codificado.
<b>Ratios de gastos corrientes</b>	(Presupuesto Corriente / Presupuesto Total) x 100	Mide la proporción de gastos corrientes del presupuesto total.
<b>Ratios de gastos de inversión</b>	(Presupuesto De Inversión / Presupuesto Total) x 100	Ayuda a medir la proporción de gastos no corrientes del presupuesto total.
<b>Ratio de Autosuficiencia</b>	Ingresos propios / Egresos totales de operación	Esta ratio ayuda a medir la capacidad para cubrir los gastos de operación con los ingresos propios.
<b>Ratio de dependencia financiera</b>	Ingresos por transferencias / Ingresos totales	Mide la dependencia de que los recursos estatales provenientes del Estado.
<b>Ratio de Autonomía Financiera</b>	Ingresos recaudados fuente 002 / Ingresos totales	Indica la capacidad para generar recursos de autogestión.

*Nota:* Elaboración propia, adaptado a los estados financieros y cedulas presupuestarias UTN

### **1.3. Administración Pública**

La administración pública constituye un elemento fundamental en el funcionamiento del Estado, es la encargada de planificar, implementar y evaluar las políticas públicas. Además, la administración pública debe garantizar el cumplimiento de la ley y los derechos ciudadanos, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos.

de Según manifiesta la (*Constitución De La República Del Ecuador, 2023*); "La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia, y evaluación" (Capítulo VIII, Sección Segunda, Art. 227).

### **1.4. Tesorería**

Según (Atencio, 2018, pag. 5) "La Tesorería constituye una unidad estratégica que debe manejar en forma efectiva y eficiente los recursos financieros de una empresa. Ese concepto encierra el manejo de las entradas y salidas de estos". Cabe señalar que la tesorería es una de las áreas más importantes de la gestión financiera pública, ya que es responsable de organizar y administrar los flujos de caja de una organización.

El (COPLAFIP, 2020) manifiesta que la tesorería en su Art. 160, "Comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados en la obtención, depósito y colocación de los recursos financieros públicos; en la administración y custodia de dineros y valores que se generen para el pago oportuno de las obligaciones legalmente exigibles; y en la utilización de tales recursos de acuerdo con los presupuestos correspondientes, en función de la liquidez de la caja fiscal, a través de la Cuenta Única del Tesoro Nacional" (pág.51).

#### **1.4.1. Ingresos públicos**

Los ingresos públicos son la cantidad, en efectivo o en especie, que reciben tanto el Estado como otras instituciones públicas, provienen de una variedad de fuentes. (Viscaíno Caiche et al., 2019). Si bien existen diferentes clasificaciones de los ingresos del Estado, dos categorías generales son los ingresos de la propiedad y las actividades del Estado y los ingresos del ejercicio de los derechos inherentes a la soberanía o el poder del Estado. (Viscaíno Caiche et al., 2019)

#### **1.4.2. Egresos públicos**

Los egresos públicos son los gastos o salidas de recursos financieros que realiza el sector público, ya sea a nivel gubernamental central, regional o local. Estos gastos están destinados a cubrir una variedad de necesidades y responsabilidades del Estado. (León-Serrano et al., 2022). La estructura específica de los egresos públicos varía según el país y su marco legal, político y económico. El proceso de asignación de recursos y toma de decisiones sobre cómo distribuir los fondos públicos se realiza a través del presupuesto gubernamental. La transparencia y rendición de cuentas en la gestión de estos recursos son fundamentales para asegurar que se utilicen de manera eficiente y en beneficio de la sociedad.

### **1.5. Administración de Riesgos**

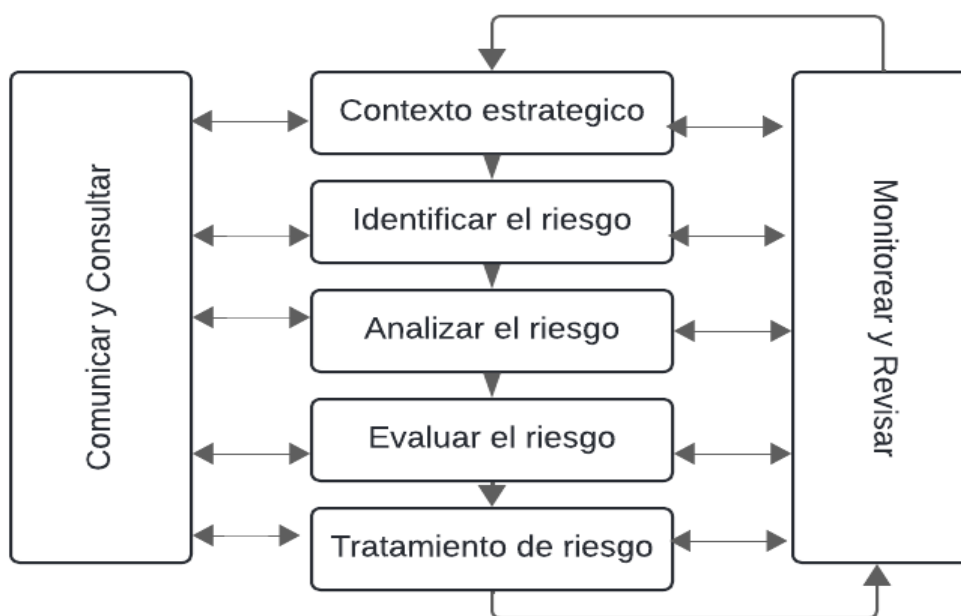
La administración de riesgos consiste en identificar y analizar los riesgos que enfrenta la organización, evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial, para luego tomar medidas preventivas y correctivas así mitigarlos o reducir en caso de que se materialicen. (Marino et al., 2021)

El objetivo de la administración de riesgos es minimizar los efectos negativos de los riesgos en una organización o empresa. Según (Luis Ovidio Ramirez Arboleda, 2020) “Hay que identificar

los riesgos y controles propios, de preferencia se debe contar con un mapa de riesgos de la dependencia que permita definir los factores de riesgo altos, su valoración, frecuencia y probabilidad de ocurrencia para actuar de manera prioritaria sobre los mismos.” (pág. 3)

## Figura 2

*Marco General de Administración de Riesgos en el Sector Público*



*Nota:* Elaboración propia. Adaptado de la Guía para la administración del riesgo Bogotá, D.C., septiembre de 2011

Las instituciones públicas enfrentan diferentes tipos de riesgos que pueden afectar el desempeño de sus procesos de gestión financiera y por ende el logro de sus objetivos estratégicos, (López-Carrillo & Martínez-Gavilanes, 2022) algunos de estos riesgos pueden ser internos, como errores en la gestión de los recursos financieros o problemas en la planificación y control presupuestario.

Otros riesgos pueden provenir del entorno externo, como cambios en la normativa legal o económica que afecten las finanzas públicas.(Molina Segura, 2020). La capacidad de adaptarse a cambios en el entorno económico y político también es crucial para mantener la sostenibilidad de las finanzas públicas.(Cristian Fernando Michilena Sánchez, 2020)

### Figura 3

#### *Proceso para la Administración del Riesgo*



*Nota:* Elaboración propia. Adaptado de la Guía de Administración del riesgo, identificación del riesgo.

#### 1.5.1. Procesos de la Administración de Riesgos

La administración de riesgos implica la identificación, evaluación y mitigación de riesgos para garantizar la continuidad y eficacia de los procesos en una organización. Algunos elementos clave en la administración de riesgos incluyen:

- **Identificación de riesgos:** Este es el proceso de identificar y documentar los riesgos que pueden afectar los objetivos de la organización



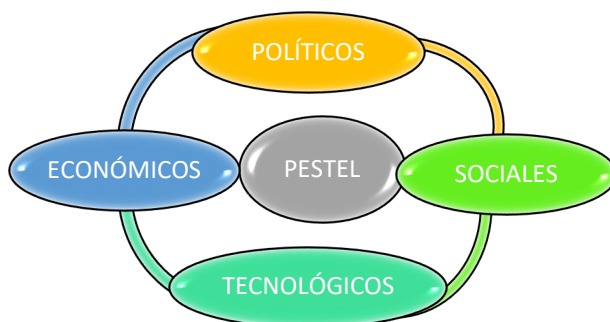
- **Análisis de riesgos:** Después de identificar los riesgos, es crucial evaluar su impacto potencial y la probabilidad de que ocurran.
- **Evaluación de riesgos:** En esta fase se determina el nivel de riesgo, que se calcula multiplicando la probabilidad de ocurrencia por el impacto potencial.
- **Mitigación de riesgos:** Se deben implementar medidas para mitigar o reducir los riesgos identificados.
- **Monitoreo y revisión:** Se debe llevar a cabo un monitoreo constante para asegurarse de que los controles son efectivos y para identificar cualquier cambio en el entorno que pudiera generar nuevos riesgos o impactar los riesgos ya identificados.

## 1.6. Análisis Pestel

El Análisis PEST es un análisis del macroentorno estratégico externo, en el cual trabaja la empresa. PEST consiste en un acrónimo de los factores: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos que influyen sobre la actividad del negocio. Por lo general estos factores se encuentran fuera del control de la empresa y, dependiendo del contexto, pueden representar tanto una amenaza como una oportunidad para la organización (Ruiz, X, 2012)

### Figura 4

*Análisis Pestel*



*Nota:* Elaboración propia.

## 1.7. Mapa de Riesgos

Según Alcamí et al. (2021), el mapa de riesgos proporciona una descripción general clara y completa de los riesgos asociados con diversas operaciones, proyectos y actividades comerciales. El mapa suele categorizar los riesgos en diferentes categorías, como riesgos financieros, operativos, legales, reputaciones y estratégicos. Al categorizar los riesgos, las organizaciones pueden priorizar su atención y recursos hacia los riesgos más críticos que pueden tener un impacto más significativo en sus operaciones.

**Figura 5**

### Matriz de calor

<b>Probabilidad</b>	<b>5</b>	<b>Riesgo 3</b>				
	<b>4</b>	<b>Riesgo 1</b>		<b>Riesgo 4</b>		
	<b>3</b>	<b>Riesgo 2</b>				
	<b>2</b>					
	<b>1</b>					
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		<b>Insignificante</b>	<b>Menor</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>	<b>Catastrófico</b>
		<b>IMPACTO</b>				

*Nota: Elaboración propia. Adaptado, IPR: Índice de Priorización de Riesgo.*

## 1.8. Control Interno de COSO

El Control Interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es un marco ampliamente reconocido utilizado por las organizaciones para gestionar y mejorar la efectividad de sus sistemas de control interno. COSO ha desarrollado varios marcos a lo largo del tiempo, y el más conocido es el Modelo Integrado de Control Interno COSO, también conocido como COSO 1 (Marcillo-Cedeño et al., 2021)

Se puede apreciar en estas comparaciones del COSO I y COSO II en relación del control interno y la gestión de riesgos.

**Tabla 2**

*Comparación de las fases de Auditoría con los componentes de Control de COSO*

<b>Principios</b>	<b>COSO I</b>	<b>COSO II</b>
<b>Integración con la Estrategia y Objetivos</b>	No aborda explícitamente la alineación con la estrategia.	Enfatiza la alineación con la estrategia y la consideración de los riesgos en la formulación de objetivos.
<b>Compromiso de la Alta Dirección y la Junta Directiva</b>	Se espera un compromiso de la alta dirección y la junta directiva con el control interno.	Se enfoca en el compromiso de la alta dirección y la junta directiva con la gestión de riesgos a nivel empresarial.
<b>Evaluación de Riesgos</b>	Reconoce la importancia de la evaluación de riesgos en el control interno.	Mayor énfasis en la evaluación de riesgos como parte integral de la formulación de estrategias y objetivos.
<b>Actividades de Control</b>	Enfatiza la necesidad de políticas y procedimientos para abordar riesgos y alcanzar objetivos.	Incluye controles específicos y actividades para gestionar riesgos, con un enfoque en la efectividad y la integración con los procesos.
<b>Información y Comunicación</b>	Se centra en la recopilación, procesamiento y comunicación de información relevante.	Añade la necesidad de una comunicación efectiva sobre riesgos y controles a todas las partes interesadas.
<b>Supervisión y Monitoreo Continuo</b>	Requiere una supervisión continua para asegurar la eficacia del sistema de control interno.	Se enfoca en un monitoreo continuo y adaptativo de riesgos y controles, asegurando la respuesta a cambios en el entorno.

*Nota:* Elaboración propia, adaptada al componente de COSO I, COSO II que se determina en cada fase de auditoría.

### 1.8.1. Coso I

La estructura del control interno por el modelo COSO. Identifica cinco componentes interrelacionados:

**1. Ambiente de Control.** - Establece el tono de la organización en relación con el control interno.

**2. Evaluación de riesgos.** - Identifica y evalúa los riesgos relevantes para los objetivos de la entidad.

**3. Actividades de control.** - Implementa políticas y procedimientos para abordar los riesgos.

**4. Información y comunicación.** -Facilita la comunicación de la información necesaria para el control interno.

**5. Monitoreo.** - Evalúa la calidad del sistema de control interno a lo largo del tiempo.

Este marco proporciona una estructura para diseñar, implementar y evaluar sistemas de control interno en una organización. Se centra en la efectividad y eficiencia operativa, la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

**Tabla 3**

*Control de Coso I en la sección de Tesorería*

<b>Proceso/ Actividad</b>	<b>Objetivo del Control</b>	<b>Controles Existentes</b>	<b>Responsable del Control</b>	<b>Frecuencia de Monitoreo</b>	<b>Evidencia de Monitoreo</b>
<b>Recepción de Fondos</b>	Evitar fraudes y pérdidas	Conciliación diaria de recibos con registros contables	Tesorero	Diario	Informes de conciliación firmados

<b>Gestión de Flujo Efectivo</b>	Optimizar el uso de fondos disponibles	Preparación de proyecciones de flujo de efectivo	Tesorero	Semanalmente	Proyecciones actualizadas
<b>Seguridad de Datos Financieros</b>	Proteger la confidencialidad de la información	Acceso restringido a sistemas financieros	Tesorero	Continuo	Registros de acceso
<b>Gestión de Riesgos Financieros</b>	Minimizar la exposición a riesgos	Monitoreo de tasas de interés y tipos de cambio	Tesorero	Mensual	Informes de monitoreo de riesgos

*Nota:* Elaboración propia, adaptada a la sección de Tesorería UTN

## 1.9. Riesgos financieros

Riesgo financiero implica identificar, evaluar y mitigar estos riesgos para proteger los activos y asegurar la estabilidad financiera de una entidad. Estrategias como la diversificación de carteras, el uso de instrumentos financieros derivados, la evaluación cuidadosa de la calidad crediticia y la implementación de sólidos controles internos son algunas de las medidas comunes utilizadas para gestionar estos riesgos. (Valencia-Jara & Narváez-Zurita, 2021) Entre los tipos de riesgos financieros más comunes se encuentran el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo operativo.

### 1.9.1. Riesgo de mercado

Este tipo de riesgo se refiere a la posibilidad de que se produzcan pérdidas en una cartera de inversión debido a las fluctuaciones en los factores de riesgo del mercado, como las tasas de interés, los precios de las acciones, los tipos de cambio u otros elementos. (Herrera & Terán, 2008)

### **1.9.2. Riesgo de liquidez**

Es la incapacidad que tiene una empresa u organización para disponer de recursos económicos necesarios que le permitan hacer frente a las obligaciones contraídas con terceros sean estas de corto o mediano plazo. Pero a la vez este riesgo no significa que la empresa sea insolvente, siendo así el riesgo de liquidez es temporal.(Valencia-Jara & Narváez-Zurita, 2021)

### **1.9.3. Riesgo Operacional**

El riesgo operacional se refiere a la posibilidad de pérdidas financieras debido a la falta o inadecuación de procesos, sistemas internos, controles internos, recursos humanos o externos, eventos externos o cualquier otro factor operacional en una empresa.(Estupiñan et al., 2006)

Este riesgo no está relacionado con las fluctuaciones del mercado o el crédito, sino con el funcionamiento interno de la empresa y puede ser el resultado de errores humanos, fraude, procesos inadecuados, fallas de sistemas, desastres naturales, cambios en el entorno legal y normativo, entre otros. (Gaytán Cortés, 2018).

### **1.9.4. Factores del Riesgo Operativo**

En la gestión del riesgo operativo es necesaria la inclusión del juicio del experto, el cual también organiza por prioridades las actividades para la mejora, debido a las diversas fuentes y situaciones en las que se encuentra este riesgo (Aharonian, V., Noel De Leon, M., & Romero, X, 2011). De esta forma, se pueden establecer estrategias de mitigación más efectivas y eficientes que permitan minimizar los impactos negativos de los riesgos operativos en la organización.

#### ***1.9.4.1. Personas***

La gestión del riesgo operativo implica identificar estos factores y desarrollar estrategias y controles para mitigar sus impactos negativos. Implementar sistemas robustos de gestión de

riesgos, fomentar una cultura de cumplimiento y promover la resiliencia operativa son aspectos clave para minimizar los riesgos operativos en una organización. Algunas formas en las que las personas pueden estar involucradas en el riesgo operacional son:

- **Error humano:** Los errores cometidos por las personas pueden dar lugar a riesgos operacionales. Por ejemplo, un error en la transcripción de datos puede resultar en una pérdida financiera significativa para la organización.
- **Fraude:** Las acciones fraudulentas de los empleados o terceros pueden causar daños financieros y de reputación a la organización. Por ejemplo, un empleado que desvía fondos de la empresa para beneficio personal comete fraude.
- **Mala conducta:** Las acciones inapropiadas de los empleados, como el acoso o la discriminación, pueden crear riesgos legales y de reputación para la organización.
- **Falta de capacitación:** La falta de capacitación adecuada de los empleados puede aumentar la probabilidad de errores y malas decisiones que pueden dar lugar a riesgos operacionales.

#### ***1.9.4.2 Procesos Internos***

Los procesos internos pueden ser fuente de riesgo operacional en una organización debido a fallas o debilidades en su diseño, ejecución o control. Algunos ejemplos de riesgos operacionales asociados a procesos internos son:

- **Errores en el procesamiento de transacciones:** pueden ocurrir errores en el procesamiento de transacciones debido a problemas en la entrada de datos, cálculos incorrectos, omisión de información importante, entre otros.

