



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

CONTROL INTERNO PARA LA CARTERA VENCIDA DEL GAD MUNICIPIO DE PELILEO

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría**

Línea de Investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE GLOBAL Y LOCAL**

Autora:

Alejandra Belén Cando Vargas

Director:

Dra. Verónica Leonor Peñaloza López

Ambato – Ecuador

Agosto 2023

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

CONTROL INTERNO PARA LA CARTERA VENCIDA DEL GAD MUNICIPIO DE PELILEO

Línea de Investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE GLOBAL Y LOCAL

Autora:

Alejandra Belén Cando Vargas

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Mg.

CALIFICADOR

f. 

María Fernanda Salazar Bonilla, Mg.

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, PhD.

CALIFICADOR

f. 

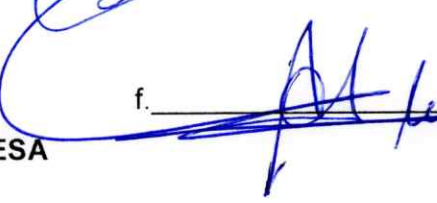

Betty Viviana Avellan Herrera, Mg.

DIRECTOR UNIDAD ACADEMICA

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESA

f.   Pontificia Universidad Católica del Ecuador
SECRETARIA GENERAL
PROCURADURIA

Ambato – Ecuador

Agosto 2023

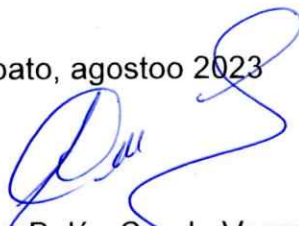
DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **CANDO VARGAS ALEJANDRA BELÉN** con cédula de ciudadanía. **1804481412**, autora del trabajo de graduación titulado: "CONTROL INTERNO PARA LA CARTERA VENCIDA DEL GAD MUNICIPIO DE PELILEO", previa a la obtención del título profesional de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**, en la escuela de **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**.

1.-Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.-Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, agosto 2023



Alejandra Belén Cando Vargas

CC. 1804481412

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por haberme dado la oportunidad de alcanzar un triunfo importante en mi formación académica.

De igual forma a mi madre Rosita, por su apoyo incondicional, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

Sobre todo, por ser un ejemplo a seguir. A mi hermana Nora por ser mi confidente y demostrarme el valor de la perseverancia.

A mi hija Valentina, que con su amor fue un aporte fundamental para alcanzar el objetivo.

Gracias a mi amigo incondicional David que ha estado preocupado por que concluya esta meta con éxito,

Gracias por el amor y la paciencia de cada uno de ustedes hoy cumpliré este sueño tan anhelado.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme guiado y bendecido en el transcurso de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizaje y experiencias.

Mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo, en especial a la Doctora Verónica Peñaloza, directora de esta investigación, por la orientación y supervisión brindada, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.

RESUMEN

Esta investigación evalúa el sistema de control interno implementado por la Jefatura de la Tesorería del GAD Municipio de Pelileo, en busca de reducir los altos valores por concepto de cobro de cartera vencida, debido a la inexistencia de un plan de seguimiento, por ello se investiga este problema con el uso de una metodología de enfoque mixto, cualitativa, cuantitativa, de corte transversal, tipo descriptiva y exploratoria, con aplicación de la técnica de entrevista y cuestionario COSO, de 5 dimensiones dirigida a 3 empleados del área financiera, administrativa y de recaudación; los resultados muestran que en la dimensión de ambiente de control existe un riesgo de 47% (alto), en evaluación de riesgos 50% (alto), actividades de control 53% (alto), información y comunicación 80% (alto) y el monitoreo 87% (alto), lo que indica un riesgo promedio en la institución del 63,4% que hace necesaria la implementación de un sistema de control interno en el proceso de recuperación de cartera; la propuesta desarrolla medidas de control interno que mejoren estos resultados, a través de 3 fases identificadas como diagnóstico constante, la determinación de indicadores y la elaboración del modelo de mejora que permite disminuir el riesgo y aumentar los niveles de confianza institucional, lo que enfoca a esta investigación como factible y de importancia para la entidad.

Palabras claves: Sistema Control Interno, COSO, GAD Municipio Pelileo, medidas de control.

ABSTRACT

This research objective is to evaluate the internal control system implemented by the Treasury Office of Pelileo Municipal GAD in order to reduce the high values for collection of overdue accounts receivable, due to the lack of a monitoring plan, so this problem is investigated with the use of a mixed approach methodology; qualitative, quantitative, cross-sectional, descriptive and exploratory approach, with the application of the interview technique and the COSO questionnaire, with 5 dimensions directed to 3 employees of the financial, administrative and collection areas, the results show that there is a risk in the control environment dimension. The 47% (high), in risk evaluation 50% (high), control activities 53% (high), information and communication 80% (high) and monitoring 87% (high), which gives an average institution risk of 63.4% that it is a high level so it is imperative to implement an internal control system in the accounts receivable collection process. Thus, the proposal develops internal control measures that improve these results through 3 phases: constant diagnosis, determination of indicators and an improvement model elaboration that will reduce risk and improve the institution's confidence levels, making this research feasible and important for the entity. Centro de Lenguas

Key words: Internal Control System, COSO, Pelileo Municipal GAD, control measures

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VII
ÍNDICE	VIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	6
1.1. Control interno.....	6
1.2. Objetivos del control interno	6
1.3. Importancia de control interno	7
1.4. Clasificación del control interno.....	8
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	24
2.1 Modalidad de la investigación	24
2.2. Resultados y análisis de la investigación	26
2.3. Caracterización de la institución.....	38
CAPÍTULO III. RESULTADOS	43
3.1. Antecedentes Investigativos	43
3.2. Modelo Operativo	43
3.3. Desarrollo de las Fases	44
3.4. Socialización del modelo	59
CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES	62
BIBLIOGRAFÍA	63
ANEXOS	70

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

Actualmente, la constante evolución de las empresas junto con la globalización genera la necesidad que las organizaciones independientemente de su tamaño busquen ser eficientes en el uso de sus recursos, por lo que es imperativo implementar sistemas de control y políticas internas que disminuyan de forma significativa el manejo inadecuado de ellos.

Los problemas de cobro de cartera vencida dentro de los municipios son tema más común de lo esperado, por ello se abordan varios trabajos de investigación previa, que tratan con detalle esta problemática dentro de los departamentos financieros de distintos Municipios alrededor del Ecuador.

La importancia del control interno de una institución como el caso de estudio en el departamento de Talento Humano del GAD Municipio de Jaramijó, junto con una evaluación administrativa que brinda soluciones a los inconvenientes generados, permite que, se realice la evaluación y aplicación de las políticas de control interno con la presencia de una mejora en su eficiencia junto con un aumento en los niveles de confianza y disminución del grado de riesgo (Alava, 2020).

Cuando se implementa un sistema de control interno en la recuperación de cartera como es el caso de la administradora de agua potable y alcantarillado de Ayangué, provincia de Santa Elena, mediante evaluación del marco COSO I, se decide la efectividad de las cuentas por cobrar cuando se aplica el manual de políticas y métodos contables que especifican los procesos para la efectividad de la organización (Tomalá, 2020).

En estos casos, como el del GAD Municipio de Quevedo, el uso de una metodología cualitativa – cuantitativa permite que, se ejerzan procedimientos de tipo inductivo, deductivo, analítico, histórico y lógico sobre el estudio, de manera que, se evalúe e interpreten los datos conseguidos mediante la observación, entrevista y

documentación de evidencia interna, obtenidos del departamento de recaudaciones al que se aplica el instrumento de investigación, con ello se obtiene una mejora sobre los problemas de recaudación como resultado final, además del desarrollo de medidas preventivas que sirven como material de guía y apoyo (Tumbaco, 2020).

Situación similar ocurre en el GAD Municipio de Mocha, donde se aplica una metodología de campo que, recopila información del departamento de tesorería debido a un alto índice de cartera vencida, generado por descuido de los contribuyentes y cierto grado de responsabilidad de las autoridades locales; por ello se logra implementar un manual administrativo que describe los procesos junto con las falencias y soluciones que reducen los activos exigibles, con mejora de la capacidad económica y optimización de tiempo y recursos que aportan al flujo financiero de la institución (Llerena, 2015).

Al partir de esta premisa, en la provincia de Tungurahua, se encuentra el GAD Municipio de Pelileo, el cual maneja recursos públicos para la administración local, en función a la asignación presupuestaria establecida y bajo su propia autonomía política, administrativa y financiera; esta institución se regula según el Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD, 2015).

Descripción del problema

La presente investigación analiza el control interno de la cartera vencida en el departamento Financiero de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipio de Pelileo - GAD Municipio de Pelileo en adelante, con el propósito de mejorar la recaudación y manejo de los recursos públicos al establecer políticas y estrategias adecuadas según lo requieran las necesidades del departamento e institución.

Problema científico

¿Cuáles son los beneficios que se obtienen con la implementación de un sistema de control interno para el Departamento de Servicios Públicos del GAD Municipio de Pelileo?

Preguntas básicas

¿Cómo aparece el problema?

Esta situación ocurre cuando los usuarios del municipio no cumplen con sus obligaciones de pago, lo que genera un impacto negativo en el flujo de caja.

¿Qué causas lo originan?

Entre las razones que originan este problema se señala la falta de aplicación de las recomendaciones de un manual de procesos o en su defecto la ausencia del manual; la falta de seguimiento sobre los valores pendientes de pago por parte de los clientes hasta la mala administración del sistema de registro y control de valores ingresados para las cuentas por cobrar.

¿Dónde se detecta el problema?

El problema aparece en el GAD Municipio de Pelileo, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua.

Justificación

Un control adecuado del flujo de caja de una institución, especialmente si esta es de gran tamaño, se vuelve algo necesario para que mantenga un equilibrio financiero que no represente pérdidas al finalizar el ciclo; por ello es necesario que se administre de manera correcta el sistema de cuentas pendientes de cobro del GAD Municipio de Pelileo con el fin que se maximicen los ingresos y se mitiguen

las pérdidas por cartera vencida.

Entre los recursos económicos autónomos, se derivan los ingresos de ordenanzas municipales y tasas establecidas en la localidad conforme a los principios de equidad y transparencia definidos en la Constitución; estos recursos son manejados a través de la dirección financiera del GAD municipal y recaudados por medio de tesorería en los diferentes puntos de recaudación asignados; sin embargo, existen valores de cuentas por cobrar que se encuentran represados dentro de este departamento; por lo que se establecen políticas de control interno que gestionen dichas cuentas de una manera más eficiente.

Para llevar a cabo el estudio se utiliza una metodología de tipo descriptiva – exploratoria que se basa en el detalle y exposición, es decir el primer tema puntualiza las características objeto de estudio, las identifica y describe sin tomar en cuenta las acciones que producen el problema; mientras el exploratorio hace énfasis en la realidad actual por la que pasa el municipio con relación a sus problemas y cómo estos afectan las operaciones de su personal.

Como fundamento de la investigación se usa la información facilitada por los responsables del área financiera del GAD Municipio de Pelileo para su análisis y respectiva adquisición datos, de modo que se tabulen e interpreten adecuadamente en la formulación de resultados; con ello se procura que todo aquello que se recopile se utilice en la propuesta y desarrollo del tema.

Para lograr este objetivo se incluye un enfoque mixto que, a pesar de tener dos características opuestas, trabajan de manera precisa y eficaz al momento de juntarse pues describen la forma cualitativa y cuantitativa. La primera genera una base de datos teóricos para una comprensión más exacta del cómo afecta la cartera vencida al departamento financiero y los antecedentes del municipio; la forma cuantitativa establece parámetros de tabulación e interpretación de datos al aplicar encuestas que arrojan resultados de interés con la posibilidad de ser enlazados mediante tablas informativas.

Las características mencionadas se enlazan de manera directa con el problema, al considerar la información recopilada mediante la indagación que propone el análisis del modelo operativo para la mejora del proceso de recuperación de cartera en la institución.

Objetivos

Objetivo general

Evaluar el sistema de control interno implementado por la jefatura de tesorería del GAD Municipio de Pelileo.

Objetivos específicos

1. Fundamentar teóricamente el marco conceptual de control interno y cartera vencida.
2. Diagnosticar el proceso de recuperación de cartera vencida del GAD Municipio de Pelileo.
3. Determinar medidas de control interno que permitan mejorar la recuperación de la cartera de la Jefatura del GAD Municipio de Pelileo.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Control interno

Definición de control interno

El control interno comprende el proyecto de la organización, el grupo de procedimientos y métodos que aseguren que los activos permanezcan salvaguardados, también garantiza que los registros contables sean fidedignos, al igual que las actividades que la entidad lleva a cabo según las directrices marcadas por la gestión (Estupiñan, 2015).

Este control determina que cada una de las políticas y métodos (controles internos) adoptados por la gestión administrativa, garanticen en lo posible la ordenada y eficiente conducción del comercio con cohesión a las políticas de la gestión; protege los archivos, previene y detecta fraudes o errores, así como la precisión de los registros contables con la adecuada preparación de la información financiera (Mendoza et al., 2018).

De modo que, las entidades privadas o públicas, se rigen por organismos de control para cumplimiento de las normas, políticas y leyes estipuladas para el manejo de recursos, con un uso adecuado de los bienes en el desarrollo de las actividades de gestión pública, al promover principios éticos, de equidad y de transparencia que eviten el uso inadecuado de la información o se cometan actos irregulares (NCI-CGE39, 2014).

El control interno se apoya en la revisión, dirección, fiscalización e intervención de las gestiones de una empresa al direccionar los criterios y reglas que prueban su aplicabilidad. También se trata de políticas, procedimientos, prácticas y estructuras internas que proporcionan el alcance de los objetivos planteados.

1.2. Objetivos del control interno

Se mencionan algunos objetivos referentes al control interno de las empresas

según (Mendoza et al., 2018):

- El fomento y optimización de la eficiencia, efectividad, transparencia y economía en sus operaciones, así como la calidad de los servicios públicos que prestan.
- La protección y resguardo de los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido o actos ilegales, así como contra todo aquello que se realice de manera irregular y genere situaciones perjudiciales que los afecte.
- El consumo de la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- La protección, fiabilidad y accesibilidad a la información.
- Es el medio por el cual se fomenta la práctica de valores institucionales.
- Apoyo al incentivo del cumplimiento de metas por parte de los burócratas o servidores públicos que rinden cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una tarea u objetivo delegado y aceptado.

Los objetivos de control interno se orientan a las metas básicas de la compañía en la consecución de fines de funcionamiento y productividad, así como a la protección de los recursos y la preparación de los estados financieros en el cumplimiento de reglas vigentes a las que se sujeta la compañía.

1.3. Importancia de control interno

En el Ecuador se garantiza la gestión de los recursos públicos a través de las entidades del Estado, bajo el control de organismos, normas y procesos establecidos para dicha gestión (CRE, 2018).

