



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIEROS EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA-CPA**

TÍTULO:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA FINANCIERA
DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN
NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP-MATRIZ GUAYAQUIL**

CARRERA DE:

INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA CPA

AUTORES:

CARLOS MANUEL PENZO CHÁVEZ

GUSTAVO ALEJANDRO JARAMILLO CRESPO

TUTOR:

Msc. ELY ISRAEL BORJA SALINAS

Milagro, 2013

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por los señores Carlos Manuel Penzo Chávez y Gustavo Alejandro Jaramillo Crespo, para optar al título de Ingenieros en Contaduría Pública y Auditoría-CPA y que acepto tutorar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 27 días del mes de septiembre de 2013

Msc. Ely Israel Borja Salinas

Firma del tutor(a)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 27 días del mes de septiembre de 2013

Carlos Manuel Penzo Chávez

CI: 0928367317

Gustavo Alejandro Jaramillo Crespo

CI: 0916865173

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingenieros en Contaduría Pública y Auditoría-CPA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis de grado está dedicado a DIOS, por darme la vida a través de mis queridos PADRES quienes con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mi una persona con valores para poder desenvolverme como: PROFESIONAL.

Mis padres Galo Penzo Rodríguez y Alicia Chávez Ramos quienes me aconsejaron siempre para seguir superándome día a día, para alcanzar mis más apreciados ideales de superación, ellos fueron quienes en los momentos más difíciles me dieron su amor y comprensión para poderlos superar, quiero también dejar a cada uno de vosotros una enseñanza; que cuando se propone alcanzar algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculo lo impida para lograrlo.

DEDICATORIA

Dedico este triunfo a Dios que me ha dado la fortaleza de seguir adelante y ser mi guía en cada paso que doy y darme la oportunidad de poder vivir para ver todas las cosas maravillosa que me dado hasta ahora.

A mi hijo Gustavo Samuel Jaramillo Olivo por quien he luchado para culminar con éxito mi carrera universitaria.

A mi madre Anita Crespo y a mi Padre Manuel Jaramillo, por sus esfuerzos, consejos y sobre todo su paciencia que con amor y esmero ha sabido guiarme por el buen camino.

AGRADECIMIENTO

Me complace sobre manera a través de este trabajo exteriorizar mi sincero agradecimiento a la Universidad Estatal de Milagro y a su Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, a los distinguidos docentes que en ella laboran, quienes con el profesionalismo y ética manifestado en las aulas, enrumban con sus conocimientos a cada uno de los que acudimos, convirtiéndonos en profesionales responsables, honestos, íntegros y útiles para la sociedad.

Al tutor Msc. Ely Israel Borja Salinas, quien con su experiencia como docente ha sido la guía idónea, durante el proceso de realización de esta tesis, ya que me ha brindado el tiempo necesario, así como la información para que este anhelo llegue a ser felizmente culminado.

AGRADECIMIENTO

A toda mi familia que me ayudado a obtener este triunfo y su apoyo incondicional.

Al Msc. Ely Israel Borja Salinas que con su paciencia, dedicación, sacrificio y sobre todo sus sabios consejo al impartir sus conocimientos durante mi tesis de grado.

A mi esposa Xiomara Olivo Guilindro por apoyarme en todas mis decisiones y compartir esta etapa de mi vida.

A todos ellos, mil gracias por ser parte de este gran logro de mi vida por hacer cumplir mis sueños, los llevare siempre en mi corazón.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado

Jaime Orozco Hernández

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “Análisis de la gestión administrativa en el área financiera de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad” y que corresponde la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 27 días del mes de septiembre de 2013