- **Incumplimiento de políticas y procedimientos:** la falta de cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos puede dar lugar a errores, fraudes y otras formas de riesgo operacional
- **Fallos en la gestión de proveedores y contratistas:** las empresas pueden depender de proveedores y contratistas para la ejecución de ciertos procesos internos, lo que puede dar lugar a riesgos asociados a la calidad, el costo y el cumplimiento de los plazos.
- **Interrupciones en la cadena de suministro:** los riesgos operacionales pueden surgir en la cadena de suministro debido a la interrupción del suministro de materiales o componentes críticos, lo que puede afectar la producción y la entrega de productos o servicios.
- **Problemas en la gestión de la información:** la falta de control en la gestión de la información puede dar lugar a errores, fraudes y otros riesgos operacionales. Además, la pérdida de información crítica puede afectar la continuidad del negocio.

#### *1.9.4.3. Sistemas informáticos*

La supervisión constante y las actualizaciones regulares de los sistemas también son esenciales para hacer frente a la evolución de las amenazas cibernéticas. Incluyen:

- **Ciberseguridad:** Las amenazas cibernéticas, como malware, ransomware, phishing y ataques de denegación de servicio, representan un riesgo significativo. La vulnerabilidad de los sistemas a estos ataques puede resultar en pérdida de datos, interrupciones del servicio y daño a la reputación.
- **Brechas de datos:** La pérdida o robo de datos sensibles puede tener consecuencias graves, incluida la violación de la privacidad de los clientes, multas regulatorias y daño a la reputación de la organización.



- **Interrupciones del servicio:** Fallas en los sistemas informáticos pueden dar lugar a la interrupción de los servicios, lo que afecta la continuidad del negocio. Esto es crítico, especialmente en entornos donde la operación ininterrumpida es esencial.

- **Brechas de datos:** La pérdida o robo de datos sensibles puede tener consecuencias graves, incluida la violación de la privacidad de los clientes, multas regulatorias y daño a la reputación de la organización.

- **Interrupciones del servicio:** Fallas en los sistemas informáticos pueden dar lugar a la interrupción de los servicios, lo que afecta la continuidad del negocio. Esto es crítico, especialmente en entornos donde la operación ininterrumpida es esencial.

### 1.10. Marco Legal

La Universidad Técnica del Norte es una institución educativa pública, sin fines de lucro y con autonomía en diversas áreas, como la académica, administrativa, financiera, orgánica y patrimonial. Esta universidad fue creada oficialmente mediante la Ley No. 43, publicada en el Registro Oficial No. 482 del 18 de julio de 1986, y se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra, en Ecuador.

- ***Constitución de la República del Ecuador***

En orden jerárquico, en el nivel más alto se encuentra la Constitución de la República del Ecuador, que en su **Art. 227.-** “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”(Constitución De La República Del Ecuador, 2023)

Fomentar la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones implica garantizar que los ciudadanos tengan la oportunidad de expresar sus opiniones, contribuir con ideas y ser parte del proceso de toma de decisiones. El buen vivir sugiere un enfoque holístico del desarrollo que va más allá del simple crecimiento económico. Este concepto, a menudo vinculado a visiones indígenas de la vida y la naturaleza, enfatiza la importancia de la calidad de vida, la equidad, la sostenibilidad ambiental y la armonía social. *(Constitución De La República Del Ecuador, 2023)*

- ***Normas de Control Interno***

Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos, (2009), se aplicaran a todas las entidades del sector público. En este *sentido* “*las unidades administrativas de la Contraloría General del Estado, de acuerdo con su competencia funcional, propondrán la normativa complementaria necesaria para la regulación de materias especializadas vinculadas al control interno*” *(Normas De Control Interno De La Contraloria General Del Estado, 2023, pag.2)*.

El siguiente punto trata de la norma 300 Evaluación del Riesgo que es de cumplimiento obligatorio para todas las instituciones públicas donde “la máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos” *(Normas De Control Interno De La Contraloría General Del Estado, 2023, pag.10)*.

En la normativa 403-01 al 403-15 indica la administración que tiene Tesorería en el procedimiento de los ingresos que se recaudan, la custodia de los fondos públicos, el manejo del registro de información, los pagos correspondientes en las fechas adecuadas, medidas de

protección en las recaudaciones, verificación del control previo de pago(*Normas De Control Interno De La Contraloría General Del Estado*, 2023, pags 13-20).

- ***Estatutos de la Universidad técnica del Norte***

El Estatuto Orgánico dice “La Universidad Técnica del Norte, es una entidad autónoma de derecho público sin fines de lucro, con personería jurídica, autónoma académica, administrativa, financiera y orgánica, y patrimonio independiente”.(*Reglamento Del Honorable Consejo Directivo UTN*, 2020, pag .1)

- ***Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas. Código Orgánico de Finanzas Públicas***

El (COPLAFIP, 2020) manifiesta que la tesorería:

Art. 160.- “Comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados en la obtención, depósito y colocación de los recursos financieros públicos; en la administración y custodia de dineros y valores que se generen para el pago oportuno de las obligaciones legalmente exigibles; y en la utilización de tales recursos de acuerdo con los presupuestos correspondientes, en función de la liquidez de la caja fiscal, a través de la Cuenta Única del Tesoro Nacional” (pág. 51).

## **CAPÍTULO 2: MATERIALES Y MÉTODOS**

### **2.2. Tipos de investigación y alcance**

#### **2.2.1. Tipo de investigación mixta**

La investigación mixta consiste en analizar, recolectar e integrar las investigaciones cuantitativas como cualitativas.(Bernal Torres, 2016).El enfoque cuantitativo utiliza la recopilación de datos para probar hipótesis, basado en la medición digital y análisis estadístico, para establecer modelos y pruebas de comportamiento teoría. (García Moyano et al., 2019). Al contrario el enfoque cualitativo es la adquisición de datos sin medición numérica para explorar o refinar las preguntas de investigación durante la interpretación, este enfoque puede desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de recopilar y analizar los datos.(García Moyano et al., 2019).

El enfoque mixto para este estudio de caso permitirá obtener una visión más completa y detallada de la problemática financiera en la Dirección Financiera de la Universidad Técnica del Norte; al combinar métodos cualitativos y cuantitativos, se podrán obtener datos tanto numéricos como descriptivos, lo que permitirá una mejor comprensión del problema.(García Moyano et al., 2019)

Dentro del alcance descriptivo se apoya de un informe detallado de las actividades y funciones específicas en la sección de Tesorería, abordando los procesos diarios que con llevan situaciones de riesgos. El alcance explicativo en tesorería se refiere a la extensión y profundidad con la que se explican los procesos, procedimientos y decisiones que se toman. En este caso, el enfoque no solo se centra en describir las actividades, sino también en explicar las razones detrás de esas acciones.

### **2.3. Métodos de investigación**

El método inductivo-deductivo es un enfoque de razonamiento que combina elementos de la inducción y la deducción, para poder hacer predicciones específicas basadas en estas teorías mediante experimentos adicionales.(Hernandez Roberto et al., 2018). Según la información que se obtendrá en la sección de Tesorería, a través de las cédulas presupuestarias se llegará a un punto de partida para así tener conclusiones lógicas y coherentes respaldando los datos recopilados.

### **2.4. Técnicas e instrumentos de investigación**

Para realizar esta investigación se aplicará las siguientes herramientas de recolección de información para la identificación de los riesgos:

#### **2.4.1. La Entrevista**

Se aplicará a la directora de la sección de Tesorería, con un cuestionario de preguntas para identificar los principales riesgos de la Dirección Financiera. A través de la entrevista se obtendrá información pertinente para establecer cuáles son los problemas más frecuentes de esta sección.

#### **2.4.2. La Observación**

La observación puede llevarse a cabo de diversas maneras, y su propósito principal es promover una mayor apertura y responsabilidad en la gestión pública. La observación dentro de la sección de tesorería implica un proceso sistemático de recopilación de información a través de la atención directa y el análisis de las operaciones y procesos financieros.

### **2.4.3. Cuestionario de Control de COSO I**

El cuestionario de control de COSO I, se aplicará a los encargados de la sección de Tesorería, da una visión de los procesos clave y de los controles asociados con cada funcionaria de la sección de Tesorería de la Dirección Financiera de la Universidad, para identificar los riesgos a los que está expuesto el departamento.

### **2.4.4. Revisión Documental**

Esta técnica se utiliza para obtener información sobre un tema o problema específico, examinando documentos que contienen datos y detalles relevantes.(Baena Paz, 2017). En la sección de tesorería de la Universidad Técnica del Norte se revisará las políticas internas, manuales de funciones y fuentes de ingresos, para conocer si hay el respectivo cumplimiento dentro esta sección, para conocer cuál es el riesgo principal que presenta.

### **2.5. Matriz de Operacionalización de Variables**

La matriz permite identificar patrones, tendencias y relaciones entre las categorías y los casos.(García Moyano et al., 2019). Es una herramienta que ayuda a organizar, definir y medir las ideas y conceptos concretos dentro del estudio que se realizará.

Tabla 4

## Matriz de Operacionalización de variables

TEMA	OBJETIVOS	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO O HERRAMIENTAS	
<b>Análisis de riesgo financiero en la sección de Tesorería de la Universidad Técnica del Norte, del periodo 2022</b>	Identificar los riesgos que tienen mayor incidencia en la sección de Tesorería del Departamento Financiero.	Contexto de la sección de tesorería	Filosofía institucional		Entrevista	Cuestionario de Coso	
			Manuales de procesos y funciones	Cualitativo			
			Políticas internas		Revisión Documental	Recolección de información	
			Fuentes de ingresos y grupos de gastos (Cedulas presupuestarias de ingresos y gastos)				
	Departamento Financiero.	Cumplimiento de normativa	Cumplimiento de normas de control interno	Cuantitativa	Revisión Documental	Recolección de información	
			Cumplimiento del COPLAFIP (tesorería)				
	Evaluar los riesgos identificados a través de métodos cuantitativos y cualitativos.	Factores de riesgo cualitativos	Mapa de riesgos	Cualitativo		Entrevista	Cuestionarios de Coso
			Evaluación del entorno				
	Proponer la mitigación de los riesgos financieros más sensibles encontrado en la investigación	Plan de mitigación de riesgos	Indicadores de gestión tesorería	Cualitativo			Pestel
			Análisis vertical	Cuantitativa		Revisión documental	Indicadores financieros Cédulas presupuestarias
			Cuantitativa				
		Toma de decisiones	Cuantitativa	Análisis de resultados	Matriz de acción ante el riesgo		

Nota: Elaboración propia.

## **CAPÍTULO 3: RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La estructura de este capítulo ha seguido una secuencia lógica, lo que ha permitido la aplicación de cada una de las fases dentro de la investigación. Para diagnosticar la situación actual de la sección de Tesorería, se emplearon diversas técnicas como entrevistas, cuestionarios de control interno, observaciones, revisión documental y mapa de riesgos. El propósito de estas técnicas fue determinar el nivel de confianza y riesgo en los procesos administrativos financieros de la sección de Tesorería.

Mediante el uso de entrevistas, el equipo de investigación pudo recopilar información valiosa del personal de la sección de Tesorería. Se utilizaron cuestionarios de control interno para evaluar la eficacia de los controles internos establecidos. Se realizaron observaciones de los procesos administrativos financieros para identificar posibles riesgos o ineficiencias. Se llevó a cabo una revisión documental para analizar la documentación existente e identificar cualquier brecha o debilidad en el proceso de documentación.

### **3.1. Filosofía empresarial**

#### **3.1.1. Antecedentes de la Universidad Técnica del Norte**

El proceso de creación de la Universidad Técnica del Norte se consolidó con la promulgación del Decreto Ejecutivo No. 370, emitido el 10 de diciembre de 1971, por el entonces presidente del Ecuador, José María Velasco Ibarra. Este decreto oficializó la creación de la universidad y estableció su sede en la ciudad de Ibarra, capital de la provincia de Imbabura.

Con su fundación, la UTN se convirtió en una institución dedicada a la formación de profesionales en áreas técnicas y tecnológicas, con el propósito de contribuir al desarrollo



económico y social de la región norte del país. Desde sus inicios, la universidad ha buscado alinear su oferta académica con las necesidades del entorno, promoviendo la investigación, la innovación y la vinculación con la comunidad y la industria.

A lo largo de los años, la UTN ha experimentado un crecimiento significativo, ampliando su oferta académica, mejorando su infraestructura y consolidándose como una institución educativa de referencia en la región. La universidad ha establecido alianzas con otras instituciones nacionales e internacionales, fortaleciendo así su capacidad para ofrecer una educación de calidad y promover la excelencia académica.

### **3.1.2. Misión**

La Universidad Técnica del Norte es una institución de educación superior pública acreditada, de excelencia profesional, crítica, humanista, gestora y emprendedora con responsabilidad social; producir, promover e implementar procesos de investigación, transferencia de conocimiento, científico y técnico e innovación; se refiere a una comunidad con criterios de desarrollo sostenible para promover el desarrollo social, económico, cultural y ambiental de la región y del país

### **3.1.3. Visión**

La Universidad Técnica del Norte, se convertirá en un referente regional y nacional en el desarrollo de la formación profesional, el pensamiento, la ciencia, la tecnología, la investigación, la innovación y la publicidad, con estándares internacionales de calidad en todos los campos. Será una respuesta académica a las demandas sociales e industriales que promuevan la transformación y la sostenibilidad.

### **3.1.4. Objetivos Generales**

- Formar profesionales con mentalidad nacional, capacitados, críticos y creativos en diversos campos de la ciencia, la tecnología y la cultura, que contribuyan al desarrollo local, regional y nacional.
- Promover la investigación científica que resuelva los problemas y necesidades de la comunidad y posibilite la producción de conocimiento científico y tecnológico para contribuir a la ciencia universal.
- Fortalecer los vínculos entre la universidad y la sociedad a través de la expansión y difusión cultural, y contribuir al desarrollo mutuo.
- Contribuir al desarrollo profesional y personal del personal universitario a través de programas de salud y formación.
- Adoptar una gestión técnica y humana que promueva una eficiente coordinación académica, administrativa y financiera.
- Desarrollar una educación de calidad que forme idealmente nuevos profesionales.
- Facilitar un proceso de autoevaluación que proporcione retroalimentación continua sobre la misión, las metas y las funciones de la universidad.
- Continuar promoviendo la acreditación de profesiones y programas individuales.

### **3.2 Estructura Organizacional**

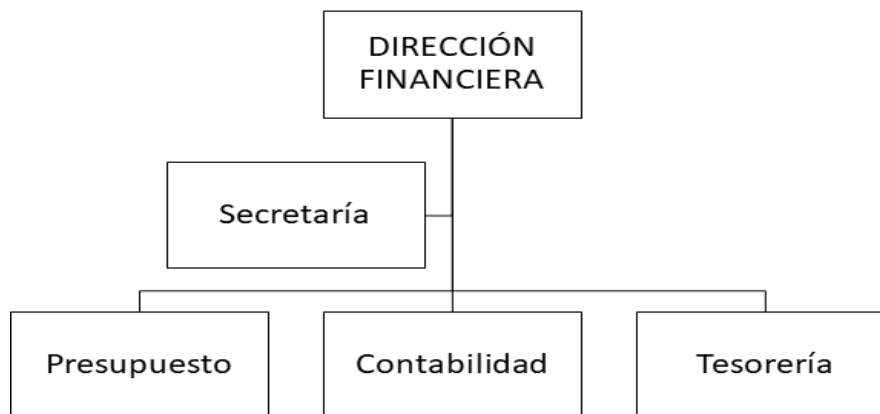
El Departamento de la Dirección Financiera de la Universidad Técnica del Norte está compuesto por las siguientes dependencias:

- Presupuesto
- Contabilidad
- Tesorería.

### 3.2.1 Organigrama estructural de la dirección financiera

**Figura 6**

*Organigrama Estructural de la Dirección Financiera*



*Nota:* Organigrama Estructural de la Dirección Financiera UTN

#### ***3.2.1.1 Responsabilidades específicas de las secciones de la Dirección Financiera***

##### **Tesorería**

- Proceder al pago a través del sistema biométrico (identificación de la huella digital autorizada).
- Revisar y controlar la legalidad, veracidad, propiedad y conformidad de la documentación de respaldo, previo al pago de los valores a los beneficiarios, debidamente autorizados y legalizados de conformidad con las normas de control interno establecidas
- Elaborar oportunamente las Declaraciones de Impuestos de la Institución, en cumplimiento con las disposiciones del SRI.
- Procesamiento de la información y elaboración del anexo transaccional en el sistema GUBWIN.

- Realizar el proceso correspondiente para solicitar la devolución del IVA
- Mantener vigentes las garantías de contratos y agilizar en el caso de ser necesario la ejecución inmediata de las mismas.
- Elaborar los respectivos reportes con la recaudación de los ingresos para su registro.
- Registrar los ingresos de autogestión de la institución.
- Recaudar los valores provenientes de las actividades de autogestión de la institución.
- Revisar y comprobar que los dineros recaudados sean exactos con los reportes.
- Efectuar dentro de las veinticuatro horas siguientes a su recepción y en forma intacta los depósitos de los valores recaudados.
- Cumplir con otras disposiciones que la máxima autoridad así lo disponga.

### **3.3. Cuestionario de control interno**

Como parte del estudio, se utilizó un cuestionario de control interno para evaluar los riesgos presentes en el Departamento Financiero en la sección de tesorería. Las preguntas están diseñadas en base a los componentes del COSO I , dirigidas a los empleados de esta sección, ya que cuentan con los conocimientos de los manuales, procedimientos, normas y políticas del área.