Por su parte, la Contraloría General del Estado, regula el funcionamiento de los organismos públicos que reciben un presupuesto asignado que, permita cumplir con las normativas establecidas junto con el manejo adecuado de los recursos asignados y de autogestión (CGE, 2015).

El valor radica en el cumplimiento de los controles sobre la compañía respecto a los elementos del control interno, en la decisión del manejo de forma eficiente y

eficaz de los metas establecidos, que proteja los recursos financieros y conserve la productividad (Martillo, 2018).

Los controles internos se implantan para que se conserve la compañía en consecución de su productividad, de sus recursos y se descarten las sorpresas en el camino (Santillana, 2015).

En síntesis, el control interno fortalece a una entidad como impulso para lograr sus metas de funcionamiento, rentabilidad, prevención de pérdida de recursos, permite el aseguramiento de información financiera confiable y garantiza que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones.

1.4. Clasificación del control interno

Las ocupaciones de control son las políticas y métodos que garantizan que las directrices de la gestión se lleven a cabo; dichos controles se refieren a peligros que, de no mitigarse, ponen en peligro el alcance de las metas empresariales (Mantilla, 2018).

Control interno administrativo. Los principios del control interno administrativo, crean políticas para el buen desempeño de las ocupaciones cotidianas que se realizan al interior de las entidades, lo que permite se cumplan las metas propuestas en cada lapso, de forma eficiente y eficaz (Tomalá, 2020).

Esto implica que el control interno es importante dentro de una organización, promueve el manejo eficiente de todas las actividades que en ella se establecen con el objetivo que se cumplan las metas y la planificación propuesta.

Control interno contable. El control interno contable permite un equilibrio entre lo que se lleva a cabo y lo programado a partir de la perspectiva financiera, a fin que, se incorporen las correcciones pendientes en tiempo oportuno (Tapia, 2016).

Es el resultado del control interno administrativo que se usa en las organizaciones y se disponen a los elevados mandos que direcciona el cumplimiento de las metas determinadas al inicio del ciclo (Estupiñan, 2015).

Este control entabla procesos o métodos de defensa de los activos de la compañía, brinda fiabilidad sobre la información financiera generada de forma mensual, por periodos determinados cuyos resultados son relevantes para los usuarios internos y externos de la organización.

Control Interno basado en COSO I

En 1990 el Comité de Organismos Patrocinadores – COSO, emite un informe con enfoque mundial referente a la evaluación de control interno como un proceso que, permite la obtención de objetivos de forma eficiente y eficaz, mediante actividades de control, evaluación de riesgos, monitoreo y seguimiento frecuente que, mejore la calidad de la información de orden financiero para la unificación de criterios (Morales, 2020).

Entre los objetivos del control interno COSO I que Cepeda (2012) propone, se tiene:

- Identifica los procedimientos operativos y administrativos que utilicen los recursos económicos de la organización en base a indicadores implementados para el cumplimiento de metas objetivas.
- Presenta informes financieros que se ajusten a la normativa institucional planteada para el control.
- Promociona los principios de eficiencia y eficacia en todos los procesos dentro de la institución.
- Garantiza la confiabilidad de la información emitida en los informes financieros.
- Cumplimiento íntegro con los organismos de control.

La instauración de este tipo de evaluaciones permite obtener varios beneficios a las entidades que lo practican; según (Fonseca, 2012) se tiene:

- Desarrollo profesional del recurso humano de la institución mediante el planteamiento de indicadores de cumplimiento.
- Retroalimentación constante sobre los procedimientos a ejecutar la optimización de los recursos.
- Interacción de las normas, políticas establecidas con la gestión del recurso

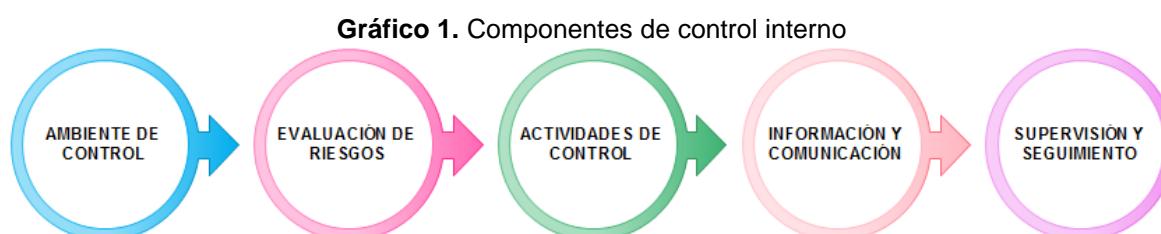
humano para adaptarlas según las necesidades empresariales.

- Fomenta el trabajo integral con transparencia que evite abusos o fraude dentro de la institución.
- Presenta información por cada departamento de forma oportuna y eficaz para la interacción con las otras áreas.

El sistema de control interno COSO I es uno de los sistemas que fomenta el cumplimiento de los objetivos institucionales y desarrolla la gestión profesional del recurso humano, por lo que su implementación en una entidad permite la mejora del manejo de los recursos económicos.

Componentes de control interno

Es un proceso multidireccional cíclico y persistente, en el cuál una parte mayoritaria influye en los demás elementos y conforman un sistema incluido que reacciona dinámicamente ante una condición cambiante; este proceso se complementa con el ambiente de control, evaluación de peligros, ocupaciones de control, información, comunicación, supervisión y seguimiento (Estupiñán, 2015).



Fuente: (Mendoza et al., 2018)

Ambiente de control. Comprende los estándares, procesos y construcciones que otorgan las bases para ejercer el control interno en toda la organización (Santillana, 2015).

También se plantea que es la cultura y tradición de una organización, referente a su responsabilidad de la conservación de un comercio efectivo y eficiente como un individuo sujeto a evaluación (Campos, 2018).

Este elemento hace referencia a la base de todo el proceso de control interno, aquí

se establecen los valores éticos en los cuales se basa el trabajo de la compañía, la composición organizacional que posibilita familiarizarse con las responsabilidades de cada cargo y los procesos necesarios que apoyen a la disposición del personal.

Evaluación de riesgos. Este elemento es fundamental pues explica el proceso con que los ejecutivos identifican y responden a los peligros de negocios que afronta la organización; además tiene relación con la evaluación que realizan los elevados mandos de la gerencia que detectan los peligros que se manifiesten en la ejecución de las ocupaciones de la organización como son: el análisis a los consumidores, la competencia, las normativas legales vigentes, los cambios económicos que existan en el territorio y de este modo se establezca su efecto sobre la empresa y en caso que ocurran, se minimicen a tiempo (Espino, 2017).

Actividades de control. Son políticas y métodos que afirman se sigan las directrices institucionales; se ejecutan con todo el personal de la compañía y estabilizan el ambiente a fin de lograr las metas de la organización, con inclusión de la prevención de fraudes o desfalcos internos (Abolacio, 2018).

Se estima que, en las ocupaciones de control, lo primordial para la corrección de las labores en las entidades es la correcta segregación de funcionalidades, lo que posibilita que el trabajo llevado a cabo por una persona sea inspeccionado por otra persona lejana a las actividades que realiza (Warren et al., 2016).

Información y comunicación. Son recursos fundamentales del control interno, donde la información es esencial para la entidad en el funcionamiento de sus responsabilidades y la tolerancia de sus metas; la comunicación es un proceso constante e interactivo que provee, comparte y obtiene información necesaria (Santillana, 2015).

La información importante se toma, se procesa y transmite de forma que llegue de manera apropiada a todos los sectores, aceptando las responsabilidades particulares; la comunicación se considera parte de los sistemas de información de la organización, donde el factor humano participa de las preguntas que se

relacionan con los temas de administración y control (Gómez, 2013).

Dichos recursos son primordiales en un proceso de control interno, la información que generen los múltiples departamentos y la manera de transmitirla ayuda a que la información se encuentre bien ejecutada, la alta dirección tome las elecciones necesarias y que cuente con información actualizada; no obstante, el proceso de la información se estima como una limitación de control interno, esto depende mucho del trabajo que haga el personal de la compañía.

Monitoreo. Una composición de control interno no asegura por sí misma una administración eficaz y eficiente, con registros e información financiera íntegros, estrictos y confiables, ni se encuentra independiente de errores, irregularidades o fraudes (Rebaza, 2015).

La supervisión y el monitoreo son herramientas de política que realizan parte del ambiente de las empresas; los dos muestran un enfoque de optimización continua que por medio de la evaluación, monitoreo y supervisión se delegan de la efectividad y eficiencia del control interno desde el seguimiento que se le brinda; mientras la supervisión identifica si las actividades llevadas a cabo en cada grado del proceso llevan la información hacia otros niveles; el monitoreo incluye ocupaciones de supervisión llevadas a cabo de manera directa por diferentes construcciones de dirección en la organización, previene hechos que generen pérdidas u ocupaciones costosas (Vega, 2016).

Se lo considera como el proceso de evaluación o monitoreo de todos los controles internos que tiene la entidad que permite una revisión del cumplimiento de las metas establecidas por los directivos en la organización. Además, comprueba si se cumplen correctamente los otros elementos de control interno

Gestión de cartera

Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son valores que una entidad exige bajo derecho por un producto o servicio otorgado en un plazo de tiempo determinado; estas cuentas son internas (empleados, socios) o externas (clientes) (EduLat, 2020).

También se señala que constituyen el derecho contingente o potencial de cobro de un monto determinado por un servicio o producto entregado por su empresa (Tamplin, 2019).

En base a lo mencionado, las cuentas por cobrar son derechos que posee la empresa por haber otorgado un servicio o un producto a una persona o entidad, sobre la cual solicita su pago en un determinado tiempo.

Cartera vencida

Son las cuentas por cobrar que no han sido canceladas en el plazo y términos previstos, se otorgan a personas naturales o jurídicas, se constituyen en una cuenta de activo de importante valor y de gestión inmediata de recuperación para la empresa o entidad que la posea (Puppio, 2017).

Está constituida por los créditos respaldados en documentos que se otorgan y no han sido cancelados según el plazo determinado como vencimiento, en donde incluyen los créditos de entidades que al caducar se transfieren para constituirse en cartera vencida (Weston y Brigham, 2019).

También se manifiesta que “la cartera vencida son los documentos y créditos que, no se han cancelado a la fecha de plazo, es el eje sobre el cual, gira la liquidez y el principal flujo del efectivo cuando, no se pagan al plazo pactado estos valores que afectan negativamente a la liquidez de la entidad, la cartera que están en mora son los valores que, no se han recuperado oportunamente según los acuerdos

establecidos” (Ibarra, 2010).

En base a lo mencionado la existencia de cartera vencida se basa en la gestión del departamento o área responsable del cobro de la misma, pues la falta de políticas crediticias y de recuperación recaen en un alto rubro, que genera falta de liquidez en las instituciones y pérdidas económicas para la entidad.

Cobranza

La cobranza es el proceso a través del cual, se gestiona la recuperación de los créditos que han sido otorgados por una entidad, el proceso es uno de los principales problemas que posee una empresa, sobretodo si no se determinan medidas estratégicas adecuadas para la recuperación de los valores adeudados en el mínimo tiempo posible; se dividen en tres fases o etapas (Calderón, 2020):

- La cobranza administrativa
- Cobranza extrajudicial
- Cobranza judicial

El proceso de cobranza administrativa, es la etapa inicial del retraso en el pago de la obligación determinada, se establece un periodo de tiempo entre 1 a 90 días de atraso para gestionar esta cartera y recuperarla por medio de diferentes estrategias como llamadas, notificaciones, acuerdos, etc.

En el proceso de cobranza extrajudicial, luego del período determinado para la cobranza administrativa se procede a la recuperación de cartera por medio de un departamento externo que acuerde el pago en un plazo de 91 a 120 días estimados, tiempo en el cual se concientiza al contribuyente evitando que se acuda a cuestiones judiciales que impliquen intereses y otros haberes por la ejecución de los mismos.

En el proceso de cobranza judicial se pasan los valores y documentos que sustenten el proceso de cobro al departamento judicial para que realicen el trámite legal de cobro mediante retención o acuerdo judicial.

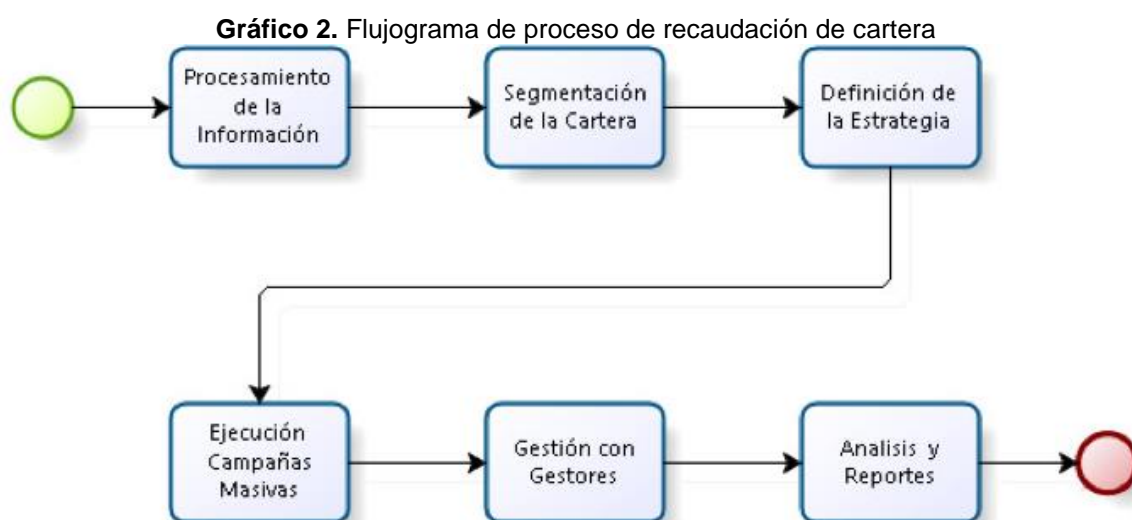
Administración y recuperación de cartera

Son todas las actividades que realizan los responsables del área administrativa, evitan que las cuentas por cobrar venzan y la recuperación de los valores que se encuentran caídos o dentro de una empresa se recuperen (MACOL, 2017).

Para que la recuperación de cartera sea eficiente y genere información financiera, se sistematiza y controla mediante indicadores de gestión, que soporten la gestión de cobranza y beneficien a la liquidez de la empresa (Guzmán, 2017).

Proceso de cobranza y recuperación de cartera

Contacta a los clientes que se encuentran en mora mediante solicitud del pago correspondiente, se establece un proceso de cobranza acorde a las necesidades de cada empresa como se indica en el Gráfico 2 (Debitia, 2022).



Fuente: (Debitia, 2022)

El Gráfico 2 plasma un ejemplo de proceso de recuperación de cartera, el cual, sumado a las políticas crediticias asegura la gestión adecuada de cobranzas de la entidad, entre las que se conoce la cobranza común y la preventiva.

La cobranza común es la gestión que se realiza al momento que se genera la obligación en base a la información del contribuyente; mientras la cobranza

preventiva es la gestión o estrategias realizadas previo al vencimiento de un rubro específico, esta etapa inicia cuando se genera la obligación de pago y se realiza por distintas vías: telefónica, email o por alguna aplicación de mensajería.