Carlos Manuel Penzo Chávez

CI: 0928367317

Gustavo Alejandro Jaramillo Crespo

CI: 0916865173

ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Problematización	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	6
1.1.3 Formulación del problema.....	6
1.1.4 Sistematización del problema.....	7
1.1.5 Determinación del tema.....	7
1.2 OBJETIVOS.....	8
1.2.1 Objetivo General.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	8
CAPÍTULO II	10
MARCO REFERENCIAL.....	10
2.1 MARCO TEÓRICO.....	10
2.1.1 Antecedentes históricos	10
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	14
2.1.3 Fundamentación Teórica.....	17
2.2 MARCO LEGAL	20
2.3 Marco conceptual	27
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	29
2.4.1 Hipótesis general.....	29
2.4.2 Hipótesis particulares.....	29
2.4.3 Declaración de variables	30
2.4.4 Operacionalización de las variables	31
CAPÍTULO III	35
MARCO METODOLÓGICO.....	35
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.2 Población y Muestra.....	36
3.2.1 Característica de la Población.....	36
3.2.2 Delimitación de la población	37

3.2.3	Tipo de muestra	37
3.2.4	Tamaño de la muestra	37
3.2.5	Proceso de selección	38
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	38
3.3.1	Métodos Teóricos	38
3.3.2	Métodos Empíricos	39
3.3.3	Técnicas e instrumentos	39
3.4	PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN 39	
CAPÍTULO IV		40
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		40
4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	40
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN TENDENCIA Y PERSPECTIVA	41
4.3	RESULTADOS	58
4.4	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	60
CAPÍTULO V		61
PROPUESTA		61
5.1	TEMA	61
5.2	JUSTIFICACIÓN	61
5.3	FUNDAMENTACIÓN	62
5.4	OBJETIVOS	62
5.5	UBICACIÓN	63
5.6	FACTIBILIDAD	63
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	64
5.7.1	ACTIVIDADES	65
5.7.2	Recursos y Análisis Financiero	80
5.7.3	Impacto	85
5.7.4	Cronograma	86
5.7.5	Lineamientos para evaluar la propuesta	87

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1

Declaración de Variables.....30

Cuadro 2

Operacionalización de las Variables Independientes.....31-32

Cuadro 3

Operacionalización de las Variables dependientes.....33-34

Cuadro 4

Total de la población del Área Administrativa Financiera de CNEL EP.....37

Cuadro 5

Valoración de datos.....37

Cuadro 6

Procesos debidamente actualizados.....41

Cuadro 7.

Uniformidad de la gestión administrativa.....42

Cuadro 8

Diferencias entre los procesos.....43

Cuadro 9

Planeación estratégica vs. Presupuesto operativo44

Cuadro 10

Sincronización del presupuesto operativo anual con la planeación estratégica.....45

Cuadro 11

Cumplimiento de metas y objetivos.....47

Cuadro 12	
Reportes actualizados.....	48
Cuadro 13	
Información contable actualizada.....	49
Cuadro 14	
Sistema integrado en todos sus módulos.....	50
Cuadro 15	
Inoportuna presentación ante los entes de control.....	51
Cuadro 16	
Inoportuna toma de decisiones.....	53
Cuadro 17	
Homologación de cuentas auxiliares.....	54
Cuadro 18	
Inadecuado uso del cronograma de pago.....	55
Cuadro 19	
Inoportuno pago a los proveedores.....	56
Cuadro 20	
Manejo apropiado de un cronograma de pago.....	57
Cuadro 21	
Verificación de hipótesis.....	60
Cuadro 22	
Colorimetría del impacto.....	65

Cuadro 23

Colorimetría de la probabilidad.....65

Cuadro 24

Calificación del riesgo.....66

Cuadro 25

Matriz de riesgo para el área de contabilidad y finanzas.....74

Cuadro 26

Matriz de riesgo para el área de tesorería.....75

Cuadro 27

Matriz de riesgo dentro de la gestión presupuestaria.....76

Cuadro 28

Matriz de evaluación del riesgo.....77

Cuadro 29

Presupuesto de gastos Personal del departamento de Gestión y Control CNEL EP, del cuarto trimestre del año 2013.....82

Cuadro 30

Presupuesto de gastos Personal del departamento de Gestión y Control CNEL EP, del año 2014.....82