De esta manera, se le asigna los siguientes parámetros:

1 respuestas positivas

0 respuestas negativas

El nivel de confianza y el nivel de riesgo para cada componente se pueden determinar utilizando la fórmula que se obtiene de la Contraloría General del Estado en el Manual de Auditoría

Gubernamental en la Sección 3 de la Evaluación del Control Interno, su fórmula se detalla a continuación:

$$CP = \frac{CT * 100}{PT}$$

**Ponderación Total (CP)** = Porcentaje de Confianza

**Calificación Total (CT)** = Total de controles claves afirmativos

**Ponderación Total (PT)** = Total de Controles claves de los componentes

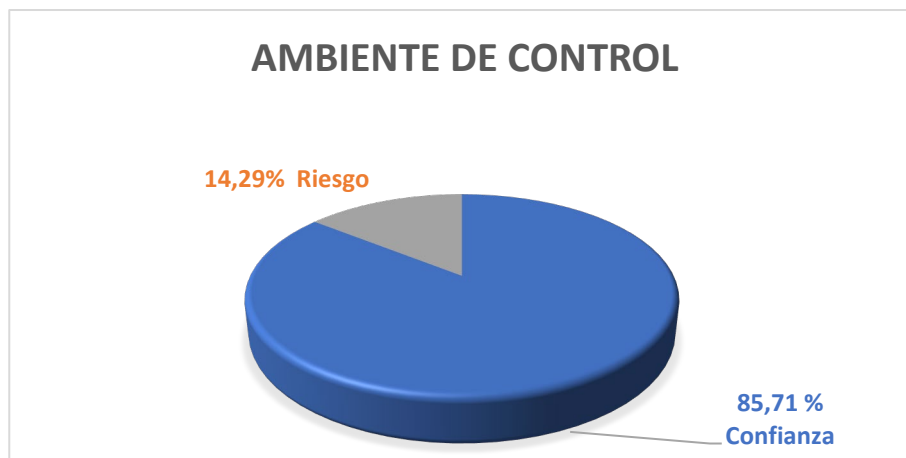
Utilizando esta fórmula, determinamos la confiabilidad al 100% y el nivel de riesgo al 100% de cada componente de los procesos dentro de la sección de Tesorería en el Departamento Financiero.

### Tabla 5

#### *Calificación de Confianza y Riesgo*

<b>CALIFICACIÓN PORCENTUAL</b>	<b>GRADO DE CONFIANZA</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
<b>15-50%</b>	1 BAJO	1 ALTO
<b>51-75%</b>	2 MEDIO	2 MEDIO
<b>76-95%</b>	3 ALTO	3 BAJO

*Nota:* Elaboración propia, adaptado del Manual de Auditoría Gubernamental de la CGE

**Figura 7***Ambiente de Control*

*Nota:* Elaboración propia, adaptado al componente de Ambiente de control

**Análisis**

El análisis que se presenta sugiere que el componente del Ambiente de Control, específicamente en la sección de Tesorería, tiene un alto grado de confianza (85.71%) y un nivel de riesgo relativamente bajo (14.29%). Estos son buenos indicadores y sugieren que hay una base sólida en términos de control interno en esa área.

Sin embargo, es importante destacar el desconocimiento que existe por parte del personal respecto a manuales de procesos dentro de la institución, además, del código de ética que es relevante en este departamento por involucrar áreas sensibles encargadas del manejo y control de recursos económicos y adicionalmente la atención a usuarios internos y externos.

**Figura 8***Evaluación del Riesgo*

*Nota:* Elaboración propia, adaptado al componente de Evaluación de Riesgo

**Análisis**

La evaluación de riesgos dio un resultado de 100 % de confianza y 0 % de riesgo, lo que es un resultado positivo, se debe tomar en cuenta que ningún sistema puede considerarse seguro. Por lo tanto, es importante establecer procesos claros y transparentes para el manejo de la información, que puedan ser evaluados y actualizados periódicamente para garantizar su efectividad.

Se sugiere que los reportes de riesgos identificados en la sección de tesorería se comuniquen hacia la Dirección Financiera no solo de manera verbal como se lo hace actualmente, si no de manera formal para la toma de decisiones y seguimiento respectivo. Además, las sesiones periódicas de capacitación y concientización pueden garantizar que todos los empleados cuenten con los conocimientos y habilidades necesarias para mantener un marco de manejo de información seguro.

**Figura 9***Actividades de control*

*Nota:* Elaboración propia, adaptado al componente de Actividades de Control.

**Análisis**

Según el análisis del componente de Actividades de control ha revelado un 70% de confianza y un 30% de riesgo, atribuyéndose un riesgo operativo moderado, involucrando a personas, procesos y sistemas, a razón del olvido prematuro que existe de fechas por vencimientos de garantías para su renovación oportuna y pagos tributarios, a falta de la implementación tecnológica en los procesos.

Además, se identifica que no hay una programación de caja para la revisión previa del flujo de dinero que asegure los recursos suficientes para cubrir gastos e inversiones programadas. Al anticiparse a estos problemas y tener estrategias claras para abordarlos, la tesorería de una institución pública puede mitigar los riesgos financieros, evitar déficits o necesidades de recursos inesperados, así se lograría mantener una gestión financiera más efectiva.



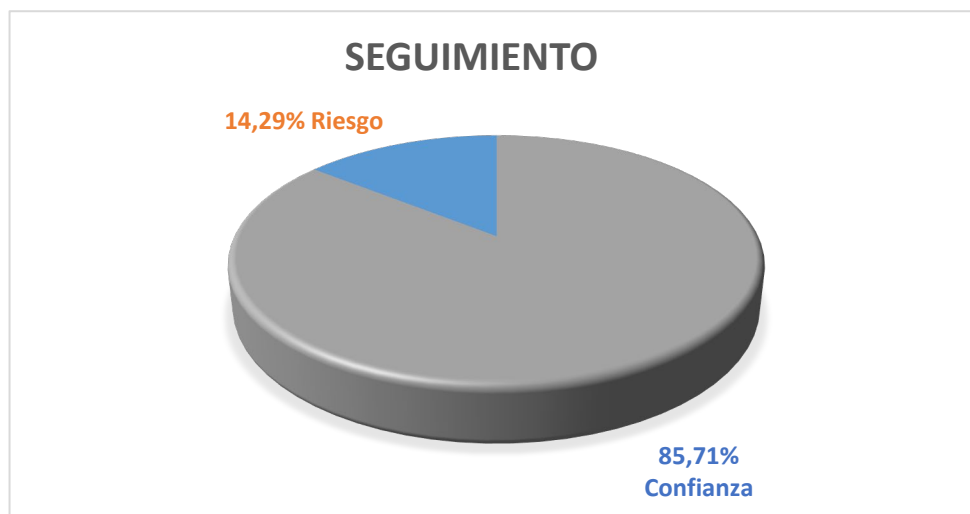
**Figura 10***Información y Comunicación*

*Nota:* Elaboración propia, adaptado al componente de Información y Comunicación

**Análisis**

Luego de analizar los porcentajes de confianza (88.88%) y riesgo (11.12%) del componente de Información y Comunicación, se observa que el responsable de esta sección posee una gran cantidad importante de información. Sin embargo, el riesgo asociado a esta responsabilidad es relativamente bajo, ya que el grupo de personas que trabajan aquí obtienen la información necesaria para los debidos procesos.

Es crucial que el Departamento Financiero evalúe la confianza y el riesgo asociados con sus componentes, particularmente aquellos que manejan información confidencial. Por lo tanto, es imperativo que la persona responsable de este departamento sea confiable y capaz de manejar dicha información con cuidado y diligencia.

**Figura 11***Seguimiento*

*Nota:* Elaboración propia, adaptado al componente de Seguimiento

**Análisis**

El análisis de este componente es alto su confianza (85.71%) y bajo su riesgo (14.29%), en la sección de Tesorería, esto es un resultado positivo de la gestión y el manejo eficiente de los procesos financieros clave, incluida la documentación, las conciliaciones bancarias, los depósitos y las transferencias.

Uno de los factores clave que contribuyen al éxito de la sección de Tesorería, es su capacidad de analizar los problemas que surgen y brindar soluciones inmediatas ya sea de manera verbal o escrita.

**Tabla 6***Resultados del Cuestionario de Control Interno COSO 1*

<b>Norma</b>	<b>Componente</b>	<b>Confianza</b>	<b>Riesgo</b>	<b>% Confianza</b>	<b>Grado de Confianza</b>	<b>% Riesgo</b>	<b>Nivel de Riesgo</b>
<b>200</b>	Ambiente de Control	6	1	85.71%	Alto	14.29%	Bajo
<b>300</b>	Evaluación del Riesgo	9	0	100%	Alto	0.00%	Bajo
<b>400</b>	Actividades de Control	7	3	70%	Medio	30%	Bajo
<b>500</b>	Información y Comunicación	8	1	88.88%	Alto	11.12%	Bajo
<b>600</b>	Seguimiento	6	1	85.71%	Alto	14.25%	Bajo
<b>TOTAL</b>		<b>36</b>	<b>5</b>	<b>85.71%</b>	<b>Alto</b>	<b>14.29%</b>	<b>Bajo</b>

*Nota:* Elaboración propia, Adaptado del Cuestionario de Control Interno.

### **3.4 Análisis de riesgos operativos en la sección de Tesorería**

#### **3.4.1 Identificación de riesgos**

La identificación de riesgos en la sección de Tesorería implica la evaluación de los factores internos como externos, que pueden afectar a la parte financiera de la institución.

De esta manera, las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos Públicos, considera en su norma 300-01 respecto a la identificación de riesgos, que” los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a

factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.” (pág.7)

**Tabla 7**

*Identificación de los riesgos a través del cuestionario de control interno*

<b>Componente</b>	<b>Subcomponente</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Tipo de riesgo</b>
<b>Ambiente control</b>	<b>de</b> Integridad y Valores éticos	Desconocimiento del personal administrativo en los principios y valores éticos establecidos por la institución.	Operativo-
<b>Actividades control</b>	<b>de</b> Supervisión	Falta de control en fechas de vencimiento y renovación de garantías	Operativo- Tecnológico
<b>Información y comunicación</b>	Controles sobre sistemas de información	Inadecuado control en los sistemas de seguridad	Operativo- Tecnológico
<b>Seguimiento</b>	Evaluaciones Periódicas	Demora en los procesos de gestión y control interno	Operativo- personal

*Nota:* Elaboración propia, Adaptado del Cuestionario de Control Interno.

### **3.4.2. Evaluación de Riesgo**

El proceso de la evaluación de riesgos que se llevó a cabo utilizando técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, es un enfoque común para evaluar la probabilidad y el impacto de riesgos potenciales que se encontró en la sección de Tesorería; al involucrar a las personas que se encuentran en la sección y que tienen el conocimiento y experiencia en las actividades

relevantes, se considera que la evaluación sea precisa en base a las experiencias y lo cual ayuda a calificar los riesgos según su impacto y frecuencia en base a las tablas que se presentan.

**Tabla 8**

*Niveles de Impacto del Riesgo*

VALOR	ESCALA	IMPACTO
1	Insignificante	Riesgos que tienen efectos muy bajos o prácticamente nula repercusión.
2	Menor	Riesgos que pueden causar cierto grado de daño o inconvenientes, pero que pueden ser corregidos
3	Moderado	Riesgos que podrían generar pérdidas financieras o perjuicios considerables, pero que no llegarían a afectar la viabilidad o continuidad de la operación.
4	Alto	Riesgos que podrían dañar significativamente la imagen, reputación o credibilidad de la organización, o incluso poner en riesgo el cumplimiento de objetivos institucionales importantes.
5	Catastrófico	Riesgos que podrían tener consecuencias devastadoras para la organización, afectando su visión, misión, objetivos estratégicos e incluso su patrimonio, poniendo en riesgo su continuidad operativa.

*Nota:* Elaboración propia, según guía de Autoevaluación de riesgos.

**Tabla 9***Niveles de frecuencia del Riesgo*

<b>VALOR</b>	<b>ESCALA</b>	<b>IMPACTO</b>
<b>5</b>	Muy frecuente	Riesgos con una probabilidad de ocurrencia muy alta, entre el 90% y el 100% de seguridad. Se espera que estos riesgos se materialicen con gran regularidad.
<b>4</b>	Frecuente	Riesgos con una probabilidad de ocurrencia alta, entre el 75% y el 89% de seguridad. Se espera que estos riesgos se materialicen con cierta frecuencia.
<b>3</b>	Esperado	Riesgos con una probabilidad de ocurrencia moderada, entre el 51% y el 74% de seguridad. Se espera que estos riesgos se materialicen ocasionalmente.
<b>2</b>	Poco probable	Riesgos con una probabilidad de ocurrencia baja, entre el 25% y el 50% de seguridad. Se espera que estos riesgos se materialicen raramente.
<b>1</b>	Muy poco probable	Riesgos con una probabilidad de ocurrencia muy baja, entre el 1% y el 25% de seguridad. Se espera que estos riesgos se materialicen muy excepcionalmente.

*Nota:* Elaboración propia, según guía de Autoevaluación de riesgos.

### 3.4.3. Matriz de Riesgos

La matriz de riesgos proporcionó una visión clara de los riesgos asociados con los procesos administrativos financieros de la sección de Tesorería según la frecuencia con la que se presentan y el impacto que podrían llegar a tener en la institución.

**Tabla 10**

*Matriz de Riesgos a partir del Cuestionario de Control Interno*

Nro.	Riesgo	Causa	Efecto	Frecuencia	Impacto
1	Desconocimiento del personal administrativo en los principios y valores éticos establecidos por la institución.	Falta de socialización del código de ética	Inexistencia de valores éticos, conductas indebidas, sanciones.	2	4
2	Falta de control en fechas de vencimiento y renovación de garantías	Falta de coordinación, supervisión y control	Pérdida de recursos económicos por falta de cumplimiento de las fechas establecidas por parte de la persona encargada.	3	3
3	Inadecuado control en los sistemas de seguridad	Falta de mayor control en los sistemas de información, seguridad y administración en los accesos a documentación	Provoca que se genere una fuga de información, a través de las personas que están encargadas.	5	5

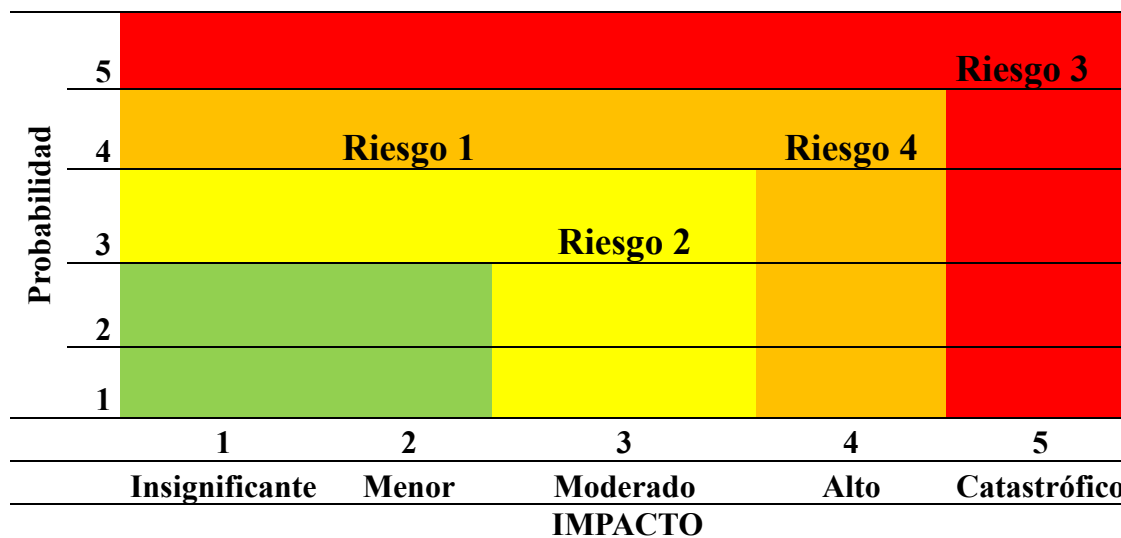
4	Demora en los procesos de gestión y control interno	Falta de implementación de acciones preventivas o correctivas para cumplir con las disposiciones, recomendaciones y observaciones.	No se definen políticas internas para resolver de problemas identificados, además no existen los indicadores de seguimiento que permitan medir la acción implementada para solucionarlo a corto o largo plazo.		

Nota: Elaboración propia, Adaptado del Cuestionario de Control Interno.

En base a su calificación se proponen estrategias efectivas de gestión de riesgos para mitigar el posible impacto negativo de los mismos.

**Figura 12**

*Mapa de calor*



Nota: Elaboración propia



### 3.4.4. Acción ante el Riesgo

De esta manera, al haber identificado y evaluado el riesgo, se debe implementar actividades donde se establezca un mejor control para la mitigación de un riesgo inherente que se presente en la sección de Tesorería, siendo una área fundamental y sensible de la institución.

**Tabla 11**

*Plan de Mitigación De Riesgos Sección Tesorería*

NRO. RIESGO	TIPO DE ACCIÓN	ACCIÓN	PROPUESTA
1	<b>Mitigar</b>	Diseñar estrategias de mejora en la sección de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El director Financiero y jefes de la sección de Tesorería deben implementar capacitaciones continuas de los manuales y procesos que regula esta sección.</li> <li>• Implementar un sistema de calificación de servicio al cliente para el personal de Tesorería a fin de identificar áreas de mejora e innovar en servicios más eficientes y efectivos.</li> </ul>
2	<b>Mitigar- Transferir</b>	Elaborar una herramienta informática en el SIIU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el módulo del SIIU de Tesorería implementar una herramienta que sirva para el registro y aviso con anticipación de las fechas de renovaciones de garantías y pagos tributarios</li> <li>• Se debe actualizar los manuales de procesos al implementar esta herramienta informática para un mejor funcionamiento de la persona encargada.</li> </ul>

3	<b>Mitigar</b>	Realizar seguimiento en el personal operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se propone que se firme un acuerdo de confidencialidad de información.</li> <li>• Cada persona que trabaje en la sección de Tesorería se le debe implementar medidas de seguridad para proteger la información confidencial, como restringir el acceso a ciertos archivos y utilizar sistemas de almacenamiento seguros.</li> </ul>
4	<b>Mitigar - Transferir</b>	Implementar autoevaluaciones periódicas del control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar con Auditoría interna evaluaciones del sistema de control interno.</li> <li>• Coordinar con Auditoría interna el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones dadas.</li> <li>• Implementar en el sistema integrado de la universidad el registro de actividades y cumplimiento de los objetivos en la sección de Tesorería.</li> </ul>

*Nota:* Elaboración propia, Adaptado del Cuestionario de Control Interno.