Efectividad en la recuperación de cartera

Es el resultado del producto de la eficiencia y la eficacia de todo trabajo llevado a cabo; en otros términos, consigue rendimientos financieros y económicos (Salinas, 2016).

En base a lo mencionado, la efectividad es el resultado originado de la eficiencia y eficacia de las operaciones medidas por la velocidad y satisfacción del personal ante la información requerida. Este aspecto cambia conforme a las necesidades de los individuos, e inclusive muestra el rendimiento económico y financiero de la compañía en la implementación de indicadores administrativos.

Indicadores de gestión

Son la expresión cuantitativa del comportamiento y funcionamiento de un proceso, cuya intensidad, es susceptible de comparación con cualquier grado de alusión, señala una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas conforme el caso (Beltrán, 2015).

Los indicadores de gestión son parte del sistema de control interno, se usan para la mejora de los niveles de eficiencia de una empresa mediante la relación de sus variables frente a las situaciones que se afrontan.

Indicador de autonomía. Es un poder que posee un municipio con el que establece su política local sin intervención directa del Estado Central (Rowe, 2016).

$$Autonomia = \frac{Ingresos Propios}{Ingresos Totales}$$

Indicador de dependencia. Determina la financiación de la entidad en base a los ingresos por transferencias recibidas por parte del Estado (Llerena, 2015).

$$\text{Dependencia} = \frac{\text{Ingresos por transferencias}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Indicador de solvencia. Mide la capacidad que tiene la institución para cancelar sus obligaciones a corto o largo plazo y se expresa mediante la fórmula (EKON, 2021).

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos Corrientes}}$$

Autosuficiencia. Evalúa los ingresos propios en relación a los gastos que se realizan, se determina con la siguiente fórmula:

$$\text{Autosuficiencia} = \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos Corrientes}}$$

Fundamentación legal

Establece lineamientos sobre el control interno institucional, de forma razonable y confiable sobre los procesos administrativos, junto con los riesgos, el mejoramiento continuo en cuanto a eficacia, transparencia, celeridad y la calidad de los servicios. Es un apoyo en todos los niveles de la institución y organiza el cumplimiento de sus objetivos estratégicos de misión y visión.

Constitución de la República del Ecuador

Según la CRE (2012) se dispone lo siguiente:

El Art. 211 dispone que le compete a la Contraloría General del Estado el control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que disponen de recursos públicos.

El Art. 225 del Sector Público comprende los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral, de Transparencia y Control Social; estos organismos y entidades son creados por la Constitución para el

ejercicio de la potestad estatal, prestación de servicios públicos o desarrollo de actividades económicas asumidas por el Estado; las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Contraloría General del Estado

Según la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado - LODGE (2015), el régimen de control de las personas jurídicas con participación estatal establece que, para todos los efectos contemplados, están sometidas al control de la Contraloría las personas jurídicas y entidades de derecho privado, exclusivamente sobre los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan, cualquiera sea su monto de conformidad con lo dispuesto.

El Art. 6, señala los componentes en la ejecución del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado que se realiza por medio del control interno como responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del Estado y el control externo que compete a la Contraloría General del Estado y el que ejerzan otras instituciones de control del Estado en el ámbito de sus competencias (LODGE, 2015).

El Art. 9 señala los conceptos y elementos del control interno al constituirlo como un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable de protección de los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas y la corrección oportuna de las deficiencias de control.

El control interno es de responsabilidad de cada institución del Estado, y crea las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado.

El Art. 12 indica los tiempos de control aplicados en forma previa, continua y posterior:

- **Control previo:** Los servidores de la institución analizan las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales.
- **Control continuo:** Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionan y constatan la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas. Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Las normas de control interno para el sector público de la República del Ecuador constituyen guías generales emitidas por la Contraloría General del Estado, promueve una adecuada administración de los recursos públicos y determina el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.

Estas normas se instrumentan mediante procedimientos que proporcionan una seguridad razonable, para que las entidades logren los objetivos específicos trazados; tienen soporte técnico en principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente, donde la máxima autoridad y el servidor encargado de la administración de los recursos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las entidades y organismos del sector público sean los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos, en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente. Los ingresos públicos según su

procedencia son tributarios y no tributarios, de autogestión, de financiamiento y donaciones. Se clasifican por la naturaleza económica en: corrientes, de capital y financiamiento.

Los ingresos de autogestión son recursos que las entidades y organismos del sector público obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros, se recaudan a través de las cuentas rotativas de ingresos abiertas en los bancos corresponsales del depositario, de los fondos públicos o en las cuentas institucionales disponibles en el depositario oficial.

La recaudación de los recursos públicos se hace de manera directa o por medio de la red bancaria privada. En ambos casos se canaliza a través de las cuentas rotativas de ingresos abiertas en los bancos corresponsales; mientras que, los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la entidad son revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos, autorizados durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente. Por su parte, el Ministerio de Finanzas, toda entidad del sector público o persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros conceptos por los que el Estado sea responsable al otorgar un comprobante de ingreso pre impreso y pre numerado.

Por cada recaudación que realice una entidad u organismo del sector público, por cualquier concepto se entrega al usuario el original del comprobante de ingreso pre impreso y pre numerado o una especie valorada; estos documentos cumplen con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldan las transacciones realizadas, lo que ejerce control sobre los recursos que ingresan al tesoro nacional. Diariamente se prepara, a modo de resumen, el reporte de los valores recaudados. Ninguna institución por ningún concepto está autorizada al cobro de tasas y/o tarifas por la venta de bienes y servicios, sin que medie la comercialización de especies valoradas, factura, nota de venta y otros documentos

autorizados por el organismo rector en materia tributaria. Las entidades públicas mantienen un control interno estricto y permanente del uso y destino de los formularios para recaudación de recursos.

En caso de especies valoradas o títulos de crédito, sus movimientos se justifican documentadamente mediante controles administrativos. Las especies valoradas emitidas, controladas y custodiadas por la unidad responsable del tesoro nacional, o aquellas que por excepción son emitidas y custodiadas por los organismos del régimen seccional autónomo, entidades de seguridad social y empresas públicas, se entregan al beneficiario por la recepción de un servicio prestado por parte de un órgano del sector público. Los ingresos que se generen por la venta de las especies valoradas constan obligatoriamente en los presupuestos institucionales y se depositan en la cuenta rotativa de ingresos en los bancos corresponsales.

La unidad responsable del tesoro nacional y las instituciones de la administración pública que manejen especies valoradas, llevan registros sobre la emisión, venta y baja de estos documentos y su existencia es controlada mediante cuentas de orden. Por su parte, el Instituto Geográfico Militar es el único organismo autorizado para la elaboración de las especies valoradas para todo el sector público del Ecuador.

Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras efectúan una verificación diaria que compruebe que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos; controla que éstos sean transferidos al depositario oficial, donde la verificación la realiza una persona distinta a la encargada de las recaudaciones, su registro contable y el servidor encargado de la administración de los recursos que evalúa permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y depósitos y adopta las medidas que correspondan.

La máxima autoridad de cada entidad pública y el servidor encargado de la administración de los recursos, adopta las medidas de resguardo de los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales. Además, el personal a cargo

del manejo o custodia de fondos o valores está respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo con su grado de responsabilidad.

Estas medidas de respaldo incluyen la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio.

Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaboran la programación de caja, en la que se establece la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización que permite que la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades sea compatible.

La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Optimiza el movimiento de efectivo en el corto plazo que compatibiliza los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y prioriza su atención.

La programación es susceptible de modificación en función de la evaluación de los ingresos efectivamente recaudados y garantiza el cumplimiento de las cuotas aprobadas; esta modificación se aprueba por el Comité de las Finanzas Públicas del Ministerio de Finanzas. Además, cada entidad elabora el flujo de caja y optimiza el uso de sus recursos. Este flujo de caja está acorde con el plan operativo anual y los planes estratégicos institucionales.

Un instrumento de la programación financiera es el flujo de caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento a corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.

El flujo de caja de la entidad tiene un período determinado similar al ejercicio

presupuestario; su periodicidad es anual, cuatrimestral, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.

Sistema de planificación y sistema nacional de finanzas públicas

El Sistema de Planificación y Sistema Nacional de Finanzas Públicas - SINFIP establece las normas, procesos, registros y gestión operativa de las entidades del sector público, mantiene de forma ordenada sus registros contables y comprobantes de ingresos y egresos; además, del financiamiento público; en el Art. 70 establece la gestión autónoma de ciertas entidades como los GAD Municipales; sin embargo, esta institución y código garantiza el cumplimiento del proceso presupuestario determinado para las entidades del sector público; en el Art. 71 establece al SINFIP como órgano rector encargado de las finanzas públicas a través del Código Orgánico de la Planificación y Finanzas Públicas con sus objetivos (SINFIP, 2011).

- La sustentabilidad en el manejo de las finanzas públicas
- La eficiencia en los procesos recaudatorios
- El manejo eficiente de la liquidez de la entidad
- La interrelación de información entre el organismo público y los entes de control.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1 Modalidad de la investigación

La investigación se desarrolla en base a las siguientes modalidades

- **Investigación bibliográfica:** las fuentes de consulta son conceptuales, como libros, revistas y bibliografía en la web que permite fundamentar teóricamente el estudio.
- **Investigación de campo:** la investigación se realiza en las instalaciones del GAD Municipio de Pelileo con participación de los empleados que trabajan en los procesos de recaudación de cuentas por cobrar.

Enfoque de la investigación

El presente trabajo de investigación es de corte transversal con enfoque mixto es decir es cualitativo y cuantitativo. Se considera una investigación de enfoque cualitativo debido a que el estudio se desarrolla de forma natural dentro del departamento de Servicios Públicos del GAD Municipio de Pelileo.

Es de enfoque cuantitativo debido a que se manejan datos numéricos del proyecto en base a resultados plasmados con cálculos estadísticos obtenidos de la aplicación del instrumento de investigación.

Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptiva, debido a que permite la indagación y descripción de aspectos de control interno del departamento de Servicios Públicos del GAD Municipio de Pelileo y optimiza los recursos que maneja dicha área; también es de tipo exploratoria, debido a la indagación de la documentación y datos dentro del departamento mencionado.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como técnica para el proyecto se emplea una guía de entrevista (Ver Anexo I). Como instrumento se determina dentro de la guía un cuestionario de control interno cuyas preguntas cerradas tienen una puntuación de 1 en caso de ser SI y en caso de ser No 0 puntos. Con ello se determina el nivel de confiabilidad de sus procesos.

Población y muestra

La población de estudio está definida por los empleados y responsables encargados del Departamento de Servicios Públicos del GAD Municipio de Pelileo detallados en la Tabla 1.

Tabla 1. Departamento de Servicios Públicos del GAD Municipio de Pelileo

Área	Empleados	Descripción
Administrativa	5	Jefe de área, tesorero, secretaria y vocales
Recaudación	4	Recaudadores
Financiero	4	Jefe de área Contador y Auxiliares
TOTAL	13	

Fuente: (GAD Pelileo, 2021). Elaborado por: (Cando, 2022)

En base a lo expuesto se considera que para el estudio de control interno de las cuentas por cobrar del GAD Municipio de Pelileo se usa una población finita; se considera como muestra únicamente a los empleados que trabajan directamente con las cuentas por cobrar tanto en la parte administrativa, como en el área financiera y de recaudación, como se indica en la Tabla 2.

Tabla 2. Muestra del departamento de servicios públicos del GAD Municipio de Pelileo

Área	Empleados	Descripción
Administrativa	2	Jefe de área y Tesorero
Financiero	1	Contador
TOTAL	3	

Fuente: (GAD Pelileo, 2021). Elaborado por: (Cando, 2022)

2.2. Resultados y análisis de la investigación

Matriz de valoración de la evaluación de control interno

La valoración del cuestionario de control interno se obtiene al sumar las respuestas positivas y negativas, se tabula la suma de los valores positivos para nivel de confianza y la suma de los valores negativo para el nivel de riesgo. Los porcentajes obtenidos determinan el nivel de confianza según la Tabla 3.

Tabla 3. Matriz de Nivel de Riesgo y confianza

NIVEL DE RIESGO		
Alto	Medio	Bajo
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
15%-50%	51%-75%	76%-95%
Bajo	Medio	Alto
NIVEL DE CONFIANZA		

Fuente: (de Lara, 2018)

Análisis de resultados

Se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de los componentes COSO I del GAD Municipio de Pelileo con los cuestionarios de evaluación de control interno dónde se han registrado los siguientes resultados.

Dimensión de Ambiente de Control. En esta dimensión se mide el entorno de las actividades que el personal realiza y el control que se efectúa en base a los objetivos por área de la entidad. Los resultados de aplicación del cuestionario se representan en la Tabla 4.

Tabla 4. Cuestionario de control interno dimensión ambiente de control

Componentes	SI	NO
1. ¿El GAD cuenta con un código ético que establezca regulaciones del comportamiento en los empleados?	3	0
2. ¿Están definidas las acciones disciplinarias por mantener conducta indebida?	3	0
3. ¿Existe un control que verifique el cumplimiento de objetivos del GAD Municipio?	2	1
4. ¿Considera que estos controles son los adecuados para medir el cumplimiento de objetivos?	1	2
5. ¿La entidad tiene una estructura organizada que muestre las relaciones jerárquicas funcional del área financiera	3	0
6. ¿El área financiera y de recaudación, cuenta con el personal necesaria y capacitado para cumplir con los objetivos de recaudación?	2	1
7. ¿Se le entrega al personal responsabilidades y asignaciones de forma escrita?	1	2
8. ¿El personal cuenta con los conocimientos pertinentes para el desempeño de sus actividades en el área que trabaja?	1	2
9. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño laboral periódicamente a cada área y trabajador?	0	3
10. ¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos por departamentos y se establecen mejoras y seguimiento de las mismas?	0	3
TOTAL	16	14

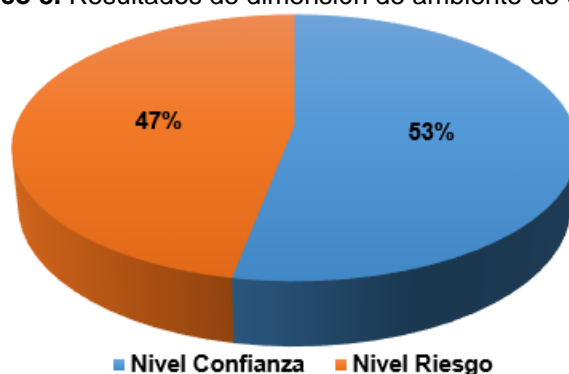
Elaborado por: (Cando, 2022)

Con los resultados obtenidos se realizan los cálculos que constan en la Tabla 5:

Tabla 5. Nivel de confianza y riesgo de dimensión ambiente de control

Nivel de Confianza	Calificación Total / Ponderación Total
Calificación positiva	16
Ponderación total	30
Nivel de confianza	0,53 = 53%
Nivel de riesgo	1 – Nivel de Confianza
Nivel de riesgo	0,47 = 47%

Elaborado por: (Cando, 2022)

Gráfico 3. Resultados de dimensión de ambiente de control

Elaborado por: (Cando, 2022)

Análisis e interpretación. La Tabla 4 muestra el ambiente de control, entre ellos se señalan aspectos positivos como el hecho que el GAD Municipio de Pelileo cuente con un código ético que regule el comportamiento de los empleados y por consiguiente definan acciones que sancionen actos de indisciplina; así también cuenta con un organigrama estructural que identifica la jerarquía institucional.