### 3.5 Análisis de riesgos financieros de la sección de Tesorería

#### 3.5.1. Estructura de la cédula presupuestarias

La cédula presupuestaria de ingresos y egresos de la Universidad Técnica del Norte (UTN) proporciona información valiosa sobre la situación financiera de la institución. En particular, los montos codificados, devengados y ejecutados aprobados por el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador (MEF) ofrecen una perspectiva importante sobre la asignación, utilización y control de los recursos públicos asignados a la universidad

### ***3.5.1.1. Ingresos Por Fuente De Financiamiento y Por Presupuesto De Ejecución de los ingresos***

#### *3.5.1.1.1. Estructura de Ingresos por Fuente de Financiamiento*

La estructura de ingresos por fuente de financiamiento de una institución pública es fundamental para comprender su origen de recursos y la sostenibilidad de sus operaciones. En el caso presentado, se identifican tres fuentes principales y tres cuentas adicionales que aportan a la financiación de la entidad.

En las fuentes principales encontramos 001 Recursos Fiscales provenientes del Presupuesto General del Estado, es la fuente de ingresos más importante, ya que representa la asignación directa del gobierno central para cubrir los gastos operativos y programas de la institución.

La fuente 002 Recursos Fiscales generados por las Instituciones de ingresos por actividades dentro de institución, provienen de las actividades propias de la institución, como la prestación de servicios, la venta de productos o la generación de intereses. 003 Recursos Fiscales Provenientes de Preasignaciones para el pago de nómina específicamente destinada al pago de los sueldos y beneficios de los empleados de la institución. La existencia de una fuente preasignada para este fin garantiza la disponibilidad de recursos para cubrir este gasto esencial.

Las cuentas mencionadas representan diferentes fuentes de ingresos para la Universidad Técnica del Norte, cada una con su propio propósito y uso dentro de la gestión financiera de la institución, la exploración de alternativas de financiamiento externo como las cuentas: 201 Colocaciones Externas cuenta que registra los ingresos obtenidos de manera unilateral con gobiernos internacionales, como préstamos concesionales o donaciones específicas; 202

Préstamos Externos por ingresos obtenidos de créditos internos con proveedores, los ingresos provenientes de la obtención de préstamos con entidades financieras o proveedores externos.

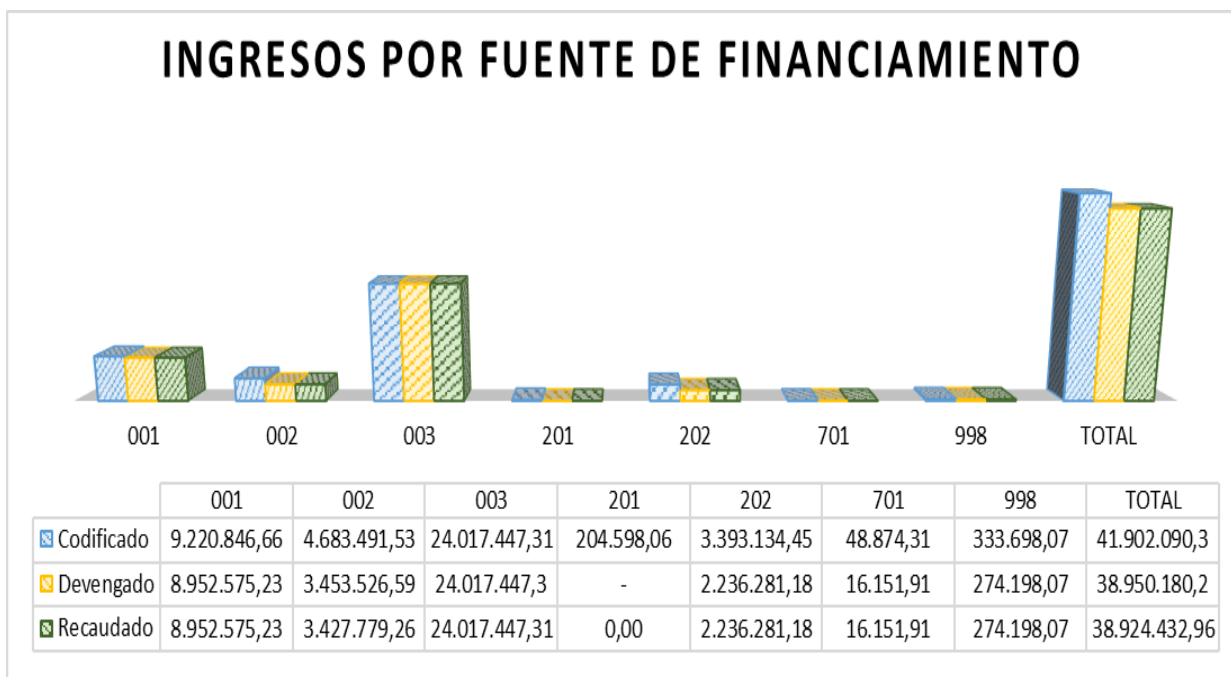
**Tabla 12**

*Estructura de Ingresos por fuente de Financiamiento*

Detalle	Ejercicio		2022
	Codificado	Devengado	Recaudado
001 Recursos Fiscales	9.220.846,66	8.952.575,23	8.952.575,23
002 Recursos Fiscales generados por las Instituciones	4.683.491,53	3.453.526,59	3.427.779,26
003 Recursos Provenientes de Preasignaciones	24.017.447,31	24.017.447,31	24.017.447,31
201 Colocaciones Externas	204.598,06	0,00	0,00
202 Préstamos Externos	3.393.134,45	2.236.281,18	2.236.281,18
701 Asistencia Técnica y Donaciones	48.874,31	16.151,91	16.151,91
998 ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	333.698,07	274.198,07	274.198,07
<b>TOTAL</b>	<b>41.902.090,39</b>	<b>38.950.180,29</b>	<b>38.924.432,96</b>

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

701 Asistencia Técnica y Donaciones son donaciones no reembolsables recibidas de organismos internacionales, fundaciones o entidades privadas; 998 Anticipos de Ejercicios Anteriores es la recuperación de anticipos otorgados en ejercicios fiscales anteriores para la ejecución de obras o proyectos

**Figura 13***Ingresos por Fuente de Financiamiento*

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

### 3.5.1.1.2. Estructura de Ingresos por Ejecución Presupuestaria de Ingresos

En el estudio se observa tres grupos de ingresos con mayor relevancia: “Ingresos Corrientes” con las partidas presupuestarias: “Tasas y Contribuciones” que es el ingreso proveniente de cobros de matrículas, permisos vehiculares; “Ventas de bienes y servicios” que son ingresos generados por haciendas en la venta de productos agropecuarios y agrícolas o de servicios (almacén universitario); “Ventas de inversiones y multas” que resultan por alquiler de espacios, y las “transferencias y donaciones corrientes” que son aportes recibidos de entidades y organismos del Presupuesto General del Estado.

**Tabla 13***Estructura de Ingresos por Presupuesto de Ejecución*

<b>Ingresos</b>	<b>Ejercicio</b>	<b>2022</b>		
		<b>Codificado</b>	<b>Devengado</b>	<b>Recaudado</b>
<b>Detalle</b>				
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>33.422.669,85</b>	<b>33.876.796,09</b>	<b>33.851.048,76</b>	
<b>13</b> Tasas y Contribuciones	2.966.000,00	1.854.947,51	1.850.944,68	
<b>14</b> Ventas de Bienes y Servicios	5.000,00	187.245,48	187.245,48	
<b>17</b> Rentas de Inversiones y Multas	30.500,00	41.550,51	19.806,01	
<b>18</b> Transferencias y Donaciones Corrientes	30.421.169,85	30.423.269,48	30.423.269,48	
<b>19</b> Otros Ingresos	0	1.369.783,11	1.369.783,11	
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>3.837.022,63</b>	<b>3.837.022,63</b>	<b>3.837.022,63</b>	
<b>24</b> Transferencias y Donaciones Capital	3.837.022,63	3.837.022,63	3.837.022,63	
<b>INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>4.642.397,91</b>	<b>1.236.361,57</b>	<b>1.236.361,57</b>	
<b>37</b> Saldos Disponibles	3.346.536,34	0,00	0,00	
<b>38</b> Cuentas por Cobrar Años Anteriores	1.295.861,57	1.236.361,57	1.236.361,57	
<b>TOTAL</b>	<b>41.902.090,39</b>	<b>38.950.180,29</b>	<b>38.924.432,96</b>	

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

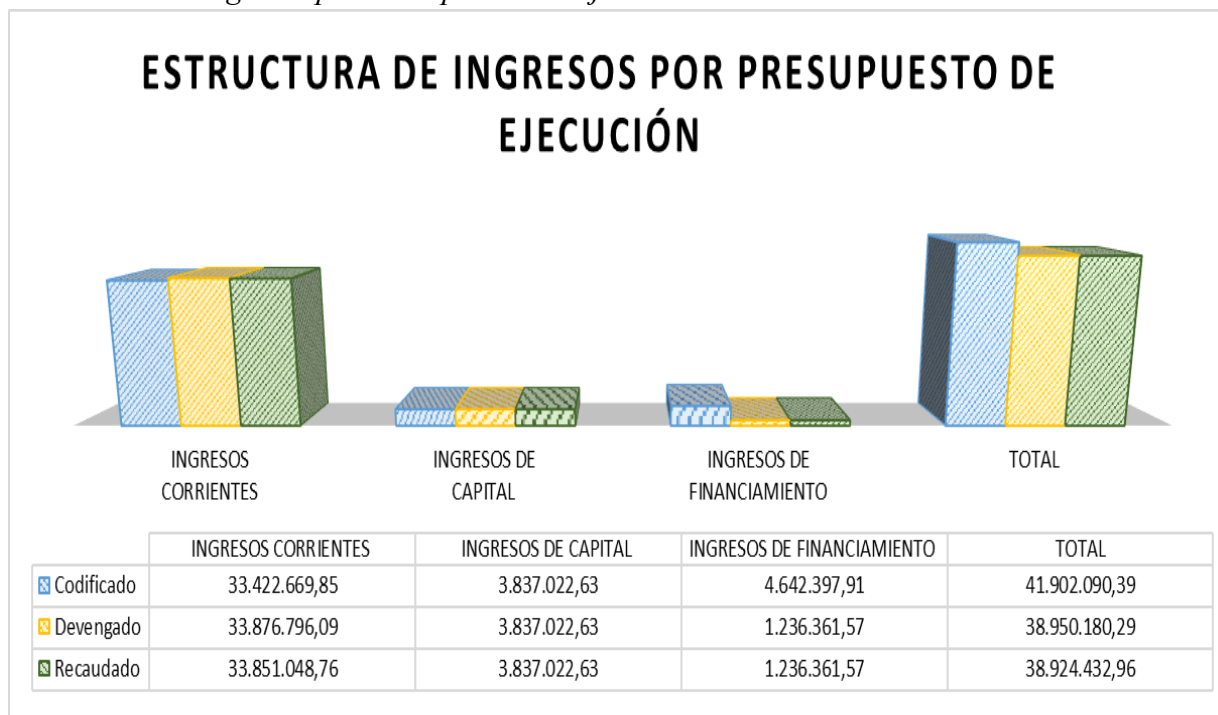
En Ingresos de capital se encuentran la partida presupuestaria de “transferencias y donaciones de capital” este rubro es recibido de contraprestaciones de parte externa o interna, estos ingresos son para financiar proyectos comunitarios, tecnología, entre otros.

Y por último están los ingresos de financiamiento con la partida presupuestaria “Saldos disponibles” que son cajas generales y bancos, recursos adicionales para cubrir gastos de obras por

parte del estado. Adicionalmente se observa la partida de “cuentas por cobrar ingresos no cobrados en el ejercicio anterior fiscal”.

**Figura 14**

*Estructura de Ingresos por Presupuesto de Ejecución*



*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN.

### **3.5.1.2. Porcentaje de Participación de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución de Ingresos**

#### *3.5.1.2.1. Análisis Vertical por Fuente de Financiamiento*

Las fuentes de ingresos con mayor participación son la 003 con el 61,66%, la 001 con el 22,98% y la 002 con el 8,87% sobre el ingreso total que percibe la institución, es decir que el 84,64% proviene de asignaciones del Estado. En lo que respecta a la ejecución presupuestaria se observa que el Ministerio de Finanzas da cumplimiento a los objetivos y metas planteados en la institución, con un 97,09% por Recursos Fiscales; Recursos generados por la Institución cumple

un 73.74% de su proyección, si bien la institución ha logrado alcanzar este porcentaje, la posible falta de una programación de caja representa una limitante importante para el cumplimiento de los objetivos financieros, además el seguimiento a la planificación en la recaudación de ingresos; Recursos Provenientes de Preasignaciones está ejecutado al 100%. Además, las siguientes fuentes como Préstamos Externos con el 65.91% y Asistencia Técnica y Donaciones 33.05%.

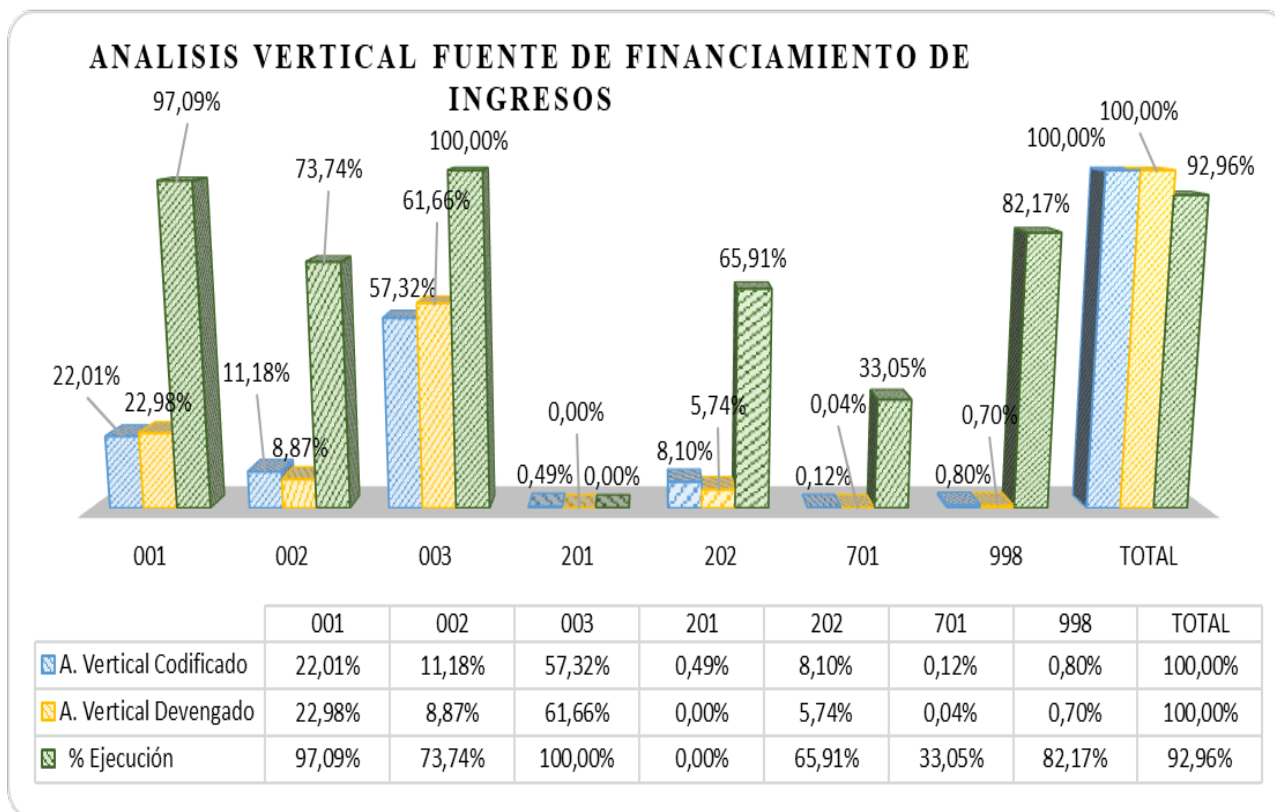
**Tabla 14**

*Análisis Vertical de las Fuentes de Financiamiento de Ingresos*

<b>Ingresos</b>	<b>Ejercicio</b>	<b>2022</b>	
<b>Detalle</b>	<b>A. Vertical Codificado</b>	<b>A. Vertical Devengado</b>	<b>Ejecución</b>
<b>001</b> Recursos Fiscales	22,01%	22,98%	97,09%
<b>002</b> Recursos Fiscales generados por las Instituciones	11,18%	8,87%	73,74%
<b>003</b> Recursos Provenientes de Preasignaciones	57,32%	61,66%	100,00%
<b>201</b> Colocaciones Externas	0,49%	0,00%	0,00%
<b>202</b> Préstamos Externos	8,10%	5,74%	65,91%
<b>701</b> Asistencia Técnica y Donaciones	0,12%	0,04%	33,05%
<b>998</b> ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	0,80%	0,70%	82,17%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>92,96%</b>

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN



**Figura 15***Análisis vertical de Ingresos por Fuente de Financiamiento*

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

### 3.5.1.2.2. Análisis Vertical del Presupuesto de Ejecución de Ingreso.

Para abordar el análisis vertical del presupuesto ejecutado en los ingresos corrientes del año 2022, y considerando la importancia del financiamiento público para la institución, es crucial entender cómo se distribuyen los ingresos y cómo estos contribuyen a la sostenibilidad financiera de la institución. A continuación, se presenta un análisis detallado de los ingresos corrientes y de capital, así como una evaluación de la estructura de financiamiento.

**Tabla 15***Análisis vertical del Presupuesto de Ejecución de Ingreso*

Ingresos		Ejercicio		2022
Detalle		A. Vertical Codificado	A. Vertical Devengado	Ejecución
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>		79,76%	86,97%	<b>101,36%</b>
13	Tasas y Contribuciones	7,08%	4,76%	62,54%
14	Ventas de Bienes y Servicios	0,01%	0,48%	3744,91%
17	Rentas de Inversiones y Multas	0,07%	0,11%	136,23%
18	Transferencias y Donaciones Corrientes	72,60%	78,11%	100,01%
19	Otros Ingresos	0,00%	3,52%	0,00%
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>		9,16%	9,85%	<b>100,00%</b>
24	Transferencias y Donaciones Capital	9,16%	9,85%	100,00%
<b>INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>		11,08%	3,17%	<b>26,63%</b>
37	Saldos Disponibles	7,99%	0,00%	0,00%
38	Cuentas por Cobrar Años Anteriores	3,09%	3,17%	95,41%
<b>TOTAL</b>		100,00%	100,00%	<b>92,96%</b>

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

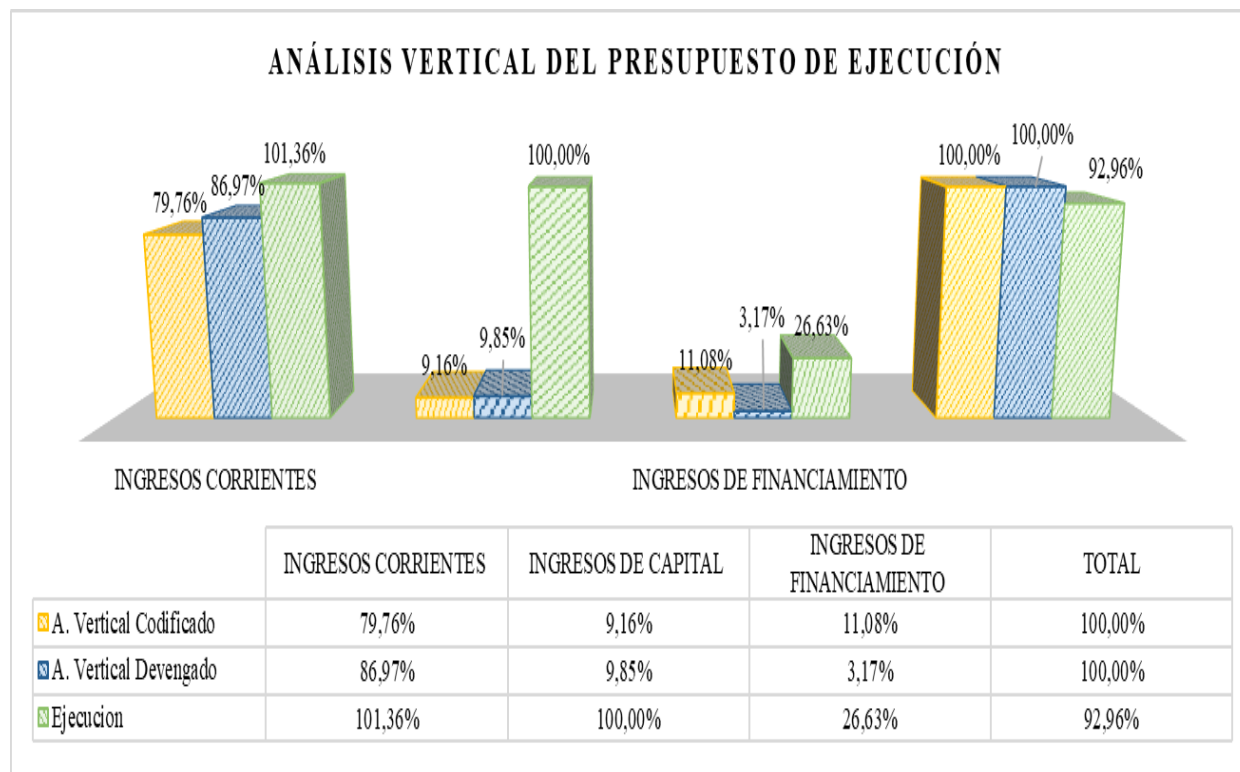
Los ingresos corrientes representan el 86,97% del total de ingresos ejecutados en el año 2022. Esto significa que la institución depende en gran medida de las transferencias y aportes provenientes del Estado para cubrir sus gastos operativos. Esta alta dependencia del financiamiento público resalta la importancia de mantener una relación sólida y consistente con las entidades gubernamentales de las cuales se obtienen estos recursos.

Aparte de los ingresos corrientes, el análisis vertical muestra que los ingresos de capital representan el 9,86% del total de ingresos ejecutados, mientras que los ingresos de financiamiento

representan el 3,18%. Esta distribución indica que la institución diversifica sus fuentes de financiamiento en menor medida, con una mayor dependencia de los ingresos corrientes.

**Figura 16**

*Análisis vertical del Presupuesto de Ejecución*



*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

### **3.5.1.3. Egresos Por Fuente Financiamiento y Egresos Por Gastos**

#### **3.5.1.3.1. Estructura de Egresos por Fuente de Financiamiento**

La estructura de egresos por fuente de financiamiento es un componente fundamental del presupuesto de una entidad, ya que refleja el origen de los recursos utilizados para cubrir los gastos operativos e inversiones, con un enfoque en las tres fuentes principales: Recursos Fiscales provenientes del Presupuesto General del Estado (001) son fondos asignados por el gobierno para

financiar gastos específicos de las instituciones como: gastos de personal, gastos de operación, gastos de inversión, gastos de capital , Recursos Fiscales generados por las Instituciones (002), a través de sus propias actividades y operaciones, los cuales pueden ser utilizados para cubrir diversos gastos desde los operativos hasta los de inversión y capital.

Recursos Fiscales Provenientes de Preasignaciones para el pago de nómina (003), se refieren a los fondos asignados específicamente para cubrir los gastos relacionados con la nómina de los empleados de una institución.

**Tabla 16**

*Egresos por Fuente de Financiamiento*

<b>Egresos</b>		<b>Ejercicio</b>	<b>2022</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Codificado</b>	<b>Devengado</b>	<b>Pagado</b>	
001 Recursos Fiscales	9.220.846,66	4.154.753,20	4.154.735,20	
002 Recursos Fiscales generados por las Instituciones	4.683.491,53	2.951.466,21	2.951.466,21	
003 Recursos Provenientes de Preasignaciones	24.017.447,31	23.680.677,67	23.680.677,67	
201 Colocaciones Externas	204.598,06	0,00	0,00	
202 Préstamos Externos	3.393.134,45	1.811.382,45	1.811.382,45	
701 Asistencia Técnica y Donaciones	48.874,31	11.855,37	11.855,37	
998 ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	333.698,07	274.198,07	274.198,07	
<b>TOTAL</b>	<b>41.902.090,39</b>	<b>32.884.332,97</b>	<b>32.884.314,97</b>	

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

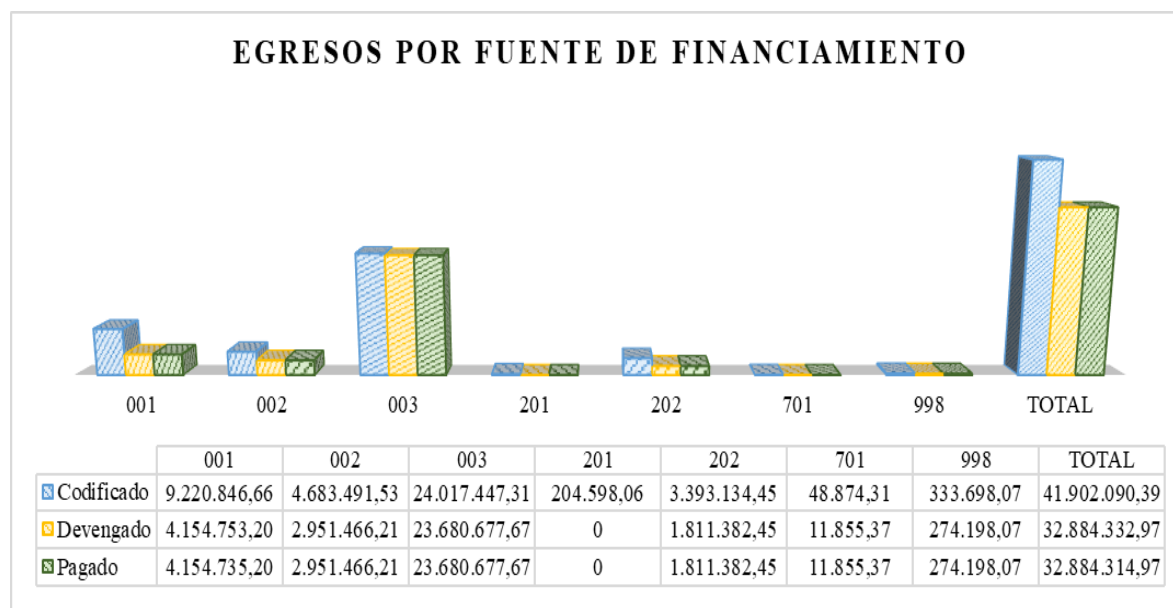
De igual manera, cada una de estas fuentes tiene un propósito específico y puede ser utilizada para cubrir diferentes gastos dentro de la institución, 201 Colocaciones Externas es

utilizada para financiar proyectos específicos, como la construcción de nuevos edificios, la adquisición de equipos de investigación, o la realización de programas académicos especiales; 202 Préstamos Externos codificado pueden ser utilizados para cubrir gastos de inversión, como la compra de equipos o la construcción de nuevas instalaciones, o para gastos operativos, como el mantenimiento de las instalaciones existentes.

La fuente 701 Asistencia Técnica y Donaciones cuenta corriente de donaciones no reembolsables, financia proyectos de investigación, mejorar la infraestructura de la institución, o apoyar programas académicos y de desarrollo; 998 Anticipos de Ejercicios Anteriores gastos que se devengarán en el futuro. Estos anticipos pueden ser utilizados para financiar proyectos que aún no se han completado, mejorando así la liquidez de la institución y permitiendo la planificación financiera a largo plazo.

### Figura 17

#### *Egresos por Fuente de Financiamiento*



*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

### 3.5.1.3.2. Estructura de Egresos por Ejecución de Gastos

La estructura de egresos por ejecución de gastos es un elemento crucial en la gestión financiera de la Universidad Técnica del Norte. Al entender cómo se distribuyen los gastos en relación con las diferentes categorías, la institución puede tomar decisiones informadas sobre cómo asignar y gestionar sus recursos financieros de manera más eficiente. Este análisis permite a la institución identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar sus operaciones financieras.

Dentro de los Egresos Corrientes están directamente relacionados con las operaciones diarias de la universidad, incluyendo salarios, servicios públicos, materiales de oficina, mantenimiento, entre otros; Egresos de Inversión se enfocan en la adquisición de activos duraderos que incrementan el patrimonio de la UTN, como equipos de laboratorio, infraestructura, software, etc.

En los Egresos de Capital se asocian con la reducción de pasivos o la distribución de utilidades, permite comprender la situación financiera de la UTN y su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras, Egresos de Financiamiento relacionados con la obtención de recursos financieros, como intereses de préstamos o comisiones bancarias.

**Tabla 17**

#### *Egresos por Ejecución de Gastos*

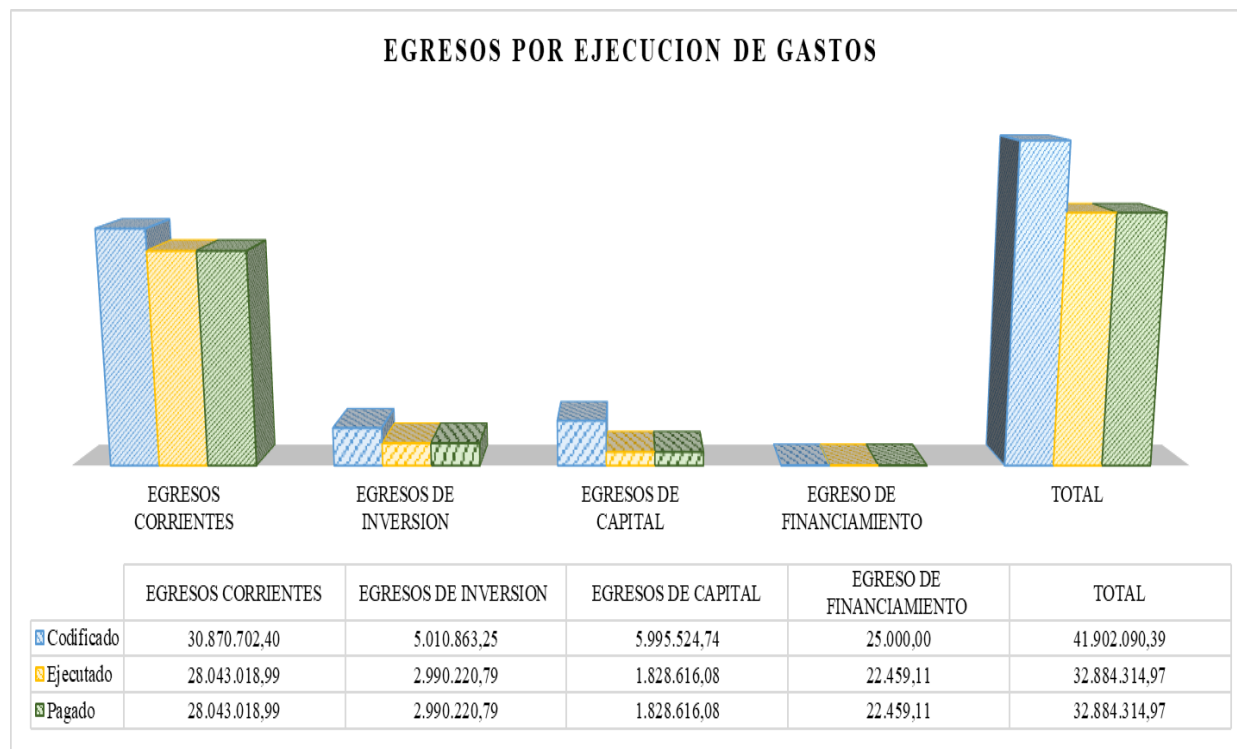
<b><u>Ejecución de Gastos</u></b>		<b>Ejercicio</b>		<b>2022</b>
	<b>Detalle</b>	<b>Codificado</b>	<b>Ejecutado</b>	<b>Pagado</b>
	<b>EGRESOS CORRIENTES</b>	<b>30.870.702,40</b>	<b>28.043.018,99</b>	<b>28.043.018,99</b>
51	Egresos en Personal	25.100.532,44	24.797.727,50	24.797.727,50
53	Bienes y Servicios de Consumo	4.608.005,49	2.114.859,61	2.114.859,61
57	Otros Egresos Corrientes	268.889,77	252.270,42	252.270,42

Transferencias o Donaciones				
58	Corrientes	893.274,70	878.161,46	878.161,46
<b>EGRESOS DE INVERSION</b>		<b>5.010.863,25</b>	<b>2.990.220,79</b>	<b>2.990.220,79</b>
71	Egresos en Personal Para Inversión	1.380.394,00	1.235.397,32	1.235.397,32
73	Bienes y Servicios Para Inversión	2.102.868,75	1.021.885,96	1.021.885,96
75	Obras Publicas	1.527.600,50	732.937,51	732.937,51
<b>EGRESOS DE CAPITAL</b>		<b>5.995.524,74</b>	<b>1.828.616,08</b>	<b>1.828.616,08</b>
84	Egresos de Capital	5.995.524,74	1.828.616,08	1.828.616,08
<b>EGRESO DE FINANCIAMIENTO</b>		<b>25.000,00</b>	<b>22.459,11</b>	<b>22.459,11</b>
99	Otros Pasivos	25.000,00	22.459,11	22.459,11
<b>TOTAL</b>		<b>41.902.090,39</b>	<b>32.884.314,97</b>	<b>32.884.314,97</b>

Nota: Elaboración propia, fuente proporcionada por la Direccion Financiera UTN

**Figura 18**

*Egresos por Ejecución de Gastos*



Nota: Elaboración propia, fuente proporcionada por la Direccion Financiera UTN

### 3.5.1.4. Porcentaje De Participación De Las Cedulas Presupuestarios De Egresos

#### 3.5.1.4.1. Análisis vertical por Fuente de Financiamiento

En el análisis vertical de egresos por fuente de financiamiento muestra que la institución tiene una gestión diversificada de sus gastos, utilizando diferentes fuentes de financiamiento para cubrir sus necesidades. La distribución de los gastos entre las diferentes fuentes de financiamiento permite que se realice una distribución adecuada de los recursos, el hecho de que una proporción significativa de los gastos esté devengada y listos para ser pagados sugiere una planificación efectiva para el pago de sus obligaciones financieras.

Se observa que la fuente de financiamiento que más se usa por la institución para cubrir los gastos es la 003 representando un 57,32%, seguido de la 001 con el 22,01% y la fuente 002 con una participación de 11,18%.

**Tabla 18**

*Análisis vertical de Egresos por fuente de financiamiento*

<b>Detalle</b>	<b>A. vertical Codificado</b>	<b>A. Vertical Devengado</b>	<b>% Ejecución</b>
001 Recursos Fiscales	22,01%	12,63%	45,06%
002 Recursos Fiscales generados por las Instituciones	11,18%	8,98%	63,02%
003 Recursos Provenientes de Preasignaciones	57,32%	72,01%	98,60%
201 Colocaciones Externas	0,49%	0,00%	0,00%
202 Préstamos Externos	8,10%	5,51%	53,38%
701 Asistencia Técnica y Donaciones	0,12%	0,04%	24,26%

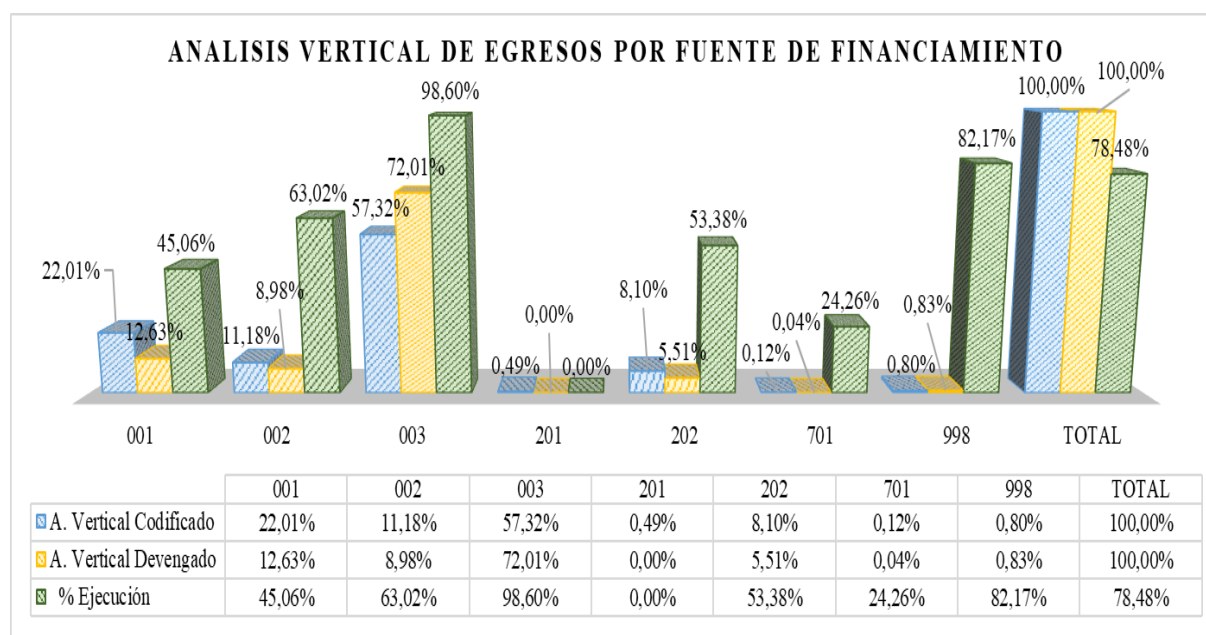


998	ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	0,80%	0,83%	82,17%
<b>TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>78,48%</b>

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

**Figura 19**

*Análisis vertical de Egresos fuente financiamiento*



*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

### 3.1.4.2.2. Análisis Vertical de Ejecución de gastos

La distribución de egresos se ha destinado con una mayor participación al grupo de gastos de “Egresos Corrientes” con el 85,28%, de los cuales el 75,41% corresponde a “Egresos de Personal”. Respecto a los “Egresos de Inversión” se asignó el 9,09% del presupuesto y a “Egresos de Capital” el 5,56%.