Por otra parte, como aspecto negativo menciona la no existencia de un programa de evaluaciones sobre el desempeño laboral de las diferentes áreas que integran el municipio, ni tampoco se evalúa el cumplimiento de los objetivos planteados por cada departamento y se aplique un proceso de mejora continua.

Como análisis del ambiente de Control del GAD Municipio de Pelileo, se establece que existe un nivel de confianza del 60% lo que representa según la matriz de valoración, un nivel medio. Con respecto al riesgo del 47% según la matriz de valoración, se establece que existe un nivel medio de riesgo.

Estos valores si bien no son altos, determinan que se apliquen estrategias encaminadas a esta dimensión, puesto que se ha detectado que no existe evaluaciones de desempeño periódicas que midan el cumplimiento de objetivos por área en la entidad.

Dimensión de evaluación de riesgos. Evalúa los objetivos definidos a lo largo del proceso, considerado los posibles riesgos que perjudiquen el cumplimiento de las actividades.

Tabla 6. Cuestionario de control interno dimensión evaluación de riesgos

Componentes	SI	NO
1. ¿Existe un Plan Estratégico establecido anualmente?	3	0
2. ¿Están definidos los riesgos que afecten la eficiencia y alcancen los objetivos trazados por la entidad?	0	3
3. ¿El GAD posee estrategias que identifiquen los riesgos en cada área?	0	3
4. ¿Se ha conformado un equipo de evaluación de riesgos en la entidad?	0	3
5. ¿Existe un plan de contingencia para enfrentar desastres naturales que serían un riesgo para la institución?	3	0
6. ¿El GAD Municipio se encuentra constituido y autorizado para operar bajo la norma legal vigente de entidades de su clase?	3	0
7. ¿La entidad ha sido evaluada por los organismos de control competentes?	3	0
8. ¿Se realizan acciones sobre los nuevos empleados para garantizar el cumplimiento de sus funciones de forma correcta?	2	1
9. ¿Se socializa con el personal de la entidad las posibles irregularidades y riesgos que pueden ocurrir?	0	3
10. ¿Las recomendaciones de seguridad financiera recomendadas al área financiera son aplicadas y se les da seguimiento?	1	2
TOTAL	15	15

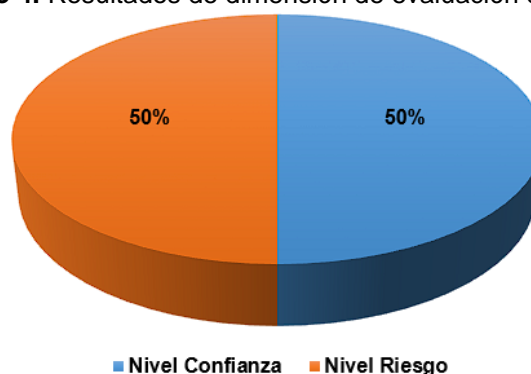
Elaborado por: (Cando, 2022)

Con la aplicación de este cuestionario, se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 7. Nivel de confianza y riesgo de la dimensión de evaluación de riesgo

Nivel de Confianza	Calificación Total / Ponderación Total
Calificación positiva	15
Ponderación Total	30
Nivel de confianza	0,50 = 50%
Nivel de riesgo	1 – Nivel de Confianza
Nivel de riesgo	0,50 = 40%

Elaborado por: (Cando, 2022)

Gráfico 4. Resultados de dimensión de evaluación de riesgo

Elaborado por: (Cando, 2022)

Análisis e interpretación. La Tabla 7 evalúa los riesgos dentro del GAD de Pelileo entre los cuales se señala como puntos positivos la existencia de un plan

estratégico que se renueva de manera anual cuenta con un plan de contingencia ante eventuales desastres naturales, se encuentra autorizado para la operación bajo las normas legales vigentes y ha sido evaluada por los organismos de control a cargo.

Existen también aspectos negativos, no poseen un plan estratégico que identifique los diferentes riesgos que posea cada unidad, no conforman un equipo que se encargue de ello sin la socialización del proceso junto con los riesgos que ocurren internamente.

Con la implementación del cuestionario que evalúa el riesgo, se obtiene un nivel de confianza y riesgo del 50%, esto implica que el GAD Municipio de Pelileo no identifica riesgos potenciales que se producen en el desarrollo de las actividades cotidianas, dado que no poseen un plan estratégico que los abarque, esto impide se detecten y tomen acciones pertinentes dentro del área financiera y contable de la institución.

Con base a este resultado es muy importante el planteamiento de políticas de control interno dentro del área que minimicen el riesgo y afiance los niveles de confianza en la gestión financiera administrativa del departamento que se encarga de las cuentas por cobrar en el GAD.

Dimensión de actividades de control. En esta dimensión, se analiza el cumplimiento de las directrices, normas o parámetros establecidos por las autoridades del área en este caso del departamento financiero, establece si se siguen o no a través de los resultados obtenidos por aplicación del cuestionario a la muestra, estas cifras se representan en la Tabla 8.

Tabla 8. Cuestionario de control interno dimensión de actividades de control

Componentes	SI	NO
1. ¿En la institución se cuenta con un manual que regule los procesos de las cuentas por cobrar?	0	3
2. ¿Existe políticas de manejo de la información establecidas y aprobadas?	0	3
3. ¿Existe una persona responsable que maneje únicamente los ingresos que recibe la institución?	0	3
4. ¿Existen documentos de respaldo para verificar valores por cobrar a los usuarios?	2	1
5. ¿Existe un cierre mensual de las cuentas por cobrar?	3	0
6. ¿El área financiera cuenta con un sistema adecuado para el registro y manejo de las cuentas por cobrar?	3	0
7. ¿Existe un proceso establecido para el registro contable de las transacciones de las cuentas por cobrar en el área financiera?	3	0
8. ¿Poseen indicadores de gestión para medir el rendimiento de las operaciones financieras de las cuentas por cobrar?	0	3
9. ¿Existen controles por parte de las autoridades del área, para evitar posibles riesgos en las transacciones realizadas?	0	3
10. ¿Se presentan reportes de las actividades que se realiza en el área de cuentas por cobrar de forma periódica?	3	0
TOTAL	14	16

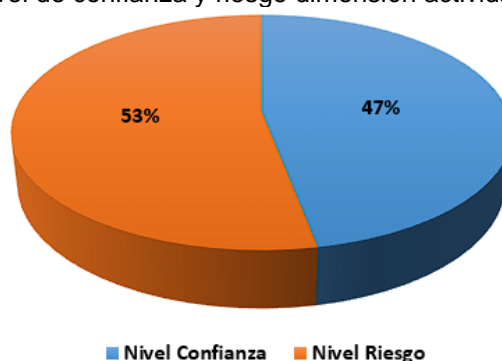
Elaborado por: (Cando, 2022)

Se determina el nivel de confianza del cuestionario al obtener los siguientes datos:

Tabla 9. Nivel de confianza dimensión y riesgo de las actividades de control

Nivel de Confianza	Calificación Total / Ponderación Total
Calificación positiva	14
Ponderación total	30
Nivel de confianza	0,47 = 47%
Nivel de riesgo	1 – Nivel de Confianza
Nivel de riesgo	0,53 = 53%

Elaborado por: (Cando, 2022)

Gráfico 5. Nivel de confianza y riesgo dimensión actividades de control

Elaborado por: (Cando, 2022)

Análisis e interpretación. Entre los aspectos positivos se destaca el cierre mensual de las cuentas por cobrar apoyado en su sistema de registro, control de la cartera vencida y transacciones en el área financiera; también se señala la presentación periódica de reportes de las actividades realizadas en el área financiera.

Entre los aspectos negativos de las actividades de control se señala el hecho que, el GAD no cuente con una única persona encargada del manejo de los ingresos de la institución pues se entrega esta responsabilidad a los recaudadores; además, no cuenta con políticas de manejo de información, ni con un manual interno que regule los procesos de cuentas pendientes de cobro que permita el manejo de indicadores de gestión y control lo que arroja como resultado un 47% de nivel de confianza sobre las actividades de control y las pautas de las actividades de recaudación.

Dimensión de Información y Comunicación

Con respecto a la dimensión de información y comunicación, se analiza el manejo de estos recursos dentro del proceso de control interno. Los resultados se detallan en la Tabla 10.

Tabla 10. Cuestionario de control interno dimensión información y comunicación

Componentes	SI	NO
1. ¿Se genera información adecuado para el cumplimiento de objetivos institucionales?	0	3
2. ¿Los empleados de la institución tienen acceso a la información que necesitan para la elaboración de informes y el cumplimiento de las actividades asignadas?	0	3
3. ¿Se otorga el equipo correspondiente para la ejecución de las actividades encomendadas?	3	0
4. ¿El sistema con el que trabajan facilita el manejo de información que requieren para la toma de acciones, estrategias o decisiones de forma oportuna?	0	3
5. ¿Están definidos controles que midan el cumplimiento de los objetivos planteados en el área?	0	3
6. ¿El sistema de comunicación en la institución se considera eficiente y adecuado?	2	1
7. ¿Las responsabilidades de cada empleado son comunicadas de forma eficiente, oportuna y clara?	1	2
8. ¿Las políticas establecidas permiten que la información que se genere se integre para la toma de decisiones de las autoridades competentes?	0	3
9. ¿Está determinado el mecanismo para que la información externa que afecte a la institución sea receptada y comunicada inmediatamente?	0	3
10. ¿Está abierto canales o buzón de quejas y sugerencia para los empleados?	0	3
TOTAL	6	24

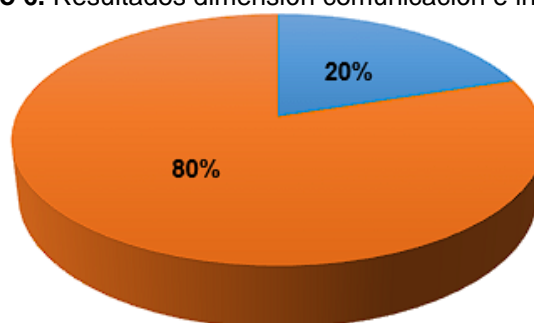
Elaborado por: (Cando, 2022)

Con los resultados obtenidos se realiza los cálculos determinados en la Tabla 11.

Tabla 11. Nivel de confianza y riesgo dimensión información y comunicación

Nivel de Confianza	Calificación Total / Ponderación Total
Calificación positiva	6
Ponderación Total	30
Nivel de confianza	0,20 = 20%
Nivel de riesgo	1 – Nivel de Confianza
Nivel de riesgo	0,80 = 80%

Elaborado por: (Cando, 2022)

Gráfico 6. Resultados dimensión comunicación e información

■ Nivel Confianza ■ Nivel Riesgo

Elaborado por: (Cando, 2022)

Análisis e interpretación. Entre los aspectos positivos de la parte informativa y comunicacional del GAD Municipio de Pelileo se destaca la entrega del equipo necesario para que el personal ejecute las actividades que tienen a su cargo, existe un mediano acuerdo sobre una correcta comunicación, se detectan ciertas falencias en la comunicación oportuna de las responsabilidades que tienen los empleados. Entre los aspectos negativos se señala la falta de información y control para el alcance de los objetivos institucionales lo que dificulta que el personal elabore informes o realice determinadas actividades, no cuentan con un sistema de fácil manejo lo que frena a la nueva información que ingresa y evita se direcciona correctamente a los departamentos competentes.

Los resultados muestran un nivel de confianza de apenas el 20% y un nivel de riesgo bastante alto del 80% puesto que no existe un debido manejo de la información en referencia al tiempo en que se entrega y sobre la clarificación de actividades hacia los trabajadores de la institución, esto impide que presenten alguna queja, no se cuenta con un buzón de reclamos donde expongan las molestias o quejas al superior competente. Como dato adicional no existen indicadores que midan el desempeño ni desenvolvimiento de los empleados lo que perjudica aún al proceso.

Dimensión de Monitoreo. En la dimensión de monitoreo, se encuentran los resultados sobre el seguimiento al control interno que se les da a los procesos para el debido cumplimiento de las políticas y normas establecidas, cuyos resultados se expresan en la Tabla 12.

Tabla 12. Cuestionario de control interno dimensión monitoreo

Componentes	SI	NO
1. ¿Existe un seguimiento constante por parte del responsable del área financiera de los procesos que se realizan en las cuentas por cobrar?	0	3
2. ¿Existe un seguimiento de las actividades realizadas por el área financiera de forma constante?	0	3
3. ¿Se detecta de forma temprana errores o deficiencias en los procesos realizados?	0	3
4. ¿Existe control de los activos de la institución periódicamente?	3	0
5. ¿Existen evaluaciones de desempeño según el cargo en el área financiera?	0	3
6. ¿Existe evaluaciones con respecto al código de ética institucional?	0	3
7. ¿Los errores o deficiencias encontradas son informadas al responsable del área financiera para las debidas correcciones?	0	3
8. ¿Existen sanciones por deficiencias o errores cometidos?	1	2
9. ¿Las deficiencias encontradas ayudan para la corrección y evitar nuevos hallazgos de errores en el área?	0	3
10. ¿Existen evaluaciones generales de control interno de forma periódica?	0	3
TOTAL	4	26

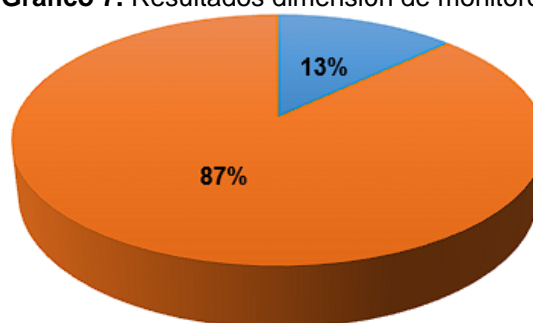
Elaborado por: (Cando, 2022)

Al determinar el nivel de confianza del cuestionario, se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 13. Nivel de confianza y riesgo dimensión monitoreo

Nivel de Confianza	Calificación Total / Ponderación Total
Calificación positiva	4
Ponderación Total	30
Nivel de confianza	$0,13 = 13\%$
Nivel de riesgo	$1 - \text{Nivel de Confianza}$
Nivel de riesgo	$0,87 = 87\%$

Elaborado por: (Cando, 2022)

Gráfico 7. Resultados dimensión de monitoreo

■ Nivel Confianza ■ Nivel Riesgo

Elaborado por: (Cando, 2022)

Análisis e interpretación. En síntesis, estos resultados muestran que el nivel de confianza es bajo, con un valor de 13% lo que implica un riesgo del 87% con un único aspecto positivo dentro del monitoreo.

Se señala el control permanente que se brinda a los activos del municipio lo que implica que los demás componentes tienen fallas considerables para su mejora, por ejemplo, no se realiza un seguimiento periódico sobre el responsable del área financiera, así como de sus actividades ayudando a la detección oportuna de posibles errores o deficiencias que con el tiempo tendrán influencia en el código de ética institucional.

También se señala, que una vez que se ha detectado un error dentro del área no se toman las medidas necesarias para corregirlo a tiempo; tampoco existe un control mediante evaluación de actividades internas de manera periódica.

Además, la supervisión de los procesos es mínima por lo que el desempeño no está medido lo que afecta la calidad de atención del área financiera con respecto a sus responsabilidades institucionales.

Análisis general de la evaluación de control interno – COSO I

Para llevar a cabo la evaluación general de control interno, se presenta una tabla resumen con los resultados obtenidos, en base a la matriz de riesgo; dónde los resultados de la aplicación del instrumento investigativo se detallan en la Tabla 14.

Tabla 14. Resultados de evaluación de control interno – Coso I

Dimensión	%	Confianza	%	Riesgo
Ambiente de Control	53%	Medio	47%	Alto
Evaluación de Riesgos	50%	Bajo	50%	Alto
Actividades de Control	47%	Bajo	53%	Alto
Información y Comunicación	20%	Bajo	80%	Alto
Monitoreo	13%	Bajo	87%	Alto
Total	36,6%	Bajo	63,4%	Alto

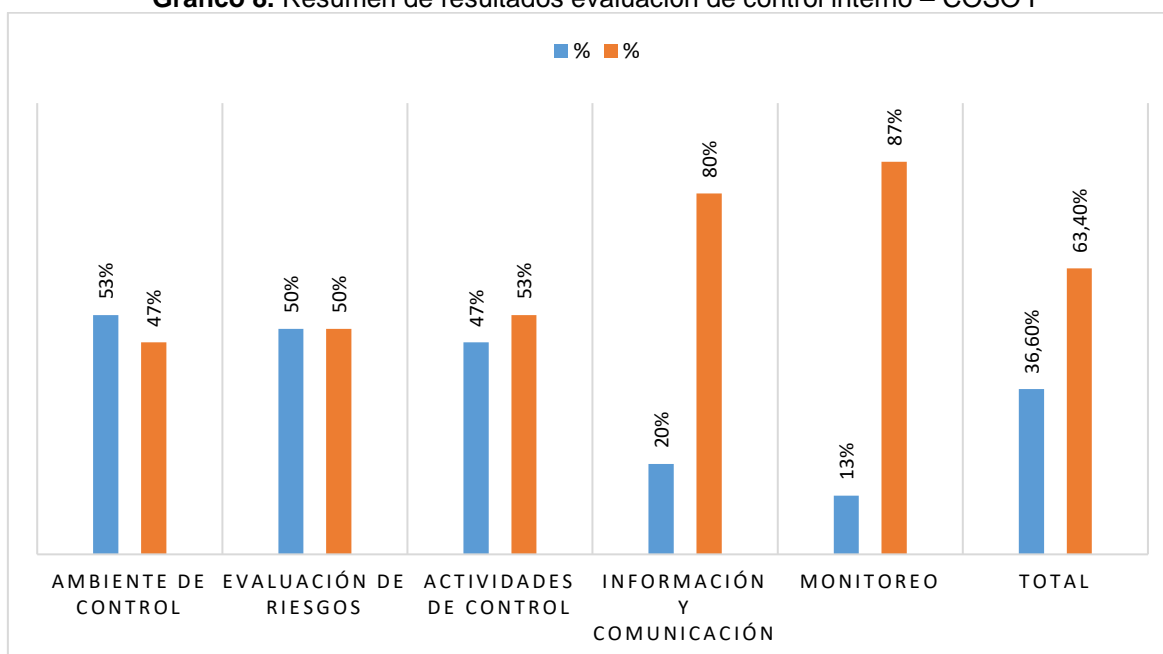
Elaborado por: (Cando, 2022)

El Gráfico 8 muestra que el ambiente de control cuenta con un 53% de confianza con un riesgo casi similar; la evaluación comparte un 50% entre confianza y riesgo;

las actividades de control presentan un riesgo del 53%; el apartado de información y comunicación indica un riesgo del 80% lo que se vuelve un factor preocupante junto al monitoreo que señala 87% de riesgo.

En síntesis, se tabula un 36% de confianza en los procesos con un 64% de riesgos, lo que prevé que es necesario se tomen acciones inmediatas para la corrección de estas falencias que afectan el proceso de recuperación de cartera vencida y permitan el cumplimiento a cabalidad de los objetivos institucionales y departamentales del GAD Municipio de Pelileo.

Gráfico 8. Resumen de resultados evaluación de control interno – COSO I



Elaborado por: (Cando, 2022)

2.3. Caracterización de la institución

Aspectos Generales del GAD Municipio

Registro fotográfico 1. Instalaciones del GAD Municipio de Pelileo



Fuente: (GAD Pelileo, 2021)

Razón Social: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipio de Pelileo

Provincia: Tungurahua

Cantón: Pelileo

Número de Empleados: 85

Logo institucional

El logo del GAD Municipio de San Pedro de Pelileo se ha modificado con el paso de los años. Su propuesta final consta de un círculo de color azul oscuro con los colores de la bandera a su izquierda, el nombre de la ciudad a la derecha y su escudo en el centro como se muestra en la Ilustración 1

Ilustración 1. Logo del GAD Municipio de Pelileo

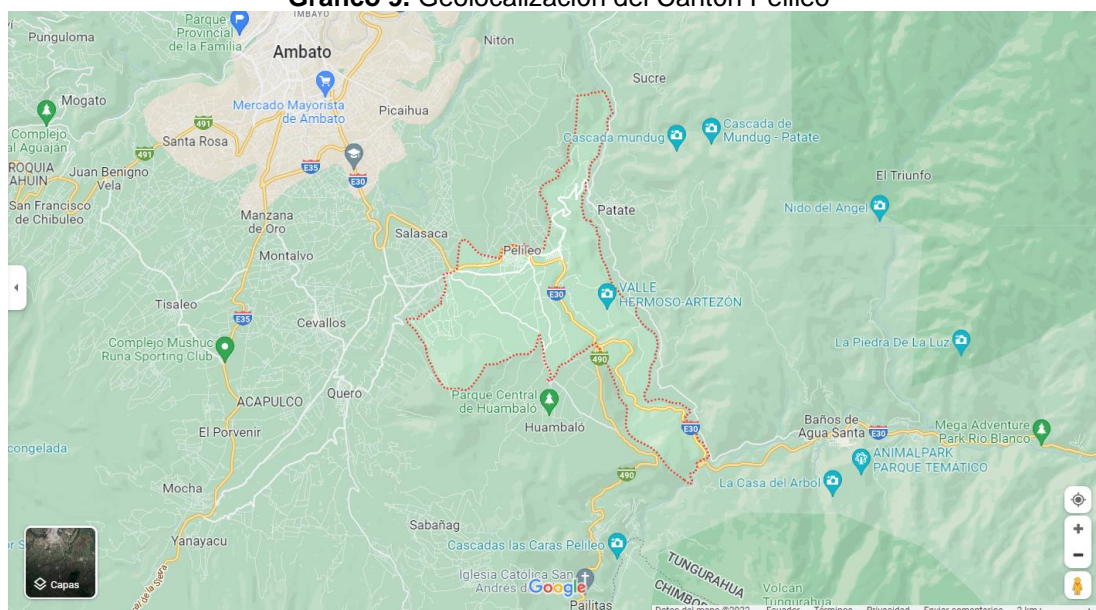


Fuente: (GAD Pelileo, 2021)

Entorno Geográfico

El GAD Municipio de Pelileo está ubicado en el cantón Pelileo perteneciente a la provincia de Tungurahua.

Gráfico 9. Geolocalización del Cantón Pelileo



Fuente: (GoogleMaps, 2022)

Misión

La misión del GAD Municipio de Pelileo es “mejorar la calidad de vida de los habitantes del cantón Pelileo, con una cuidadosa planificación, regulación y entrega de servicios e infraestructura pública” (GAD Pelileo, 2021).

Visión

La visión del GAD Municipio es “ser un gobierno participativo, ejemplo de trabajo e integridad, generador de oportunidades y garante de derechos de los ciudadanos, del medio ambiente y del patrimonio cultural” (GAD Pelileo, 2021).

Valores institucionales

Entre los valores institucionales del GAD Municipio del cantón Pelileo, se

establecen los siguientes principios:

- Integridad
- Honestidad
- Responsabilidad
- Igualdad
- Solidaridad
- Ética
- Calidad

Objetivos Estratégico-institucionales

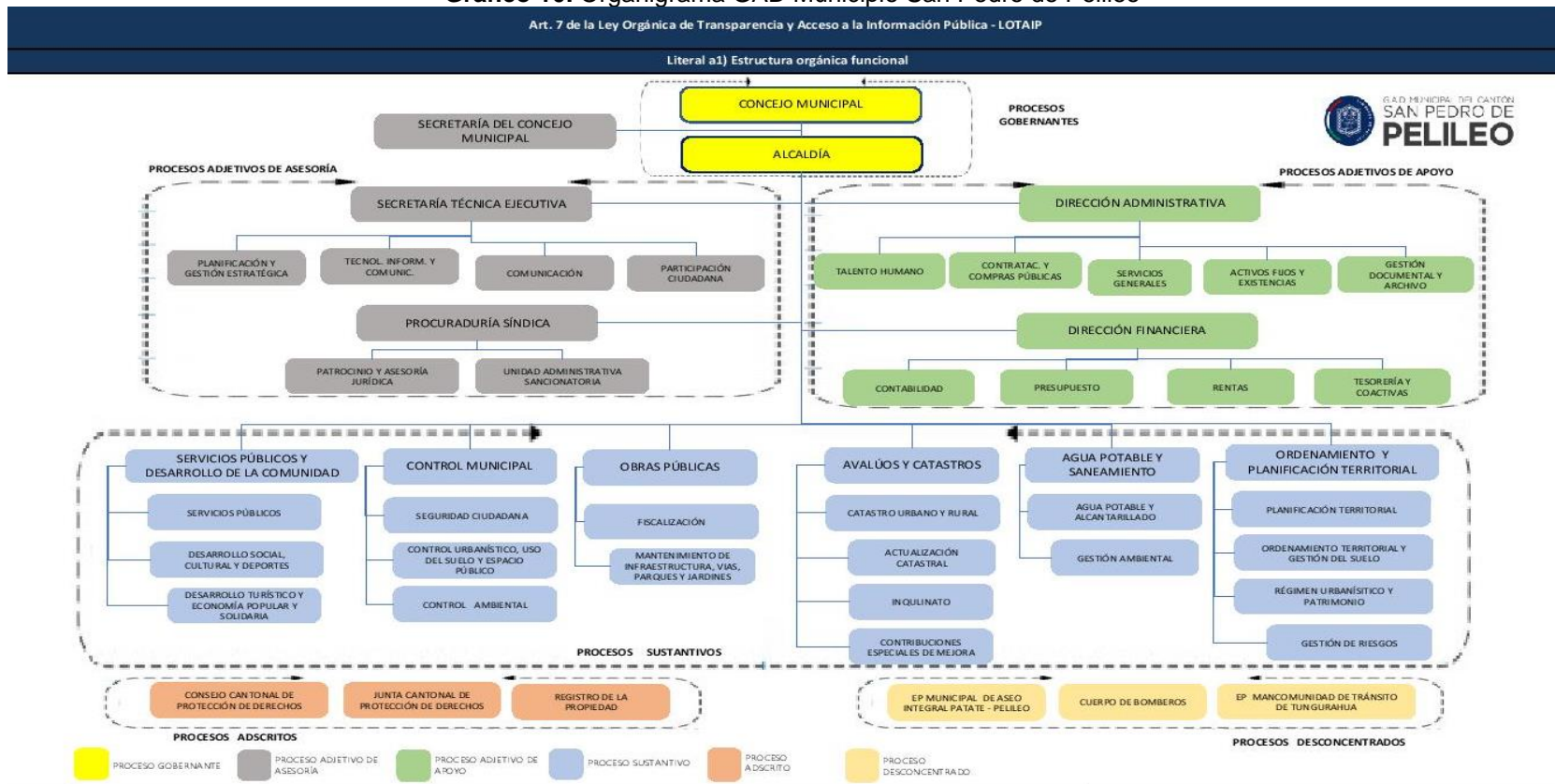
Los objetivos estratégicos del GAD Municipio de Pelileo, son los siguientes:

- La mejora de la programación institucional enfocado en la evaluación de los procesos.
- El incremento de la eficiencia financiera dentro de la programación presupuestaria.
- El desarrollo de un modelo de gestión eficiente del recurso humano
- La construcción de una nueva obra civil tecnificada y adecuada para dar servicios de calidad.

Estructura de la institución

El organigrama estructural de la institución está compuesto por la Alcaldía y el Consejo Municipio, donde se establecen secretarías y direcciones como se muestra en el Gráfico 10.

Gráfico 10. Organigrama GAD Municipio San Pedro de Pelileo



Fuente: (GAD Pelileo, 2021)

Normativa Política Establecida

Como entidad pública autónoma el GAD Municipio de Pelileo emite ordenanzas como facultad propia y determinar procesos para diferentes gestiones en cuanto al cantón. Las ordenanzas emitidas en el último año se especifican en la Tabla 15.

Tabla 15. Normativa política establecida

Nombre	Emisión
Reforma Ordenanza de Presupuesto participativo económico 2022	2022-08
Ordenanza del Sistema de Procedimiento Administrativo Sancionador del GAD Municipio del cantón San Pedro de Pelileo	2022-06
Ordenanza para el establecimiento del valor de la pensión mensual de jubilación	2022-06
Ordenanza Codificada para el uso de la vía pública de las cooperativas de camionetas y buses Inter cantonales	2022-04
Reforma ordenanza del Plan de Desarrollo Ordenamiento Territorial PUCS2033	2022-03
Ordenanza que regula las tasas Municipios- por servicios de aprobación de planos para obras mayores y menores.	2022-02
Ordenanza que contrala riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas quebradas, cursos de aguas del cantón san Pedro Pelileo.	2022-02
Ordenanza del presupuesto participativo del Gobierno autónomo Descentralizado Municipio del cantón San Pedro de Pelileo	2021-12

Fuente: (GAD Pelileo, 2021)

Una vez revisados los procedimientos, normativas y ordenanzas emitidas por el GAD Municipio del cantón San Pedro de Pelileo, se observa que en el último año no existen ordenanzas, reformas o manuales internos sobre control de calidad dentro de la institución, lo que hace que el presente estudio sea de importancia para la mejora de los estándares del desempeño de la recuperación de cartera.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Antecedentes Investigativos

Si se consideran las nuevas tendencias, los niveles de competitividad y la constante innovación en las entidades públicas o privadas, es de fundamental importancia el desarrollo de medidas de mejora a la gestión de los diversos departamentos de una entidad, sobre todo en el caso de la valoración del GAD Municipio de Pelileo, el cual, en la valoración del departamento de servicios públicos, establece que existe un nivel de riesgo del 63,4% según el sistema COSO I con apenas una confiabilidad del 36,6%; por ello se establecen medidas de control y mejora de la gestión de recuperación de cartera de la institución.