Los egresos corrientes representan el 73,67% del presupuesto codificado y el 85,28% del presupuesto devengado, además se observa una ejecución del 90,84%. Este alto porcentaje de

ejecución sugiere que la institución está eficientemente utilizando sus recursos para cubrir sus gastos corrientes como: el pago de nóminas, recursos para adquirir bienes y servicios de consumo, transferencias o donaciones corrientes.

Egresos de Inversión representan el 11,96% del total de egresos codificados, se ha devengado el 9,09% de estos egresos, y se ha ejecutado el 59,67% del presupuesto asignado, la tasa de ejecución de esta categoría es menor que la de los Egresos Corrientes, lo que podría deberse a diversos factores, como retrasos en la ejecución de proyectos o modificaciones presupuestarias, por proyectos que necesitan procesos de licitación. por permisos y aprobaciones de entidades reguladoras, obras públicas o infraestructuras que pueden tener fases de diseño y construcciones más largas.

Los egresos de capital representan el 14,31% del presupuesto codificado y el 5,56% del presupuesto devengado, ha tenido una ejecución del del 30,50%. Este porcentaje de ejecución es relativamente bajo, se puede dar por cambios económicos o políticas gubernamentales, fluctuaciones en las tasas de interés o en los precios de los activos, pueden afectar la capacidad de la institución para ejecutar sus egresos de capital.

**Tabla 19**

*Análisis vertical de Egresos por gastos*

<b>Detalle</b>	<b>A. Vertical Codificado</b>	<b>A. Vertical Devengado</b>	<b>% Ejecución</b>
<b>EGRESOS CORRIENTES</b>	73,67%	85,28%	90,84%
51 Egresos en Personal	59,90%	75,41%	98,79%
53 Bienes y Servicios de Consumo	11,00%	6,43%	45,90%
57 Otros Egresos Corrientes	0,64%	0,77%	93,82%

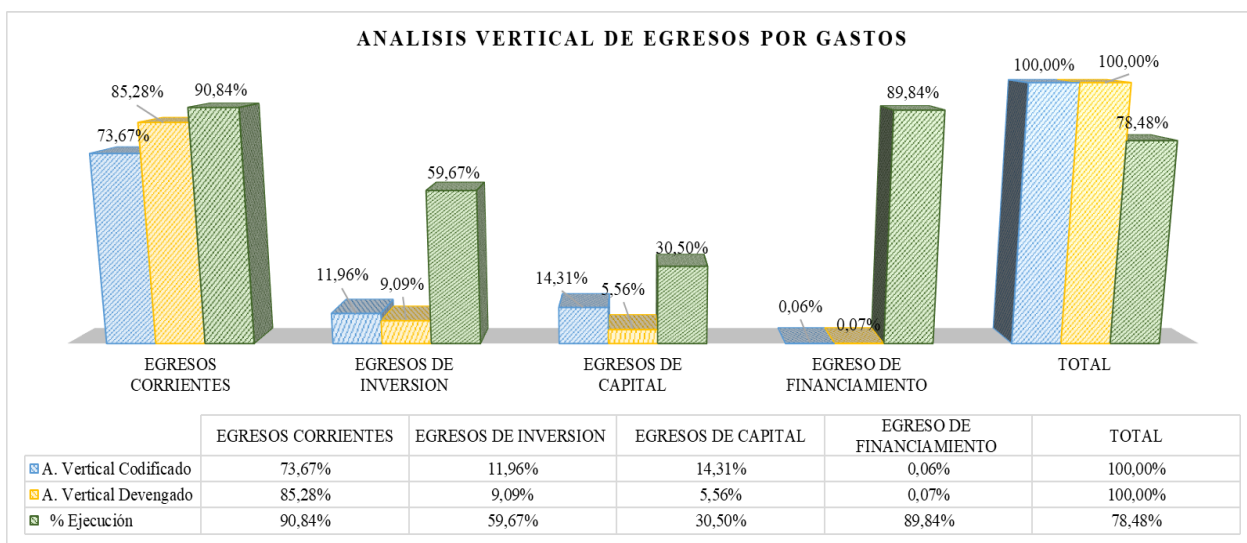
58 Transferencias o Donaciones Corrientes	2,13%	2,67%	98,31%
<b>EGRESOS DE INVERSION</b>	<b>11,96%</b>	<b>9,09%</b>	<b>59,67%</b>
71 Egresos en Personal Para Inversión	3,29%	3,76%	89,50%
73 Bienes y Servicios Para Inversión	5,02%	3,11%	48,59%
75 Obras Publicas	3,65%	2,23%	47,98%
<b>EGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>14,31%</b>	<b>5,56%</b>	<b>30,50%</b>
84 Egresos de Capital	14,31%	5,56%	30,50%
<b>EGRESO DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>0,06%</b>	<b>0,07%</b>	<b>89,84%</b>
99 Otros Pasivos	0,06%	0,07%	89,84%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>78,48%</b>

*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Direccion Financiera UTN

Egreso de financiamiento representa el 0,06% del total de egresos codificados, pero se ha devengado el 0,07%, se observa una ejecución del 89,84%. Esto sugiere que la institución ha sido muy eficiente en la gestión de sus gastos de financiamiento, es probable que estos egresos se relacionen con el pago de intereses o comisiones por financiamiento obtenido.

## Figura 20

### Análisis vertical de Egresos por gastos



*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Direccion Financiera UTN

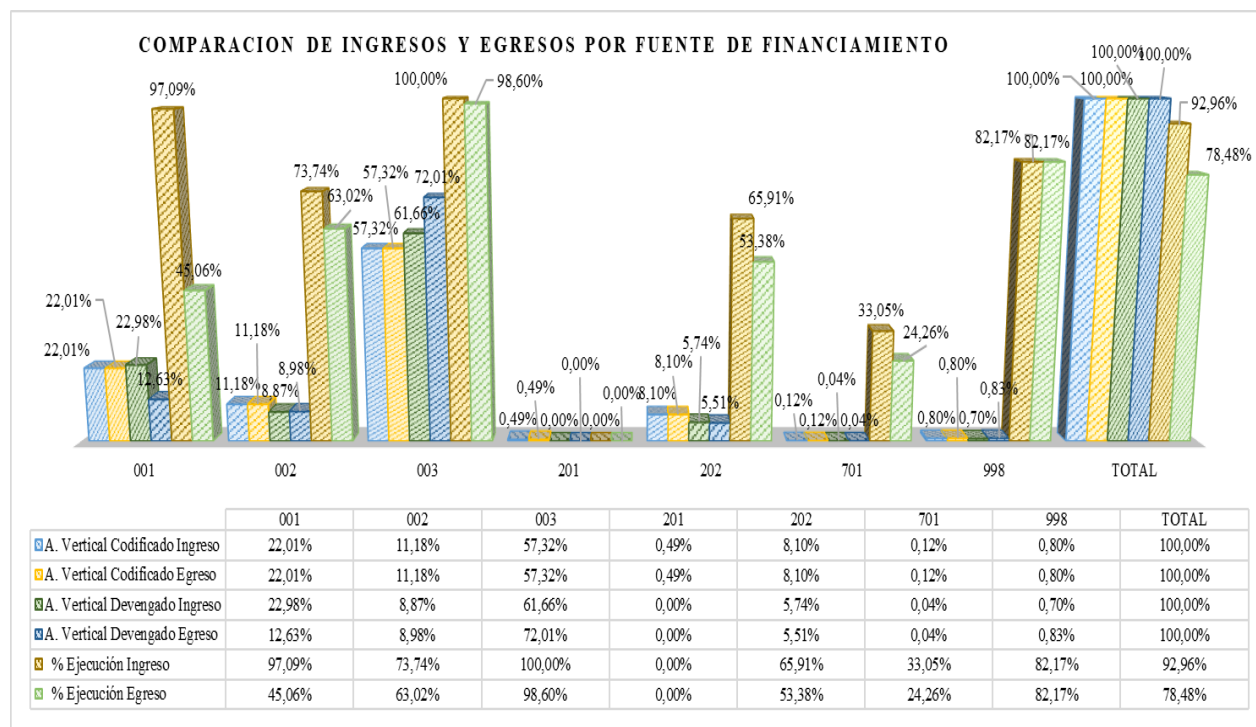
### ***3.5.1.5. Comparación de Ejecución de Ingresos y Egresos por Fuente de Financiamiento***

La observación de que la ejecución en los recursos de ingreso es mayor a la de egresos indica que la institución tiene solvencia para cubrir tanto los gastos proyectados como los inesperados que puedan surgir debido a factores externos o internos. Esto es un indicador positivo de la salud financiera de la institución, ya que demuestra su capacidad para manejar sus obligaciones financieras de manera eficiente.

- La comparación de la ejecución de ingreso y egresos por fuente de financiamiento sin tomar la fuente 998, la capacidad de la institución para cubrir sus gastos proyectados y inesperados es un indicador clave de su solvencia financiera. Esto es especialmente importante en un entorno económico incierto, donde los gastos inesperados pueden aumentar rápidamente.
- Dentro del Análisis vertical de ingresos por grupo de recursos se observa que la participación más alta es la partida 18 Transferencias y Donaciones Corrientes con una asignación del 72.60% que es asignado por el estado para cubrir gastos corrientes, sin embargo, su devengado es mayor con el 78.11% , proporciona una base sólida para la planificación estratégica, la inversión en proyectos de largo plazo, y la adaptabilidad financiera.
- En el análisis realizado encontramos que los bienes y servicios de consumo solo se ejecuta el 45.90%, de igual manera en bienes y servicios para inversión (48.59%), obras públicas (47.98%) y bienes de larga duración (30.50%), es decir que los gastos de estos rubros se podrían presumir que no se concretó algunas contrataciones dentro del año y se quedó su ejecución para el siguiente, obras en áreas como granja la Pradera- Chaltura, en el estadio Universitario de Azaya, en la granja de Yuyucocha, y adecuaciones dentro de la casona Universitaria.

**Figura 21**

*Comparación de Ingresos y Egresos por Fuente de Financiamiento*



*Nota:* Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

### 3.5.2. Análisis de la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos

El análisis de la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos en la Universidad Técnica del Norte (UTN) es fundamental para evaluar la gestión financiera de la institución, identificando áreas de eficiencia o ineficiencia en la utilización de los recursos, y tomar decisiones estratégicas para optimizar su desempeño. En este análisis, se considera la información disponible sobre la ejecución presupuestaria del Ejercicio Fiscal 2022, desglosada por fuentes de financiamiento, grupos de ingresos, categorías de gastos y programas o proyectos específicos.

Tabla 20

## Clasificación de Ingresos propios y Estatales

	<b>GRUPO</b>	<b>TIPO DE INGRESO</b>	<b>ASIGNADO</b>	<b>MODIFICADO</b>	<b>CODIFICADO</b>	<b>DEVENGADO</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
130000	Tasas Y Contribuciones	Propio	2.966.000,00	0,00	2.966.000,00	1.854.947,51	62,54%
140000	Venta De Bienes Y Servicios E Ingresos Operativos	Propio	5.000,00	0,00	5.000,00	187.245,48	3744,91%
170000	Rentas De Inversiones Y Multas	Propio	30.500,00	0,00	30.500,00	41.550,51	136,23%
180000	Transferencias Y Donaciones Corrientes	Estatal	30.455.671,58	-34.501,73	30.421.169,85	30.423.269,48	100,01%
190000	Otros Ingresos	Propio	0,00	0,00	0,00	1.369.783,11	0,00%
280000	Transferencias Y Donaciones De Capital E Inversión	Estatal	1.274.117,68	2.562.904,95	3.837.022,63	3.837.022,63	100,00%
370000	Saldos Disponibles	Propio	0,00	3.346.536,34	3.346.536,34	0,00	0,00%
380000	Cuentas Pendientes Por Cobrar	Propio	0,00	1.295.861,57	1.295.861,57	1.236.361,57	95,41%
	<b>TOTAL</b>		<b>34.731.289,26</b>	<b>7.170.801,13</b>	<b>41.902.090,39</b>	<b>38.950.180,29</b>	<b>92,96%</b>
	<b>Total propio</b>		<b>3.001.500,00</b>	<b>4.642.397,91</b>	<b>7.643.897,91</b>	<b>4.689.888,18</b>	<b>61,35%</b>
	<b>Total Estatal</b>		<b>31.729.789,26</b>	<b>2.528.403,22</b>	<b>34.258.192,48</b>	<b>34.260.292,11</b>	<b>100,01%</b>
	<b>Total</b>		<b>34.731.289,26</b>	<b>7.170.801,13</b>	<b>41.902.090,39</b>	<b>38.950.180,29</b>	<b>92,96%</b>

Nota: Elaboración propia, fuente proporcionada por la Direccion Financiera UTN

Tabla 21

## Clasificación de Gastos propios y Estatales

	TIPO DE						
GRUPO DE GASTOS	GASTO	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	DEVENGADO	EJECUCIÓN	
510000	<b>GASTOS EN PERSONAL BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	Corriente	24.263.025,67	837.506,77	25.100.532,44	24.797.727,50	98,79%
530000	<b>OTROS GASTOS CORRIENTES</b>	Corriente	6.580.996,22	-1.972.990,73	4.608.005,49	2.114.859,61	45,90%
570000	<b>TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES</b>	Corriente	247.875,22	21.014,55	268.889,77	252.270,42	93,82%
580000	<b>EGRESOS EN PERSONAL PARA INVERSION BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION</b>	Corriente	649.186,91	244.087,79	893.274,70	878.161,46	98,31%
710000	<b>OTROS PASIVOS</b>	Inversión	0,00	1.380.394,00	1.380.394,00	1.235.397,32	89,50%
730000	<b>OBRAS PUBLICAS BIENES DE LARGA DURACION</b>	Inversión	0,00	2.102.868,75	2.102.868,75	1.021.885,96	48,59%
750000	<b>OTROS PASIVOS</b>	Inversión	0,00	1.527.600,50	1.527.600,50	732.937,51	47,98%
840000		Capital	2.990.205,24	3.005.319,50	5.995.524,74	1.828.616,08	30,50%
990000		Capital	0,00	25.000,00	25.000,00	22.459,11	89,84%
	<b>TOTAL</b>		<b>34.731.289,26</b>	<b>7.170.801,13</b>	<b>41.902.090,39</b>	<b>32.884.314,97</b>	<b>78,48%</b>
	<b>Total Corriente</b>		31.741.084,02	-870.381,62	30.870.702,40	28.043.018,99	90,84%
	<b>Total Inversión</b>		0,00	5.010.863,25	5.010.863,25	2.990.220,79	59,67%
	<b>Total Capital</b>		2.990.205,24	3.030.319,50	6.020.524,74	1.851.075,19	30,75%
	<b>Total</b>		<b>34.731.289,26</b>	<b>7.170.801,13</b>	<b>41.902.090,39</b>	<b>32.884.314,97</b>	<b>78,48%</b>

Nota: Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN

### 3.5.3. Análisis de la Regla fiscal

La regla fiscal en Ecuador establece un marco legal para la gestión fiscal responsable, con el objetivo de mantener la estabilidad macroeconómica, la sostenibilidad fiscal y el crecimiento económico a largo plazo. Esta regla se basa en dos parámetros fundamentales:

El equilibrio Presupuestario, este principio establece que los ingresos del gobierno deben ser iguales a sus gastos, sin acumular deudas. En otras palabras, el gobierno no debe gastar más de lo que recauda en impuestos, subvenciones, préstamos o cualquier otra fuente de ingresos. El equilibrio presupuestario es esencial para mantener la estabilidad macroeconómica y evitar la inflación. Como nos indica el artículo 286 de la (*Constitución De La República Del Ecuador, 2023*):

“(…) Los egresos permanentes se financiarán con ingresos permanentes. Los egresos permanentes para salud, educación y justicia serán prioritarios y de manera excepcional, podrán ser financiados con ingresos no permanentes.”

Sostenibilidad fiscal se refiere a la capacidad del gobierno para mantener sus finanzas a largo plazo sin comprometer la estabilidad macroeconómica. Esto implica que los gastos del gobierno deben ser financiados de manera sostenible, asegurando que los ingresos sean suficientes para cubrir los gastos actuales y futuros, incluyendo el pago de la deuda pública. La sostenibilidad fiscal es crucial para el crecimiento económico a largo plazo, ya que permite al gobierno invertir en infraestructura, educación, salud y otros servicios públicos sin endeudarse de manera insostenible.



La diversificación de las fuentes de ingresos es una estrategia clave para las instituciones educativas superiores, ya que les permite financiar sus operaciones y programas académicos de manera más eficiente y sostenible. A través de derechos y aranceles de matrículas, posgrados, maestrías, y prestaciones de servicios obtenidos en actividades productivas, estas instituciones pueden generar ingresos adicionales que complementan los recursos proporcionados por el Estado y apoyan su misión de proporcionar una educación de calidad a sus estudiantes.(SINFIP , 2023).