Un nivel de riesgo alto, como el mencionado, determina que la cartera no se recupera adecuadamente por lo que los valores acumulados afectan la liquidez de la entidad.

Beneficiarios

Los beneficiarios directos de la propuesta es el GAD Municipio de Pelileo puesto que una mayor recaudación mejora la liquidez de la institución lo que le permite una mejor gestión administrativa y gubernamental; de forma indirecta los beneficiarios son los empleados de la entidad y la ciudadanía del cantón.

Tiempo de ejecución

Un mes

3.2. Modelo Operativo

La presente propuesta desarrolla un modelo operativo dividido en tres fases como se describe en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Modelo operativo de la propuesta

Fases	Objetivo	Actividades	Recursos	Tiempo	Responsable
Fase I	Diagnóstico del proceso de recaudación de cuentas por cobrar	Determinación de la estructura de la dirección Financiera	Información del GAD Municipio	1 semana	Investigador
		Evaluación del control interno	Aplicación del instrumento de investigación	1 semana	Investigador
Fase II	Determinación de indicadores financieros de recuperación de cartera	Determinación del proceso de recaudación	Análisis FODA Flujograma	1 semana	Investigador Jefe Financiero Recaudadores
		Determinación de Indicadores de Financieros para recuperación de cartera	Revisión información y documentos del Departamento de Servicios Públicos del GAD Municipio	1 semana	Investigador
		Aplicación de indicadores		1 semana	Investigador
Fase III	Diseño de medidas de control para mejorar la gestión de recuperación de cartera	Elaboración de un modelo de mejora en procesos	Diagrama de procesos	1 semana	Investigador Jefatura del Departamento de Servicios Públicos
		Determinación de estrategias para los elementos de control Interno	Estrategias por elemento de Control Interno	1 semana	
		Socialización del modelo	Carta de presentación y entrega	1 semana	Investigador

Elaborado por: (Cando, 2022)

Las tres fases del diseño están encaminadas en la mejora del proceso de recuperación de cartera y la definición de estrategias para el control y seguimiento de la misma cumpliendo las siguientes fases.

3.3. Desarrollo de las Fases

Se desarrollan las tres fases definidas en el modelo operativo, divididas por las actividades correspondientes que la integran y detallan los procesos y estrategias que se realizan en cada una de ellas, tal como se describe a continuación.

Fase 1: Diagnóstico del proceso de recaudación de cuentas por cobrar

Para el desarrollo de la fase de diagnóstico del proceso de recaudación de cuentas por cobrar, se realizan las siguientes actividades.

Estructura de dirección financiera. Dentro del área financiera se establece la siguiente estructura:

- Dirección financiera
- Sub dirección financiera
- Secretaria financiera
- Departamento de contabilidad
- Departamento de patentes
- Departamento de coactivas
- Jefatura de rentas
- Tesorería

El área de tesorería es la encargada de las recaudaciones; esta área la integran el tesorero, el coordinador general de tesorería y los recaudadores.

Registro fotográfico 2. Ventanilla de recaudación

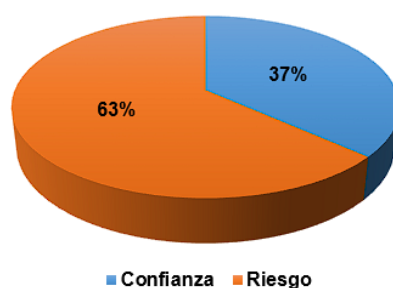


Fuente: (GAD Pelileo, 2021)

Para el caso de las recaudaciones que pasen a proceso jurídico por el impago de los haberes por parte de los contribuyentes, se encuentran integrados la dirección de procesos extraprocesales.

Evaluación de control interno. Para la evaluación del control interno, se aplica un cuestionario con el método COSO I a través de sus cinco dimensiones donde se determina el nivel de confianza y riesgo del GAD del cantón, estos resultados muestran que existe un nivel de riesgo del 63,4% y un nivel de confianza de apenas el 36,6%; por lo que es imperativo la toma de medidas de control que mejoren la gestión de recaudación de cartera de la entidad como lo detalla el Gráfico 11.

Gráfico 11. Ventanilla de Recaudación



Fuente: (GAD Pelileo, 2021)

Por otra parte, como complemento de la evaluación de control interno, se detalla la matriz FODA del área de recaudación del GAD Municipio de Pelileo como lo muestra el Gráfico 12.

Gráfico 12. Matriz de análisis FODA

3495635	5100617920	PAGO FODINFA TROMINK	09/06/2023	09/06/2023	16/06/2023
3496284	5100617920	DEMACO	09/06/2023	09/06/2023	16/06/2023

FORTALEZAS

1. Cuenta con una estructura jerárquica organizada.
2. Cuenta con un plan estratégico anual.
3. Cuenta con un sistema adecuado de registro y manejo de cuentas a cobrar.
4. Se asignan las herramientas necesarias para que el personal efectúe sus actividades.
5. Existe un control permanente de los activos de la institución.

OPORTUNIDADES

1. Generar un vínculo de confianza con el usuario
2. Disponer de sistemas que mejoren el control y seguimiento de las cuentas por cobrar.
3. Aprovechar la actualidad tecnológica para digitalizar los sistemas de cobranza.
4. El tener un control externo de las autoridades competentes puede servir como una herramienta de mejora continua.
5. Reducir costos operativos con la implementación de canales de comunicación digitales.

DEBILIDADES

1. No se realizan evaluaciones de desempeño y cumplimiento de objetivos
2. El área financiera no posee personal necesario.
3. No se aplican las recomendaciones de seguridad financiera propuestas.
4. No existe un manual de procesos de cuentas por cobrar.
5. No se detecta de manera temprana errores o deficiencias en los procesos realizados.

AMENAZAS

1. Alta posibilidad de ser sometidos a auditorias externas debido a las múltiples falencias detectas
2. No contar con un control adecuado puede incurrir en sanciones por parte del Gobierno.
3. El no canalizar la información externa de forma correcta y oportuna causa cuellos de botella en los procesos internos de cobranza.
4. El mal manejo de las cuentas por cobrar puede incidir en el presupuesto asignado a los GAD.

Elaborado por: (Cando, 2022)

Entre las fortalezas del GAD Municipio de Pelileo se menciona que, cuenta con una estructura jerárquica organizada lo que ayuda en el desarrollo de un plan estratégico anual que asigne funciones al personal según sus competencias, proceso que se respalda con la asignación de herramientas al personal como lo es el sistema de registro de cuentas por cobrar que a su vez aporta en el control permanente del valor equivalente a los activos del Municipio.

Entre las debilidades internas se identifica que no existen evaluaciones de desempeño laboral lo que no permite tener un control efectivo sobre el personal lo que afecta mucho más el hecho que el departamento financiero aparte de no contar con el personal suficiente; no se apliquen las recomendaciones brindadas lo que hace evidente la necesidad que se redacte un manual de procesos que ayude a la detección de problemas en los diferentes procesos realizados.

Las oportunidades detectadas para el GAD Municipio de Pelileo se basan en la confianza que se obtiene con el usuario si la entidad dispone de sistemas

optimizados de control y seguimiento de cuentas pendientes de cobro si se utiliza la tecnología digital vigente junto con las recomendaciones emitidas por los organismos externos como herramientas de crecimiento y organización, procesos que ayudan en la disminución de costos operativos con la migración de sistemas de comunicación y operación análogos a digitales.

Entre las amenazas externas se encuentra una alta posibilidad de efectuarse una auditoría externa debido a las falencias detectadas como no contar con un adecuado control de las operaciones de recuperación de cartera, la canalización de manera inadecuada e inoportuna de la información que llega desde el exterior junto con el mal manejo de las cuentas por cobrar serían causales para la reasignación de presupuesto por parte del Gobierno Central.

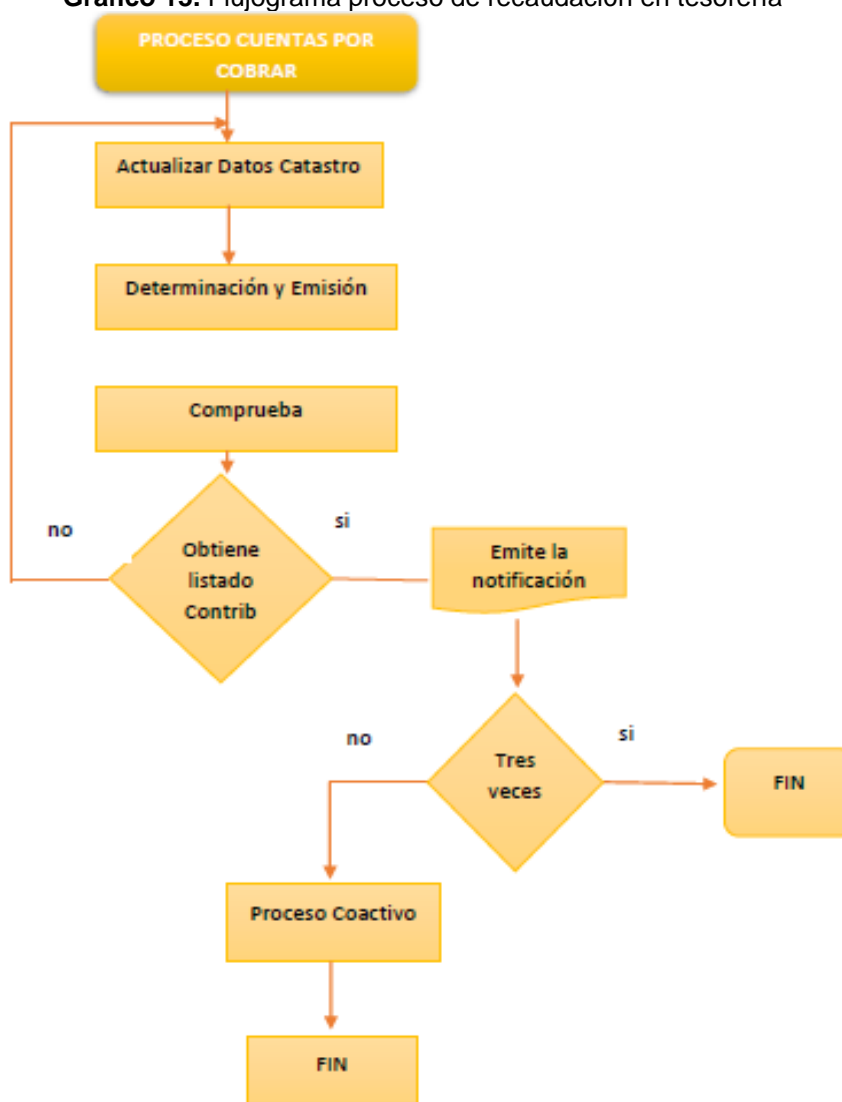
Determinación del proceso actual de recaudación. El proceso de recaudación del GAD Municipio de Pelileo, se realiza a través de tesorería, quienes son los responsables de la emisión de comprobantes y la recaudación de los montos adeudados; donde se determina los siguientes aspectos:

- Existencia de un monto alto de cartera vencida.
- No se realizan actividades pre vencimiento para la recolección de cartera
- No se aplica un control interno establecido sobre el vencimiento de la cartera.

Para determinar el proceso de recaudación de las cuentas por cobrar, se utiliza flujogramas que estipulan el proceso actual, tal como lo detalla en el Gráfico 13:

.

Gráfico 13. Flujograma proceso de recaudación en tesorería



Elaborado por: (Cando, 2022)

Fase II. Indicadores financieros de recuperación de cartera. Para esta fase, se procede con las siguientes actividades:

Determinación de indicadores financieros. Para esta fase, se considera la gestión financiera Municipio y la eficiencia en la recuperación de la cartera, a través de los siguientes indicadores

Cuadro 2. Indicadores financieros

Tipo	Objetivo	Indicador
Indicadores Gestión Financiera Municipio	Define la eficiencia de la entidad en su gestión financiera de forma general	Autonomía Dependencia Solvencia Autosuficiencia
Indicadores de Eficiencia en la Recaudación de la Cartera	Mide la eficiencia en el proceso de recaudación de cartera	Rotación de cartera Liquidez

Elaborado por: (Cando, 2022)

Aplicación de los indicadores determinados.

Para iniciar con la aplicación de los indicadores financieros, se empieza con los indicadores de gestión financiera municipal en los cuales, se analiza los tres últimos años del GAD Municipio de Pelileo.

Indicadores de gestión financiera

A continuación, se aplica los indicadores de gestión financiera en la Tabla 16 donde los resultados demuestran que, en el caso de autonomía, sus ingresos dependen del Estado pues no alcanzan el 80% que es punto óptimo en este indicador; por ello se recomienda la mejora en la gestión para la obtención de recursos autónomos. Con respecto a la dependencia existe un valor que sobrepasa el 20% por lo que se observa que la gestión cubre sus requerimientos, pues dependen de las transferencias recibidas para el desarrollo de las actividades generales y de proyectos.

En cuanto a la solvencia los datos están dentro de lo establecido, lo que cubre sus necesidades. Al presentar una variación en el año 2020 por apenas el 1%: este indicador muestra la disponibilidad de recursos para su desempeño adecuado.

on lo que respecta al indicador de autosuficiencia el municipio depende del presupuesto que recibe por parte del gobierno, lo que genera no cubriría el 100% de sus gastos normales pues presenta una baja desde el año 2019 desde un 96,2% a 57,2% en el año 2020, para recuperarse en menor escala en el año 2022 al 61,8%

Tabla 16. Matriz de indicadores de control interno COSO I

Indicadores	Formula	Estado Optimo	Año 2019	%	Año 2020	%	Año 2021	%
Autonomía	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}}$	> 80%	$\frac{510.650}{2'780.600}$	18.4%	$\frac{560.450}{3'850.000}$	14.6%	$\frac{645.789}{4'300.000}$	15.02%
Dependencia	$\frac{\text{Ingresos por transferencias}}{\text{Ingresos Totales}}$	< 20%	$\frac{1'710.650}{2'480.600}$	69%	$\frac{2'370.000}{3'850.000}$	61.6%	$\frac{2'945.000}{4'300.000}$	68.5%
Solvencia	$\frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos Corrientes}}$	=> 100%	$\frac{549.789}{530.600}$	103.6%	$\frac{967.600}{980.300}$	99%	$\frac{1'150.000}{1'045.000}$	110%
Autosuficiencia	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos Corrientes}}$	>100%	$\frac{510.650}{530.600}$	96,2%	$\frac{560.450}{980.300}$	57,2%	$\frac{645.789}{1'045.000}$	61,8%

Elaborado por: (Cando, 2022)

Cartera actual vencida

Según los balances presentados por el área financiera a través de los balances de comprobación del GAD Municipio del cantón Pelileo, se determina la siguiente cartera vencida para los años 2019, 2020 y 2021 como se detalla en la Tabla 17.

Tabla 17. Cartera vencida del GAD Municipio de Pelileo

Cuenta contable	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Cuentas por Cobrar predios urbanos	2.547	5.334	6.649
Cuentas por Cobrar predios rurales	13.612	16.412	13.523
Cuentas por Cobrar activos	625	165	134
Cuentas por Cobrar patentes	4.200	1.323	2.423
Cuentas por Cobrar certificados medio ambiente	336	145	245
Cuentas por Cobrar servicios administrativos	57.945	20.546	21.732
Cuentas por Cobrar especies	250	345	217
Cuentas por Cobrar recolección de basura	11.234	8.678	12.345
Cuentas por Cobrar infracciones	435	654	1.657
Cuentas por Cobrar incumplimiento de contratos	-	-	-
Cuentas por Cobrar ocupación lugares públicos	-	-	-
Cuentas por Cobrar registro de la propiedad	456	568	245
Cuentas por Cobrar mercados Municipio	45	134	56
Cuentas por Cobrar ferias libres		34	123
Cuentas por Cobrar de otros			
TOTAL	91.685	54.338	59.349

Elaborado por: (Cando, 2022)

El análisis de estos datos demuestra para el año 2019 una cartera de 91685, valor que representa el 1,68% del año siguiente. En el año 2020 y 2021, se mantiene en niveles similares dado a la disminución de tasas de tramites debido a la pandemia del COVID-19.

Indicadores de Eficiencia de Cartera Vencida. Se aplica los indicadores de eficiencia de cartera vencida como se detalla en la siguiente matriz.

Con respecto al indicador de rotación de cartera en el año 2019 se indica una rotación inferior al 4% (94 días), la cual mejora en el año 2020 con una subida del 7% (51 días) y la cual se mantuvo en ese mismo porcentaje en el año siguiente. Como se observa, este índice no ha variado a través de los años 2020 y 2021 por lo que, con la implementación de medidas de control interno adecuadas, su nivel de recaudación mejora proporcionalmente.

Tabla 18. Matriz de indicadores de eficiencia en recuperación de cartera vencida

Indicadores	Formula	Año 2019	%	Año 2020	%	Año 2021	%
Rotación de cartera	<i>Ventas a Credito del periodo</i>	345.560	3,8%	380.456	7%	410.567	6,9%
	<i>Cuentas por cobrar</i>	91.685		54.338		59.349	
	<i>360 dias</i>		94 días		51 días		52 días
	<i>Rotacion Cartera</i>						
Liquidez	<i>Activo corriente</i>	22'345.456	2,11%	24'983.498	1,62%	30'312.478	1,40%
	<i>Pasivo corriente</i>	10'567.457		15'356.689		21'457.840	

Elaborado por: (Cando, 2022)

Con respecto al indicador de liquidez desde el año 2019 se reduce de 2,11% a 1,40% en el 2021; sin embargo, los valores son superiores a uno lo que indica que la entidad tiene liquidez suficiente para el cumplimiento de todas las obligaciones que ha adquirido.

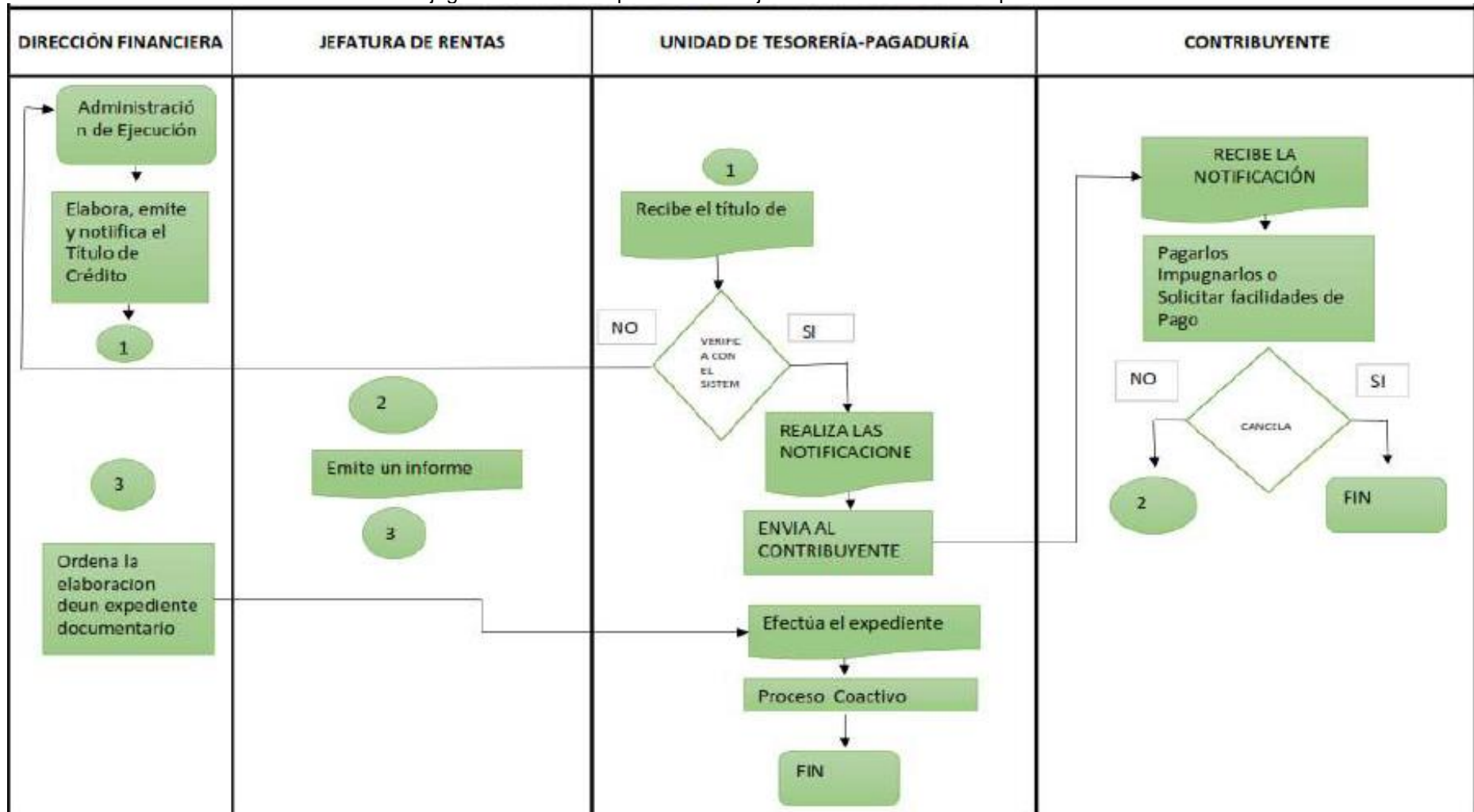
Fase III: Diseño de medidas de control Interno

En esta fase, se determina medidas o estrategias de control interno, inicia con la modificación de los procesos de recaudación de cartera que se utiliza actualmente, con una propuesta de un modelo de mejora de procesos a través de los elementos de control interno, se detallan estrategias importantes.

Elaboración de un modelo de mejora en el proceso de recaudación de cartera.

A continuación, se detalla el modelo de mejora para la gestión de la recuperación de cartera a través de un flujograma que determine un cambio en el proceso de recaudación de cartera, como se detalla en el Gráfico 14.

Gráfico 14. Flujograma modelo de proceso de mejora en el sistema de recuperación de cartera



Elaborado por: (Cando, 2022)

Estrategias de mejora a los componentes de control interno

En base a los resultados obtenidos en la evaluación de control interno en las cinco dimensiones basados en COSO I (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información – comunicación y monitoreo), las medidas o estrategias a incorporarse en la institución son las siguientes:

Elemento I: Ambiente de control. estas estrategias se enfocan en el desarrollo personal y la definición de responsabilidades de forma estructural y a través del manual de procedimientos o contrato de la persona o personas responsables, con el propósito de que no exista confusión dentro de los procesos estipulados para la mejora de la recuperación de cartera de la entidad.

Cuadro 3. Elemento I: Ambiente de Control

Subelemento	Estrategia	Recursos	Tiempo	Responsable
Desarrollo Profesional	Designar un responsable para la gestión administrativa, seguimiento y control de la recuperación de cartera vencida	Memorando, acción de personal, manual de funciones, contrato.	2 semanas	Jefe Financiero Jefe Talento Humano Tesorería
	Diseñar programa de entrenamiento de recuperación de cartera y capacitación para la actualización de conocimientos.	Programa de entrenamiento y de capacitación	1 mes	Jefe Talento Humano Jefe Financiero
Estructura de la entidad	Determinar el organigrama funcional por competencias y responsabilidades en el proceso de recuperación de cartera	Organigrama por procesos y competencia		Jefe Talento Humano Jefe Financiero

Elaborado por: (Cando, 2022)

Elemento II: Evaluación del Riesgo. Las estrategias determinadas para el elemento de evaluación de riesgos están enfocadas en la identificación, valoración y mitigación de los riesgos encontrados.

Se propone se mantengan en constante evaluación, lo que permite la mejora de los procesos, normativas y resultados obtenidos en cada evaluación, lo que

influenciará directamente en la liquidez de la recuperación de la cartera; así como en los objetivos institucionales.

Cuadro 4. Elemento II: Evaluación del riesgo

Subelemento	Estrategia	Recursos	Tiempo	Responsable
Determinación del riesgo	Identificar los riesgos a los que la entidad se encuentran sometida	Evaluación COSO I	1 semana	Jefe Financiero Tesorería
Valoración del riesgo	Ponderar el riesgo identificado	Matriz de ponderación del riesgo		Jefe Financiero Tesorería
Programa de mitigación	Diseñar un programa que mitigue los riesgos identificados de acuerdo a su impacto e importancia	Clasificación de los riesgos por importancia	1 semana	Jefe Talento Humano Jefe Financiero Tesorería

Elaborado por: (Cando, 2022)

Elemento III: Actividades de control. Las estrategias definidas para el elemento actividades de control están direccionadas a la depuración y actualización de la base de datos pues en la evaluación, se detectan datos duplicados, errores y desactualización de la misma; por lo que, para una buena gestión de cartera es necesario tener una base de datos actualizada que determine el avance real de las gestiones realizadas para la recuperación de cartera.

Por otra parte, las actividades de control también están enfocadas en la gestión de recuperación de cartera, por lo que, se plantea puntos de recaudación y convenios de pago que mejoren el nivel de recaudación de la entidad; así como actividades de cobranza como llamadas telefónicas, mensajes de texto y notificaciones para este propósito.

Cuadro 5. Elemento III: Actividades de control

Subelemento	Estrategia	Recursos	Tiempo	Responsable
Actualización de la Base de datos	Depurar la base de datos de datos duplicados y/o errores del sistema o datos		2 semanas	Jefe Financiero Tesorería
	Actualizar la base de datos por medio de cruces de información con otras entidades del estado como Registro Civil, SRI, CNT, etc.	Base de datos de cartera vencida	1 mes	
Gestión de recuperación de cobros	Realizar convenios de recaudación con otras entidades financieras	Comparativo de entidades financieras	1 mes	Jefe Financiero Tesorería
	Crear puntos de recaudación en localidades rurales para facilidad de los contribuyentes.	Planificación de puntos de recaudación.	1 mes	
	Diseñar un programa de notificaciones para los contribuyentes que se encuentren en mora	Notificaciones	1 mes	Jefe Financiero Tesorería
	Realizar convenios de crédito directo con entidades financieras para realizar convenios de pago.	Convenios de pago	1 mes	Jefe Financiero Tesorería
	Diseñar un modelo de consulta de saldo por pagar para el uso de los contribuyentes.	Sistemas informáticos	2 meses	Jefe Financiero Tesorería Sistemas
	Diseñar un programa de llamadas telefónicas y mensajes de texto para los contribuyentes en mora	Registro de llamadas y mensajes telefónicos	1 mes	Jefe Financiero Tesorería Sistemas
	Identificar la cartera vencida para iniciar el proceso de coactivo y emisión de títulos de crédito	Cartera de recaudación	1 mes	Jefe Financiero Tesorería Abogado Coactivas
Determinar la cartera de recaudación incobrable para realizar las disposiciones legales correspondientes.	Cartera de recaudación	1 mes	Jefe Financiero Tesorería.	

Elaborado por: (Cando, 2022)

Elemento IV: Información y comunicación. Con respecto al elemento de información y comunicación que abarca el manejo de la información de la recuperación de la cartera, es necesario se determinen los informes a presentar

que permitan tener un seguimiento adecuado de la eficiencia en la recuperación, además, de las estadísticas de recuperación mensual y anual como se detalla en el Cuadro 6.

Cuadro 6. Elemento IV: Información y comunicación

Subelemento	Estrategia	Recursos	Tiempo	Responsable
Reportes de recuperación de cartera	Determinar los informes de recuperación de cartera que permita mantener un seguimiento adecuado de la evolución de la misma.	Reportes, archivos, documentos	2 semanas	Jefe Financiero Tesorería

Elaborado por: (Cando, 2022)

Elemento V: Seguimiento. La estrategia del elemento de seguimiento abarca el diseño de un programa de seguimiento anual donde se determine objetivos reales de recuperación, este programa se ajusta según las evaluaciones realizadas y requerimientos que aparezcan en este proceso.

Cuadro 7. Elemento V: Seguimiento

Subelemento	Estrategia	Recursos	Tiempo	Responsable
Programa de seguimiento anual	Diseñar el programa de seguimiento anual para la recuperación de cartera para el año siguiente	Programa de seguimiento de recuperación de cartera	1 mes	Jefe Financiero Tesorería

Elaborado por: (Cando, 2022)

Las estrategias establecidas, están encaminadas en las cinco dimensiones o elementos del control interno con el propósito de la mejora de los indicadores antes expuestos.

3.4. Socialización del modelo

Una vez establecido el modelo, se somete a la autoridad competente para su revisión, aprobación e implementación correspondiente para lo cual, se ha diseñado el siguiente comunicado:

Pelileo, junio 2023

Señor Alcalde

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipio del cantón Pelileo

Presente,

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de mi parte.

En primer lugar, agradezco la apertura del GAD Municipio de Pelileo para el desarrollo de la investigación denominada “Control interno para la cartera vencida del GAD Municipio de Pelileo”, que cuenta con el aval de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, el cual, se encuentra adjunto para su revisión y aprobación.

Agradezco la atención a la presente, me suscribo

Saludos cordiales.

Alejandra Cando

Autora del Informe

CONCLUSIONES

- Para el cumplimiento de los objetivos de la investigación se revisa el marco conceptual referente al sistema de control interno y cartera vencida a fin de utilizarlo como una herramienta que determine las pautas a seguirse en el desarrollo del estudio, así como los diferentes indicadores e instrumento de investigación.