La regla fiscal se refiere a la necesidad de que los ingresos de una institución sean suficientes para cubrir sus gastos, sin acumular deudas. En la tabla 22, se observa que los ingresos totales (38.950.180,29) son significativamente mayores que los egresos totales (32.884.314,97), lo que indica un cumplimiento de la regla fiscal.

Algunas fuentes de financiamiento, como los recursos provenientes de preasignaciones (003) y los recursos fiscales (001, 002), muestran un cumplimiento significativo, lo que indica una buena gestión de estos recursos. Sin embargo, otras fuentes, como las colocaciones externas (201) y los anticipos de ejercicios anteriores (998), muestran que se debería tomar decisiones de mejora.

Tabla 22

## Cumplimiento de Regla Fiscal

## CUADRO COMPARATIVO DE INGRESOS Y EGRESOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO

CUENTA	INGRESOS	VALOR	CUENTA	GASTO	VALOR	CUMPLIMIENTO
003	Recursos Provenientes de Preasignaciones	24.017.447,31	51	Egresos en Personal	24.797.727,50	3,25%
001	. Recursos Fiscales			Bienes y Servicios de Consumo		
002	. Recursos Fiscales generados por las Instituciones	12.406.101,82	53	Otros Egresos Corrientes	3.245.291,49	-73,84%
201	. Colocaciones Externas		57	Transferencias o Donaciones Corrientes		
			58	Egresos en Personal Para Inversión		
202	Prestamos Externos	2.236.281,18	71	. Bienes y Servicios Para Inversión	2.990.220,79	33,71%
			73	.Obras Publicas		
			75	Egresos de Capital	1.828.616,08	-18,23%
701	Asistencia Técnica y Donaciones	16.151,91	84	Otros Pasivos	22.459,11	39,05%
998	ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	274.198,07	99			
<b>TOTAL</b>		38.950.180,29			32.884.314,97	-15,57%

Nota: Elaboración propia, fuente proporcionada por la Dirección Financiera UTN.

### 3.5.4. Indicadores financieros

Se analizará las cédulas presupuestarios asignados en la Universidad Técnica del Norte en el año 2022 asignados por el Estado:

**Tabla 23**

*Análisis de los ratios financieras*

<i>Tip o</i>	<i>Ratio</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Aplicación</i>	<i>Interpretación</i>	<i>Observación</i>
<b>LIQUIDEZ</b>	<b><u>Razón corriente</u></b>	Activo Corriente / Pasivo Corriente	$20.254.230,12 / 505.717,59 = 40,05$	Por cada dólar la Institución cuenta con \$ 40.05 de activos, significa que la institución tiene una sólida posición financiera en términos de liquidez y capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.	
	<b><u>Prueba ácida</u></b>	[Activo Corriente - (Inventarios y existencias)] / Pasivo Corriente	$(20.254.230,12 - 145.758,63) / 505.717,59 = 39,76$	Que la institución tenga 39,76 USD de activos por dólar de obligaciones o pasivo a corto plazo, sin considerar inventarios y existencias, sigue indicando una sólida posición financiera en términos de liquidez y capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.	

		Efectivo y Equivalentes al			Un índice de liquidez de USD 35,87 de efectivo por cada dólar de obligaciones o pasivo a corto plazo ciertamente sugiere una posición de liquidez relativamente alta.	
	<b><u>Prueba ácida ajustada</u></b>	Efectivo / Pasivo Corriente	18.140.033,05/ 505.717,59	= 35,87		
		(Efectivo y Equivalentes al			Un índice de liquidez del 358 % indica que la institución tiene un nivel muy alto de efectivo en comparación con sus obligaciones o pasivos a corto plazo.	Existe una sobreevaluación de activos.
	<b><u>Prueba Defensiva</u></b>	Efectivo / Pasivo Corriente) x 100	(18.140.033,05/ 505.717,59)*100	= 358%		
		Activo Corriente - Pasivo corriente	20.254.230,12 - 505.717,59	= 19.748. 512,53	La institución decidiera liquidar todas sus obligaciones o pasivos a corto plazo en un momento dado, el efectivo disponible sería más que suficiente para cubrir esas deudas y aún quedaría un excedente.	
<b>GESTIÓN</b>	<b><u>Período promedio de cobro</u></b>	(cuentas por cobrar x 360) /ventas anuales	(66.676,26*360)/ 187.245,48	= 128 días	La institución tarde aproximadamente 128 días en recuperar su cartera puede indicar un problema en la eficiencia de	Las ventas anuales se determinan tomando la cuenta 624 más la cuenta 625 ya que son

				recuperación de créditos. El período rubros sujetos a crédito de recuperación de cartera, también por la naturaleza de la conocido como el período promedio recaudación de cobranza
<b><u>Período promedio de pago a proveedores</u></b>	(Promedio de cuentas por pagar x 360) / Compras a proveedores	$(44.863,50 * 360) / 2.244.671,77$	= 7 días	Un período promedio de pago a proveedores de aproximadamente 7 días indica que la institución está pagando a sus proveedores en un plazo muy corto después de recibir bienes o servicios.
				En este rubro se utiliza las cuentas por pagar: 212.11; del estado de situación financiera, y para las compras a proveedores 634 del Estado de Resultados
<b><u>Rotación de activos totales</u></b>	Ingresos de autogestión / Activos totales	$(41.550,51 + 1.369.783,11 + 1.854.947,51 + 187.245,48) / 67.895.111,11$	= 5,09%	En este caso, un ingreso de autogestión del 5,09 % por cada dólar de activos totales significa que la institución está generando ingresos equivalentes del valor total de sus activos.
				Se considera cuentas de: venta de bienes y servicios, tasas y contribuciones, rentas de inversiones y resultados

<b>RENTABILIDAD</b>	<b><u>Rotación de activo fijo</u></b>	Ingresos de autogestión / Activos fijos	$\frac{(41.550,51+1.369.783,11+1.854.947,51+187.245,48)}{46.437.428,39} = 0,07$	Esto significa que, por cada dólar de activos fijos, la institución está generando USD 0,07 de ingresos de autogestión.	Se considera cuentas de: venta de bienes y servicios, tasas y contribuciones, rentas de inversiones y resultados, los activos fijos al grupo de inversiones de larga duración
	<b><u>Margen de Autogestion</u></b>	(Ingresos de Autogestión / Ingresos totales) x 100	$\frac{(5.552.962,05/67.895.111,11)*100}{100} = 8,18\%$	Esto significa que el 8,18% del total de ingresos de la institución proviene de actividades de autogestión.	Cuentas de ingresos 62 a excepción de actualizaciones y ajustes, dado que no representan movimiento de dinero
	<b><u>Ratio de ejecución de ingresos</u></b>	Presupuesto Devengado / Presupuesto Codificado	$\frac{38.950.180,29}{41.902.090,39} = 92,96\%$	Este indicador considera aceptable una previsión entre 80 y 120%. La institución ejecuta la planificación de sus ingresos en un 92,96%	Se incluye la fuente de financiamiento 998

<b>PRESUPUESTARIA</b>	<b><u>Ratio de ejecución de gastos</u></b>	Presupuesto Devengado / Presupuesto Codificado	$\frac{32.884.314,97}{41.902.090,39} = 78,48\%$	La ejecución de los gastos en relación con el presupuesto institucional es un indicador importante para evaluar el desempeño financiero y la gestión presupuestaria de una institución	Fuente de financiamiento 998, el detalle de estos valores se encuentra en la tabla #10 del presente documento.
	<b><u>Ratios de gastos corrientes</u></b>	(Presupuesto Corriente / Presupuesto total) x100	$\frac{36.891.227,14}{41.902.090,39} = 88,04\%$	La información proporcionada indica que el 88,04% del presupuesto institucional se destina a gastos corrientes.	
	<b><u>Ratios de gastos de inversión</u></b>	(Presupuesto De Inversión / Presupuesto Total) x 100	$\frac{(5.010.863,25/41.902.090,39)*100}{100} = 11,96\%$	La información adicional proporcionada indica que el 11,96% del presupuesto institucional se destina a gastos de inversión.	
	<b><u>Ratio de Autosuficiencia</u></b>	Ingresos propios/ gasto corriente ejecutado	$\frac{(41.550,51+1.369.783,11+1.854.947,51+187.245,48)}{41.902.090,39} = 8,24\%$	La información proporcionada indica que el 8,24% de los gastos de operación de la institución se cubren con ingresos propios, mientras que el 91,76% restante se financia a través de asignaciones fiscales.	Estado de Resultados

<b><u>Ratio de dependencia financiera</u></b>	Presupuesto recaudado de ingresos por transferencias estatales / Presupuesto recudado de Ingresos	34.260.292,11 / 36.423.549,13	= 94,06%	Este dato sugiere que la institución o entidad en cuestión dependió en gran medida de los fondos transferidos directamente por el Estado para cubrir sus gastos corrientes durante ese año.	Fuente de financiamiento 998 se excluye, y los datos de cédulas presupuestarias
	<b><u>Ratio de Autonomia Financiera</u></b>	Ingresos recaudados fuente 002 / Ingresos total recaudado	(41.550,51+1.369.783,11+1.854.947,51 +187.245,48)/36.423.549,13	= 9,48%	La información proporcionada indica que la UTN tiene una capacidad para generar recursos de autogestión equivalente al 9,48% del ingreso total recaudado.

*Nota:* Elaboración propia, fuente Estado financiero, cédulas presupuestarias UTN



#### ***3.5.4.1. Análisis de la información presentada***

Para cumplir con los objetivos planteados en este trabajo de investigación, es crucial analizar exhaustivamente la discusión de resultados obtenidos de la normativa y matrices vigentes. Este análisis es clave para identificar eventos no deseados que puedan haber creado ciertos riesgos dentro de los procesos administrativos de la sección de tesorería y es importante establecer la probabilidad y el impacto de aquellos para poder evaluarlos y abordarlos de manera efectiva. Esto se debe a que identificar y tratar los riesgos permite adoptar un enfoque más proactivo para gestionarlos, en lugar de simplemente reaccionar ante ellos después de que hayan ocurrido.

Con base en la investigación realizada y la evaluación de los cinco componentes, se ha determinado que el sistema de control interno de la sección de Tesorería existe una confiabilidad alta y media. Esto significa que al menos más de la mitad de los controles aplicados están funcionando correctamente, lo que da como resultado un nivel de riesgo bajo.

Para identificar los riesgos a los que está expuesta la sección de Tesorería se elaboró una matriz de riesgos, la cual clasificó los riesgos en niveles muy probables, poco probables, esperado, frecuente y muy frecuente. Los riesgos son clasificados como catastrófico, alto, moderado, menor e insignificante forman la base para la elaboración del Plan de mitigación de la sección de Tesorería.

Al implementar dicho plan, la sección de Tesorería podrá mitigar los riesgos identificados y mejorar la confiabilidad de su sistema de control interno. El plan también ayudará a la sección a lograr sus objetivos de manera efectiva y eficiente.

### 3.6. Análisis de riesgos externos

#### 3.6.1. Pestel

- **Evaluación del entorno**

Evaluar el entorno de Tesorería implica analizar los factores internos y externos, para que exista una gestión financiera eficaz, estos factores pueden ser:

- **Entorno económico**

- **Crecimiento Económico:** El crecimiento económico es un factor crítico para evaluar la salud general de la economía y cómo puede afectar los ingresos tributarios
- **Inflación:** Considerar la tasa de inflación para anticipar posibles impactos en los costos y presupuestos.

- **Entorno político fiscal**

- **Presupuesto del Gobierno:** Analizar el presupuesto gubernamental para comprender las prioridades de gasto y la disponibilidad de recursos.
- **Impuestos y Recaudación:** Evaluar la eficacia de los sistemas de recaudación de impuestos y su contribución a los ingresos del gobierno.

- **Entorno Deuda Pública**

- **Niveles de Deuda:** Monitorear la deuda pública y evaluar su sostenibilidad a largo plazo.
- **Costo de Endeudamiento:** Analizar los costos asociados con la deuda y optimizar las condiciones de financiamiento.

- **Entorno de Regulaciones y Normativas:**

- **Normativas Financieras:** Estar al tanto de las regulaciones financieras y cumplir con las normativas establecidas.
- **Control Interno:** Garantizar la implementación efectiva de controles internos para prevenir fraudes y errores.
  - **Entorno Político y Social:**
    - **Estabilidad Política:** Evaluar la estabilidad política y su impacto en las políticas fiscales y financieras.
    - **Expectativas Sociales:** Considerar las expectativas de la sociedad en términos de transparencia y responsabilidad en la gestión financiera.
      - **Entorno Tecnología y Automatización:**
        - **Sistemas de Tesorería:** Evaluar la eficiencia de los sistemas de tesorería y explorar oportunidades de automatización para mejorar la gestión de liquidez.
        - **Ciberseguridad:** Implementar medidas para proteger la información financiera y garantizar la ciberseguridad.
          - **Entorno de Relaciones Internacionales:**
            - **Acuerdos Financieros:** Evaluar las relaciones financieras internacionales y asegurar una gestión efectiva de las reservas internacionales.
            - **Cooperación Internacional:** Participar en iniciativas internacionales que puedan tener impacto en la tesorería pública.

## CONCLUSIONES

En conclusión, la Dirección Financiera de la UTN necesita contar con un sistema integral de gestión de riesgos que sirva para identificar y evaluar riesgos potenciales y desarrollar estrategias de mitigación.

La investigación reveló que el control interno de la Gestión Financiera tiene un alto grado de confiabilidad del 85.71%, y el nivel de riesgo es bajo del 14.29%. Sin embargo, al evaluar los controles de seguimiento de riesgos en los procesos administrativos financieros de las secciones de tesorería del Departamento Financiero, se procesan de manera verbal y estos son desarrollados empíricamente por el personal de esta sección.

Dentro de las matrices de riesgo y calor podemos observar que hay riesgos que se pueden dar de manera frecuente y muy frecuente por acciones operativas y tecnológicas que tiene la sección de Tesorería.

En el análisis vertical se analizó que los bienes y servicios de consumo solo se ejecuta el 45.90%, bienes y servicios para inversión (48.59%), obras públicas (47.98%) y bienes de larga duración (30.50%), esto se debe a que dentro del año no se logró concretar algunas contrataciones en áreas como granja la Pradera- Chaltura, en el estadio Universitario de Azaya, en la granja de Yuyucocha, y adecuaciones dentro de la casona Universitaria, quedando su culminación para el siguiente año.

## RECOMENDACIONES

- Es esencial que la sección de Tesorería revise y actualice periódicamente su sistema de control interno para garantizar que esté funcionando correctamente. Esto ayudará a identificar cualquier debilidad o brecha en el sistema y tomar las medidas apropiadas para abordarlas. Además, garantizará la mejora continua del sistema de control interno.
- Para mitigar estos riesgos, es importante poner en marcha políticas de contraseñas sólidas que incluyan requisitos de longitud, complejidad y rotación regular. Siendo esta sección encargada de la recaudación, pagos de la institución debe implementarse herramientas más eficaces y eficientes para que se cumpla los objetivos propuestos.
- Las recomendaciones que se dan en la matriz de mitigación de riesgos son propuestas para establecer mecanismos necesarios para evaluar periódicamente los riesgos a través del análisis de probabilidad e impacto, esto permitirá la toma de decisiones de parte de los directivos y jefe de la sección.

## BIBLIOGRAFÍA

Alcamí, R. L., Carañana, C. D., & Herrando, J. G. (2021). Introducción a la gestión de sistemas de información en las empresas. En *Universitat Jaume I eBooks*. <https://doi.org/10.6035/sapientia178>

Atencio, A. (2018). La Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20, 557-560. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29042408010>

Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación Grupo Editorial Patria Sistema de aprendizaje en línea Metodología de la investigación*. [www.editorialpatria.com.mx](http://www.editorialpatria.com.mx) [www.sali.org.mx](http://www.sali.org.mx)

Barajas, S., Hut, P., & Ribas, G. (2013). Las finanzas como instrumento de gestión de las pymes. *Libro de Cabecera*, 1-28.

Becerra, G. M., & Sandoval, I. M. (2019). La administración financiera: una utopía en las microempresas. *Criterio Libre*, 7(11), 123-144. <http://criteriolibre.unilibre.edu.co/index.php/clubre/article/viewFile/29/28>

Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación: Administración*. [https://www.academia.edu/74069056/Metodología\\_de\\_la\\_investigación\\_Administración\\_economía\\_humanidades\\_y\\_ciencias\\_sociales\\_César\\_Bernal](https://www.academia.edu/74069056/Metodología_de_la_investigación_Administración_economía_humanidades_y_ciencias_sociales_César_Bernal)

Cabrera Bravo, C., Fuentes Zurita, M., & Cerezo Segovia, G. (2019). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-231. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.220-232>

*Constitución De La República Del Ecuador*. (2023). [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)

COPLAFIP. (2020). *Código orgánico de planificación y finanzas públicas, COPFP*. Art. 160.

[www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)

Cristian Fernando Michilena Sánchez. (2020). Diseño de un Modelo de Administración Integral de Riesgos Financieros para una institución de educación superior pública, basado en la evaluación financiera y presupuestaria. Caso Universidad Central del Ecuador durante el período fiscal 2018. En *Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador* (Vol. 21, Número 1).

<http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203%0Ahttp://mpoc.org.my/malaysian-palm-oil-industry/>

Eidlitz-Marcus, T., Cohen, Y. H., Nussinovitch, M., Elian, I., & Varsano, I. (1993). Comparative efficacy of two- and five-day courses of ceftriaxone for treatment of severe shigellosis in children. En *The Journal of Pediatrics* (Vol. 123, Número 5). [https://doi.org/10.1016/S0022-3476\(05\)80868-6](https://doi.org/10.1016/S0022-3476(05)80868-6)

Estupiñan, R., Cano, M., Delgado, R., Díaz, N., & Castro, R. (2006). *Administración de Riesgos E.R.M y la Auditoría Interna*.

Fern, A. (2018). *Administración financiera*.

Financiera, M. D., Victor, W., & Vargas, C. (s. f.). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE*.

Fornero, R. A. (2020). *Fundamentos de análisis financiero*.