- El diagnóstico del proceso de recuperación de cartera vencida del GAD Municipio de Pelileo se realiza a través del estudio del sistema COSO I que determina que el nivel de riesgo es alto mientras la confianza es relativamente baja, por ello es importante la implementación de procesos de mejora continua en el departamento financiero de la institución.

- Las medidas de control interno que se implementan, se establecen mediante un modelo operativo de tres fases con aplicación de los indicadores establecidos en el estudio que analizan el flujo actual de procesos con el planteamiento de reformarlos junto con la toma de medidas administrativas y de gestión.

- A la interna del departamento financiero no se realizan evaluaciones referentes al desempeño y cumplimiento de los objetivos de la unidad e institución, lo cual conlleva a que se dificulte la aplicación de las recomendaciones de seguridad financiera propuestas.

- El manejo incorrecto de los recursos en el sentido de la falta de control, la no canalización oportuna de la información que proviene del exterior, la no atención de los reclamos del personal, provoca que el GAD sea propenso a recibir sanciones por parte de agentes externos que como daño colateral finalicen con una menor asignación en el presupuesto anual.

RECOMENDACIONES

- Entre las recomendaciones establecidas, se propone la actualización del documento a través de la aplicación del cuestionario establecido que permita una verificación que, las medidas establecidas generen impacto en el sistema de control interno COSO I.

- Monitoreo y control semanal y mensuales que garantice el cumplimiento de los objetivos planteados, así como la mejora de los niveles de confianza en el control interno que beneficia el flujo de efectivo que recibe la entidad.

- Ajuste del procedimiento establecido acorde a los resultados de la implementación que garantice la funcionalidad del modelo acorde a las necesidades de la institución.

- El cambio de los canales internos de comunicación de análogos a digitales reduce los costos operativos de la institución, tiempos de espera, se atiende de manera más eficiente las peticiones o recomendaciones del personal y se genera un ahorro por compra de insumos como papel.

- La implementación de canales digitales de cobro ayuda en la construcción de confianza entre la institución y el usuario al brindarle facilidades de pago por los valores que tenga pendientes, esto canaliza y facilita el control del dinero que ingresa a la entidad por concepto de cobro.

- Se recomienda se redacte e implemente un manual de procesos en el área de cobranzas para que la recuperación de cartera se lleve a cabo de una manera sistematizada, ordenada y efectiva con detección de posibles fallas de proceso para la toma de acciones tempranas de corrección.

BIBLIOGRAFÍA

Abolacio, M. (2018). *Planificación de la Auditoria*. España: IC.

Alava, F. (2020). *El control interno y su incidencia en el área adinistrativa de la Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Jaramijo*. Jipijapa - Manabi - Ecuador: UNESUM. Universidad Estata del Sur de Manabí. Facultad de Ciencias Económicas de la Carrera de Ingenieria en Auditoria.

Albolacio, M. (2018). *Planificacion de la Auditoria* . España: IC.

Beltrán, J. (2015). Definiciones. En *Indicadores de Gestión. Herramientas para lograr la competitividad* (pág. 35).

Calderón Bandera, B. (2020). *La Cobranza*. Obtenido de Centro de Estudios Fiscales - CEFA: https://www.cefa.com.mx/art_art110727.html

Campos, A. C. (2018). *Auditoria de Estados Financieros y su Documentacion con énfasis en riesgos*. . México DF-México: Instituto Mexicano de Contadores Publicos .

Cando, A. (2022). *Políticas de Control Interno para la Gestion de las cuentas por cobrar en el Departamento de Servicios Publicos del Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de Pelileo*. Ambato - Ecuador: Pontificia Universidad Catolica del Ecuador Sede Ambato.

Carl S. Warren, J. M., & Javier Reyes González, M. d. (2016). *Contabilidad Financiera* . México DF- México: Cengage Learning .

Cepeda Ortiz, C. (2012). *Sistema de Control Interno*. Obtenido de ECOE.

CGE. (2015). *Segundo Suplemento del Registro Oficial*. Ecuador: Contraloría

General del Estado - CGE.

Charry-Rodriguez, J. (2013). *El Control interno y los principios de evaluacion de gestion en las entidades del Estado* . Bogotá, Colombia : Asociacion colombiana de administradores .

COOTAD. (16 de enero de 2015). *Código Organico de Organización Territorial COOTAD. Registro Oficial Suplemento 203 del 19 de octubre del 2010. Modificacion 2015*. Obtenido de Presidencia de la Republica del Ecuador: <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-10/CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf>

CRE. (01 de agosto de 2018). *Constitucion de la Republica del Ecuador. Registro Oficial 449 del 20 de octubre 2008. Ultima modificacion el 01 agosto 2018*. Obtenido de Constitución de la República del Ecuador - CRE: <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>

de Lara, A. (2018). *Medición y Control de Riesgos Financieros. Incluye Riesgos de Mercado y de Crédito*. Mexico: LIMUSA S.A.

Debitia. (2022). *Que es la cartera de cobranza*. Obtenido de Cobranzas Simples y Efectivas: <https://debitia.com.ar/que-es-la-cartera-de-cobranzas>

EduLat. (2020). *Definición de cuentas por cobrar*. Obtenido de Edu.Lat: <https://definicion.edu.lat/definicion/cuentas-por-cobrar.html>

EKON. (30 de junio de 2021). *Ratio de solvencia: definición, formula e interpretación*. Obtenido de Ekon: <https://www.ekon.es/blog/como-te-ayuda-el-ratio-solvencia-a-saber-si-una-inversion-es-viable>

Espino, M. (2017). *Fundamentos de la Ley Sarbanes-Oxley* . México DF-México:

Instituto Mexicano de Contadores Publicos.

Estupiñán, R. (2015). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá.

Estupiñán, R. (2015). *Control Interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de cobros del norte S.A*. Bogota - Colombia: ECO Ediciones.

Fonseca, O. (2012). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Lima- Perú: Instituto de Investigaciones Contables y de Control IICO.

GAD Pelileo. (2021). *Informacion del Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de Pelileo*. Pelileo: GAD Municipal.

Gómez, D. B. (2013). El Sistema de Control Interno para el perfeccionamiento de la Gestion Empresarial en Cuba. *GECONTEC.Revista Internacional de Gestion del Conocimiento y Tecnologia*, 53-65.

Gómez, D. B. (2013). *El Sistema de Control Interno para el perfeccionamiento de la Gestion en* .

González Ramon , S. J. (2015). *Sistema de Control Interno*. Mexico DF-Mexico: Pearson Education.

GoogleMaps. (2022). *Mapa de Pelileo*. Obtenido de Google Maps: <https://www.google.com/maps/place/Pelileo/@-1.3412978,-78.5982106,12z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x91d39b2c58a74fdf:0x1ca921c11ce2369c!8m2!3d-1.3484073!4d-78.5320107>

Guzmán, C. d. (2017). *Control interno al proceso de recuperacion de cartera vencida y su incidencia en la gestion de la Tesoreria del GAD Municipal de San Miguel de Urququi*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, C. (03 de febrero de 2010). *Cartera Vencida*. Obtenido de Justicia México: <http://www.justiciamexico.mx/vp-ind.php?id=230&categoria=derecho>

Jaramillo, L. (2017). *Control Interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar en la empresa GCF Holdings SAC, 2017*. Lima - Peru: Universidad Privada Norbert Wiener. Facultad de Ingenieria y Negocios. Escuela Academica de Negocios y Competitividad.

Lideres. (12 de 12 de 2020). *Lideres*. Obtenido de https://moodle.pucesa.edu.ec/pluginfile.php/312083/mod_resource/content/1/Ejemplo%20de%20Tesis%20De%20Erika%20Chango.pdf

Llerena, D. (2015). *La Gestión de Cuentas por Cobrar y su incidencia en los Ingresos Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha*. Ambato - Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoria. Carrera de Contabilidad y Auditoria.

Lopez Jara Ana Alexandra, P. R. (2017). Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector comercial y del sector público. *Kilkana Sociales*, 34.

López Jara Ana Alexandra, P. R. (2017). Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector comercial y del Sector Publico . *Kilkana Sociales*, 34.

Lopez Lara, A. A. (2017). Evaluación comparativa del sistema de control interno. *Kilkana Sociales* , 34.

MACOL. (31 de mayo de 2017). *Administración y recuperación de cartera*. Obtenido de Misabogados.com.co: <https://www.misabogados.com.co>

Madrigal, M. H. (2016). *Sistemas de control de gestión y de medición de desempeño*. Mexico.

- Mantilla, S. A. (2018). *Control interno de los nuevos instrumentos financieros*. Bogotá, Colombia: Ecoe.
- Martillo, L. (2018). Obtenido de Control interno de instrumentos financieros. Bogota, Colombia: Editorial Ecoe.
- Martillo, L. (2018). *Control Interno de instrumentos financieros*. Bogota, Colombia: Ecoe. Obtenido de Bogota, Colombia: Editorial Ecoe.
- Martillo, L. (2018). *Control interno de instrumentos financieros*. Bogota, Colombia : Ecoe.
- Mendoza-Zamora, W., García-Ponce, T., Delgado-Chávez, M., & Barreiro-Cedeño, I. (28 de octubre de 2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Obtenido de Dialnet.Unifioja.es: <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>
- Morales, J. (2020). *Control Interno basado en Informe COSO*. Obtenido de Control Interno Consultoria Empresarial: <http://www.controlinterno.com.ec/control-interno/control-interno-basado-en-informe-coso>
- NCI-CGE39. (16 de diciembre de 2014). *Normas de Control Interno. Acuerdo de la Contraloría General del Estado Nro 39. Registro Oficial Suplemento 87 del 14 de diciembre 2019*. Obtenido de Contraloría General del Estado - CGE: <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-03/Normas%20de%20control%20interno%20de%20la%20contralor%C3%ADa%20general%20del%20Estado.pdf>
- Puppio González, V. (0 de marzo de 2017). *Cartera Vencida*. Obtenido de <https://diccionario.leyderecho.org/cartera-vencida/>
- Ramos, F. N. (2017). El control interno en los procesos de producción de la industria litografica en Barraquilla. 250.

Rebaza, C. y. (2015). Factores administrativos . *Ciencia y TE*, 53-70.

Rebaza, C. y. (2015). Factores administrativos-que limitan la gestión del órgano de control institucional en el Gobierno Regional de La Libertad. *Ciencia y Tecnología*, 53-70.

Rowe, 2. (2016). *Indicadores Municipales*. Obtenido de Apuntes Juridicos: http://www.apuntesjuridicos.com.ec/download/noticias/2980_DOC_p.pdf

Sacta, V., & Villavicencio, M. (2015). *Implementación de un Sistema de Control Interno en el departamento Financiero de Aracno Cía Ltda*. Cuenca: Visita Ecuador.

Salinas, S. (2016). *Implementación de un Sistema de Control Interno para la Estacion de Servicios la Argelia de la Ciudad de Loja*. Loja: Universidad Nacional de Loja. Area Jurídica Social y Administrativa. Facultad de Contabilidad y Aduitoria.

Santillana, J. (2015). *Sistema de Control Interno*. México DF-México: Pearson Education.

Santillana-González, J. (2015). *Sistemas de Control Interno*. Mexico DF - Mexico: Pearson Education.

SINFIP. (2011). *Sistema de Planificación y Sistema Nacional de Finanzas Públicas*. Obtenido de <https://editorial.iaen.edu.ec/teachers/sistema-de-planificacion-y-sistema-nacional-de-finanzas-publicas-sinfip/>

Tamplin, T. (2019). *Cuentas por cobrar*. Obtenido de BSc: <https://www.contabilizarrenting.com/que-son-las-cuentas-por-cobrar-definicion-explicacion-y-tipos/>

Tapia, G. C. (2016). *Fundamentos de Auditoria(Primera ed.)*. Mexico DF-Mexico:

Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Tomalá, C. (2020). *Control Interno Contable y la Efectividad de las Cuentas por Cobrar de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Ayangue, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena año 2019*. La Libertad - Guayas - Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Tumbaco, G. (2020). *Control Interno Administrativo y su incidencia en los ingresos propios en el Departamento de Recaudaciones del GAD Municipal del Canton Quevedo Periodo 2019-2020*". Quevedo - Ecuador: Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Unidad de Posgrado. Maestría en Contabilidad y Auditoría.

Uninorte. (29 de 08 de 2018). *Uninorte*. Obtenido de Uninorte: <https://www.uninorte.edu.co/web/auditoria/articulos-de-interes/-/blogs/control-interno-conceptos-fundamentales>

Vega, L. Y. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno . *Ciencias Holguín* , 1-19.

ANEXOS

Anexo I Cuestionario de control interno. Dimensión de ambiente de control

Componentes	SI	NO
Dimensión Ambiente de Control Interno		
Esta dimensión valúa el entorno de las tareas del personal con respecto a sus actividades		
1. ¿El GAD cuenta con un código ético que establezca regulaciones del comportamiento en los empleados?		
2. ¿Están definidas las acciones disciplinarias por mantener conducta indebida?		
3. ¿Existe un control que verifique el cumplimiento de objetivos del GAD Municipio?		
4. ¿Considera que estos controles son los adecuados para medir el cumplimiento de objetivos?		
5. ¿La entidad tiene una estructura organizada que muestre las relaciones jerárquicas funcional del área financiera		
6. ¿El área financiera y de recaudación, cuenta con el personal necesaria y capacitado para cumplir con los objetivos de recaudación?		
7. ¿Se le entrega al personal responsabilidades y asignaciones de forma escrita?		
8. ¿El personal cuenta con los conocimientos pertinentes para el desempeño de sus actividades en el área que trabaja?		
9. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño laboral periódicamente a cada área y trabajador?		
10. ¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos por departamentos y se establecen mejoras y seguimiento de las mismas?		
TOTAL		

Anexo II Cuestionario de control interno. Dimensión de evaluación de riesgo

Componentes	SI	NO
1. ¿Existe un Plan Estratégico establecido anualmente?		
2. ¿Están definidos los riesgos que afecten la eficiencia y alcanzar los objetivos trazados por la entidad?		
3. ¿El GAD posee estrategias que identifiquen los riesgos en cada área de la entidad?		
4. ¿Se ha conformado un equipo de evaluación de riesgos en la entidad?		
5. ¿Existe un plan de contingencia para enfrentar desastres naturales que serían de riesgo para la entidad?		
6. ¿El GAD Municipio está constituida y autorizada para operar bajo la norma legal vigente de entidades de su clase?		
7. ¿La entidad ha sido evaluada por los organismos de control establecidos?		
8. ¿Se realizan acciones sobre los nuevos empleados para garantizar el cumplimiento de sus funciones de forma correcta?		
9. ¿Se sociabiliza a todo el personal de la entidad sobre posibles irregularidades y riesgos que suelen ocurrir?		
10. ¿Las recomendaciones de seguridad financiera expresadas al área financiera son aplicadas y realizadas el seguimiento pertinente?		
Total		