García, J., & Salazar, P. (2018). Métodos de administración y evaluación de riesgos. *Universidad de Chile*, 47-48; 107-108.

[http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108333/garcia\\_j2.pdf?sequence=3&isAllo](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108333/garcia_j2.pdf?sequence=3&isAllo)

wed=y%0Ahttp://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/garcia\_j2/sources/garcia\_j2.pdf

García Moyano, L., Guerrero Portillo, S., Antón Solanas, I., Juárez Vela, R., Tabueña Acin, J., & Pellicer García, B. (2019). Guía de elaboración de un proyecto de investigación. Segunda parte. En *Revista de enfermería (Barcelona, Spain)* (Vol. 39, Número 2).

Gaytán Cortés, J. (2018). *Clasificación de los riesgos financieros*.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?>

Giraldo, C. (2019). Finanzas Públicas en América Latina : La economía política. *La economía política*, 232.

González, U., & Humberto, L. (2021). *El comité de Basilea y la supervisión bancaria*. (105),431-462.

Hernandez Roberto, Carlos, F., & Pilar, B. M. del. (2018). *Metodología de la Investigacion* (Vol. 6, pp. 1-634).

Herrera, M. de los A., & Terán, J. F. (2008). Conceptualización del riesgo en los mercados financieros. *Revista de Derecho*, 10(10), 141-155.  
<http://www.degerencia.comlglosario.php?pid=>

Lavalle Burguete Ana Consuelo. (2019). Analisis Financiero. *Progress in Retinal and Eye Research*, 561(3), S2-S3.

León-Serrano, L. A., San Martín-Maza, X. A., Lupú Carrillo, K. D., & Saenz-Sisalima, J. C. (2022). Ecuador: Gasto público y crecimiento económico, 2017 - 2021. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(4-1), 218-227. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1223>



- Lizarzaburu, E. R., Berggrun, L., & Quispe, J. (2020). Gestión de riesgos financieros. Experiencia en un banco latinoamericano1. *Estudios Gerenciales*, 28(125), 96-103. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70012-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70012-8)
- López-Carrillo, M., & Martínez-Gavilanes, C. (2022). Análisis y riesgos financieros: un caso empírico de institucionalidad de educación superior . *593 Digital Publisher CEIT*, 7(6-1 SE-), 322-335. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6-1.1540>
- López Carrillo, M., & Martínez Gavilanes, C. M. (2022). Análisis y riesgos financieros: un caso empírico de institucionalidad de educación superior. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(6-1), 322-335. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6-1.1540>
- Luis Ovidio Ramirez Arboleda. (2020). *EVALUACIÓN Y CONTROL UNIVERSITARIO Contador Público Universidad de Antioquia*.
- Marcillo-Cedeño, C., Aguilar-Guijarro, C., & Gutiérrez-Jaramillo, N. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3 SE-), 87-106. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Marino, J., Frías, S., Souquet, G., & Marino, R. (2021). Administración de riesgos financieros: Un requisito necesario en la actualidad para ser competitivo. *Anales de la Universidad Metropolitana*, 2(1), 87-97. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4004764>
- Mejia Quijano, R. (2020). *Administración de riesgos: Un enfoque empresarial*. Universidad EAFIT. <https://books.google.com.ec/books?id=LJLmDwAAQBAJ>
- Molina Segura, G. A. (2020). La participación de la auditoría interna en el establecimiento de controles ante los riesgos por fraude en la administración de depósitos de una Institución

Bancaria. *Biblioteca: Universidad de San Carlos de Guatemala.*

*Normas De Control Interno De La Contraloria General Del Estado.* (2023). [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)

*Reglamento del Honorable Consejo Directivo UTN.* (2020).

<https://www.utn.edu.ec/legislacion/wp-content/uploads/2019/04/REGLAMENTO-REFORMADO-PARA-ELECCIONES-DE-COGOBIERNO-UTN-2019.pdf>

Santiago, A. E. M., & Bravo, Y. P. G. (2022). Gestión financiera. *Gestión financiera.*

<https://doi.org/10.2307/j.ctv2fq540q>

Sistema de Planificación y Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP). (2023). *Sistema de Planificación y Sistema Nacional de Finanzas Públicas(SINFIP)*. 4(1), 1-23.

Valencia-Jara, B. D., & Narváez-Zurita, C. I. (2021). La gestión de riesgos financieros y su incidencia en la toma de decisiones. *CIENCIAMATRIA*, 7(2), 691-722.

<https://doi.org/10.35381/CM.V7I2.526>

Villacrés, J., Rodríguez, O., & Sánchez, D. (2020). Gestión administrativa y financiera, perspectiva desde las pequeñas y medianas empresas de la zona centra de la ciudad de Ríobamba. *Polo del conocimiento*, 5(02), 199. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i2.1260>

Viscaíno Caiche, E., Holguín Rivera, D., & Marlon Manyá Orellana, E. (2019). «*Análisis de la Recaudación Tributaria del Ecuador por sectores económicos*» 2002-2008.

## ANEXOS

## Anexo 1: Guía de preguntas entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

## Sección evaluada: Tesorería

**Objetivo:** El objetivo principal es identificar los riesgos financieros que se presenten dentro de la sección de Tesorería de la Dirección Financiera de la UTN, de acuerdo con lo que indica la Norma de Control Interno (403-01/403-15).

No	Preguntas	Responsable TI			Observaciones
		Si	No	N / A	
<b>1</b>	<b>Ambiente de control</b>				
1	¿El personal administrativo demuestra ética y buena conducta dentro del área?	1			
2	¿Existe un manual de políticas y reglamentos?	1			Manual de clasificación y valoración de puestos
3	¿Existen evaluaciones periódicas dentro de esta sección?	1			Certificados de capacitación
4	¿Los cargos que se asignan son desempeñados correctamente?	1			Manual de clasificación y valoración de puestos

5	¿Existe una adecuada comunicación con las demás secciones del Departamento Financiero?	1		
6	¿Se designa de manera formal las funciones que debe realizar cada colaborador en Tesorería?	1		Manual de clasificación y valoración de puestos
7	¿Conoce el código de ética de la Institución ?		0	
<b>Calificación Total</b>		<b>6</b>	<b>1</b>	
<b>Calificación Porcentual</b>		<b>85.71%</b>	<b>14.29%</b>	
<b>2</b>	<b>Evaluación de riesgos</b>			
1	¿Todas las políticas y procesos de su área están documentados?	1		Manual de funciones
2	¿Los documentos presentados están con su respectiva autorización y firma?	1		De manera escrita
3	¿El tesorero lleva registro de sus actividades para el control necesario?	1		Sistema esigef
4	¿Se realizan reuniones en el área para identificar algún riesgo que se esté presentando?	1		

5	<i>¿Desde el área de Tesorería se proponen soluciones para evitar los riesgos identificados?</i>	1			De forma verbal
6	<i>¿Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que sustentan los ingresos y egresos?</i>	1			Reportes del sistema interno SIIU-recaudaciones
7	<i>¿Evalúa periódicamente(mensualmente) que el personal de Tesorería este cumpliendo con las funciones asignadas?</i>	1			
8	<i>¿Todas las facturas y comprobantes son revisadas antes del pago correspondiente a las nóminas?</i>	1			Esigef- Confirmación de pago
9	<i>¿Se encuentran debidamente custodiados los diversos sellos que se utilizan en la Tesorería?</i>	1			A cargo de la Tesorera general
<b>Calificación Total</b>		<b>9</b>			
<b>Calificación Porcentual</b>		<b>100%</b>			
<b>3</b>	<b>Actividades de Control</b>				
1	<i>¿Las multas o intereses que se originan de manera injustificada por atrasos el personal asumen su responsabilidad?</i>	1			Registro contable

2	¿El personal encargado en Tesorería informa oportunamente los vencimientos de las garantías, fechas plazo, requiriendo la renovación o ejecución?		0	
3	¿Se solicita la presentación de informes de actividades realizadas durante el día?	1		Conciliaciones bancarias
4	¿Se realiza la verificación diaria de que los depósitos realizados al finalizar el día sean iguales a los valores recibidos o recaudados?	1		
5	¿En base a la Norma 403-05, el personal de recaudación está respaldado por alguna garantía a los valores recibidos o recaudados?	1		Garantías y documentación
6	¿El área dispone de un sistema tecnológico que le ayude a controlar los vencimientos de pólizas o pagos tributarios?		0	
7	¿Se realiza una programación de caja en la que se establezca la previsión		0	

	<i>calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos?</i>			
<b>8</b>	<i>Todas las transacciones son debidamente registradas y revisadas al finalizar el día.</i>	<b>1</b>		Expediente de pago
<b>9</b>	<i>¿Se controla si se agiliza de manera óptima la ejecución inmediata de las garantías de contrato?</i>	<b>1</b>		Control de vencimientos en Excel
<b>10</b>	<i>¿Existe arqueos de caja sorpresivo realizado por una instancia independiente del área de Tesorería?</i>	<b>1</b>		
<b>Calificación Total</b>		<b>7</b>	<b>3</b>	
<b>Calificación Porcentual</b>		<b>70%</b>	<b>30%</b>	
<b>4</b>	<b>Información y comunicación</b>			
<b>1</b>	<i>¿El tesorero tiene acceso a los sistemas para la contabilización de las operaciones referente a su actividad?</i>	<b>1</b>		Sistemas de recaudación interna
<b>2</b>	<i>¿Se realizan procesos de autorización en el sistema de información?</i>	<b>1</b>		Encargado departamento Financiero
<b>3</b>	<i>¿Los procesos críticos del área están apoyados por herramientas tecnológicas?</i>	<b>1</b>		

4	<i>¿La información es de manera limpia, consistente y clara para toma de decisiones?</i>	1		
5	<i>¿Existen sistemas informáticos contables integrados dentro de la institución?</i>	1		Departamento de tecnología de UTN
6	<i>¿Las claves personales si se encuentran limitadas para el acceso a personas no autorizadas al departamento?</i>	1		Asignación de responsabilidad
7	<i>¿Existen controles para actualizar los sistemas de información en la sección de tesorería?</i>	1		
8	<i>¿Manejan información en carpetas compartidas para los trabajadores en la red?</i>	1		Bajo responsabilidades
9	<i>¿Las carpetas compartidas tienen contraseñas de seguridad para acceder, eliminar y editar?</i>		0	
<b>Calificación Total</b>		<b>8</b>	<b>1</b>	
<b>Calificación Porcentual</b>		<b>88.88%</b>	<b>11.12%</b>	
5	<b>Monitoreo</b>			



<b>1</b>	<i>¿Se recibe diariamente toda la documentación de transferencias y depósitos bancarios?</i>	<b>1</b>		Conciliaciones bancarias
<b>2</b>	<i>¿En su área han ocurrido eventos de fraude en el último año?</i>		<b>0</b>	De manera verbal
<b>3</b>	<i>¿En el área de Tesorería se reconocen errores de control interno con el objetivo de darles un seguimiento y evitar su recurrencia?</i>	<b>1</b>		Reuniones
<b>4</b>	<i>¿Existen políticas para la designación de responsabilidades?</i>	<b>1</b>		Políticas de la dirección financiera
<b>5</b>	<i>¿Genera reportes periódicos a la alta dirección?</i>	<b>1</b>		Informes escritos y correos
<b>6</b>	<i>¿Existen responsables del manejo de recursos financieros?</i>	<b>1</b>		
<b>7</b>	<i>¿Existe un equipo de auditoría en la entidad?</i>	<b>1</b>		Auditoría interna de la UTN
<b>Calificación Total</b>		<b>6</b>	<b>1</b>	
<b>Calificación Porcentual</b>		<b>85.71%</b>	<b>14.29%</b>	
<b>TOTAL</b>				

Calificación total CT	36	
Ponderación total PT	42	
Nivel de confianza NC=CT/PTx100	85.71%	
Nivel de Riesgo Inherente RI=100%-NC%	14.29%	

## Anexo 2: Guía de preguntas entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### ENTREVISTA A LA SECCIÓN DE TESORERÍA

UTN  
IBARRA - ECUADOR  
Carrera de  
Contabilidad y Auditoría  
Licenciatura

**Objetivo:** Obtener la información suficiente para identificar riesgos inherentes que se presenten dentro de la sección de Tesorería de la Dirección Financiera de la UTN, de acuerdo con lo que indica la Norma de Control Interno (403-01/403-15).

<b>ENTREVISTA EN LA SECCIÓN DE TESORERÍA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE</b>
<b>Cargo:</b> Tesorera General, Ayudante de Tesorería y Asistente de Tesorería
<b>Preguntas</b>
<b>1.- En términos generales, ¿Revisa usted la documentación de respaldos de los procesos que se realiza dentro de esta Sección?</b>

<b>2.- ¿Existe manuales internos dentro de la sección de Tesorería? Indique cuales son</b>
<b>3.- ¿Cuáles son los objetivos estratégicos de su área?</b>
<b>4.- ¿Se verifica que dentro de los comprobantes de pagos contengan la firma respectiva?</b>
<b>5.- ¿Qué sistema contable utiliza para el registro de las operaciones diarias?</b>
<b>6.- ¿Usted recibió capacitaciones para el puesto que ocupa?</b>
<b>7.- ¿Cuáles son los procesos de su área, han cambiado en el último año?</b>
<b>8.- ¿Considera que cuales son los riesgos más críticos para el cumplimiento de los objetivos del área?</b>

<b>9.- ¿Cuántos colaboradores tiene en esta sección?</b>
<b>10.- ¿Las conciliaciones bancarias son realizadas por un área diferente a tesorería?</b>
<b>11.- ¿Indique que servicios o pagos se realiza dentro de Tesorería?</b>
<b>12.- ¿Cuándo se incumplen las fechas de pago de estos servicios quien asume la responsabilidad?</b>
<b>13.- ¿Cómo se remite a contabilidad el detalle de gastos correspondientes a viáticos y comprobantes de venta?</b>

<b>14.- ¿En el caso de los archivos de expedientes, que documentos se envían a contabilidad_?</b>
<b>15.- ¿Indique si en la generación de reportes mensuales de las ventas generadas se han presentado inconvenientes año 2022?</b>
Piscinas:
Granjas:
Hacienda Santa Mónica:
Arriendos:
Otras recaudaciones:
<b>Ayudante de Tesorería</b>
<b>1.- ¿Se elaboran conciliaciones bancarias mensuales?</b>
<b>2.- ¿Qué es un reporte condensado de transferencia?</b>

<b>3.- ¿Dentro del control de ingresos del complejo acuático, ha existido problemas señale algunos?</b>
<b>4.-¿Cómo se realiza el registro de las pólizas, el control de vencimientos y renovaciones de las garantías hasta la liquidación?</b>
<b>5.-¿Describa a su criterio personal cual es el riesgo más inminente que se presenta contestando la pregunta 25? ¿Y quién asume las perdidas?</b>
<b>Tesorera General</b>
<b>1.- ¿Cuándo fue el último arqueo de caja sorpresivo realizado por una instancia independiente del área de Tesorería?</b>

<b>2.- ¿Al registrar la documentación al SRI para el pago tributario? ¿Indique si en el año 2022 sufrieron sanciones y por qué?</b>
<b>3.- ¿En el trámite de la devolución del IVA, han recibido para correcciones si es afirmativo indicar por qué?</b>
<b>4.- ¿Cuál es el riesgo principal que usted considera dentro de los pagos a proveedores y docentes?</b>
<b>Asistente de tesorería</b>
<b>1.- ¿Qué sucede si no presentan los justificativos correspondientes para el llenado de la matriz LOTAIP , quien asume la responsabilidad?</b>

<b>2.- ¿Al verificar el registro dentro del CUR y la documentación de manera física, existe algún riesgo? Si es el caso que procedería</b>
<b>3.- ¿En caso de existir diferentes puntos de venta, ¿Se realiza cierre de caja diario con recaudo de transportadora de valores?</b>
<b>4.- ¿Las consignaciones están soportadas con el reporte de recibos de caja que le corresponde?</b>





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



**ENTREVISTA A LA SECCIÓN DE TESORERÍA**

**Objetivo:** Obtener la información suficiente para identificar riesgos inherentes que se presenten dentro de la sección de Tesorería de la Dirección Financiera de la UTN, de acuerdo con lo que indica la Norma de Control Interno (403-01/403-15).

<b>ENTREVISTA EN LA SECCIÓN DE TESORERÍA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE</b>	
<b>Cargo:</b>	Recaudadora
<b>Preguntas</b>	
<b>1.- ¿Cuáles son los ingresos que se recaudan dentro de Tesorería?</b>	
<b>2.- ¿Qué riesgo existe cuando se realizan transacciones de manera electrónica?</b>	
<b>3.- ¿De qué manera se realiza el depósito de los ingresos?</b>	

<b>4.- ¿Los reportes de los diarios por quien es revisado?</b>
<b>5.- ¿Cuál es el problema que habitualmente se presenta dentro de la recaudación de canjes?</b>
<b>6.- ¿Cuándo se realiza la recaudación por tramites universitarios?</b>
<b>7.- ¿Al realizar la recaudación del ingreso de caja, tiene usted arquezos de manera sorpresiva?</b>
<b>8.- ¿Ha tenido perdidas de documentación para los informes diarios?</b>

**Anexo 3: Recursos y Cronograma Recursos**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>P.Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Recursos Humanos</b>			
<b>Docente Tutor</b>	1		0
Docente Asesor	1		0
Autores de Investigación	2		0
<b>Recursos Materiales</b>			
<b>Impresiones</b>	25	0,5	12.5
Copias	25	0,15	3.75
Equipos Informáticos	2		0
Anillados	2	2,5	5
Empastados	0	0	0
CD	0	0	0
<b>Otros</b>			
<b>Alimentación</b>	10	2,5	25
Transporte	15	3.50	52.5
<b>Servicios Básicos</b>			
<b>Luz</b>	1	8	8
Internet	1	21	21
<b>Total</b>			<b>122.75</b>

*Nota:* Elaboración propia



<b>Marco referencial</b>											
<b>Marco teórico</b>											
<b>Marco legal</b>											
<b>Marco metodológico</b>											
<b>Diseño del estudio de caso</b>											
<b>Recolección de la información</b>											
<b>Análisis de la información</b>											
<b>Análisis de resultados del caso</b>											
<b>Conclusiones</b>											
<b>Recomendaciones</b>											

*Nota:* Elaboración propia