Cuadro 31

Presupuesto de gastos Personal del departamento de Gestión y Control CNEL EP, del primer semestre del año 2015.....83

Cuadro 32

Resumen del presupuesto asignado VS presupuesto gastos total del proyecto.....84

Cuadro 33

Cronograma de actividades.....86

Cuadro 34

Medición del tiempo de actividades.....88

Cuadro 35

KPI de los estados financieros.....89

Cuadro 36

KPI de los Flujos de Efectivo.....89

Cuadro 37

KPI de Cumplimiento de la Ejecución Presupuestaria.....90

Cuadro 38

KPI de Cumplimiento del control previo.....90

Cuadro 39

KPI de cumplimiento de las conciliaciones bancarias.....91

Cuadro 40

KPI de cumplimiento del Plan Anual de Operación.....91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1

Resultados de procesos actualizados41

Figura 2

Resultados de la uniformidad de la gestion Administrativa.....42

Figura 3

Resultados de las diferencias entre los procesos.....43

Figura 4

Resultados de la Planeación estratégica vs. Presupuesto operativo.....44

Figura 5

Resultados de la sincronización del presupuesto operativo anual con la planeación estratégica.....46

Figura 6

Resultados del cumplimiento de metas y objetivos.....47

Figura 7

Resultados de reportes actualizados.....48

Figura 8

Resultados de informacion contable actualizada.....49

Figura 9

Resultados de sistema integrado en todos sus modulos.....51

Figura 10

Resultados de la inoportuna presentación ante los entes de control.....52

Figura 11	
Resultados de la inoportuna toma de decisiones.....	53
Figura 12	
Resultados de Homologación de cuentas auxiliares.....	54
Figura 13	
Resultados del inadecuado uso del cronograma de pago.....	55
Figura 14	
Resultados del inadecuado uso del cronograma de pago.....	56
Figura 15	
Resultados del manejo apropiado de un cronograma de pago.....	57
Figura 16	
Mapa.....	63
Figura 17	
Diseño de Matriz de Riesgos.....	67
Figura 18	
Comité de Riesgo.....	78
Figura 19	
Gasto de proyecto.....	84

RESUMEN

Esta investigación consta de cinco capítulos en los cuales se exponen los riesgos que podrían ocurrir, debido a una inadecuada administración en el área financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, la misma que se encarga de distribuir energía a la mayor parte del país. En el capítulo I, se ofrece una detallada descripción del problema, la problemática y el contexto que implica, como la formulación, sistematización y determinación del problema, así como los objetivos: general y específicos y la respectiva justificación. El capítulo II, narra el marco teórico en que se enmarca el trabajo de la investigación, empezando por los antecedentes del término administración, la fundamentación teórica y la configuración del marco legal sobre el que se sustenta la investigación, trabajos referenciales y marco conceptual, también se describe la hipótesis general, las hipótesis particulares, declaración y operacionalización de las variables independientes y dependientes. Por medio del capítulo III, se realiza el estudio de los métodos empleados en la investigación indicando porqué y para qué se utilizan cada uno de ellos; Método de análisis documental, lógico-histórico, descriptivo y explicativo, además este capítulo refiere la hipótesis general, las hipótesis particulares, delimitación de la población, tipo, tamaño de la muestra, proceso de selección y los métodos que son utilizados para el procesamiento de la información. Capítulo IV, describe el análisis e interpretación de resultados, circunscribiendo la situación, comparación, evolución, tendencia y perspectiva de las respuestas obtenidas en las encuestas, así como la determinación de los resultados y verificación de las hipótesis con las contestaciones de las interrogantes efectuadas a los funcionarios de CNEL EP. A través del capítulo V, se establece la propuesta del proyecto, enunciando el tema, justificación y fundamentación que forman parte de la sustentación para el desarrollo de las actividades con las cuales se logrará el impacto que se originaría en la Corporación al ser mitigados los riesgos de la gestión administrativa financiera.

Palabras claves:

Administración, proceso encargado de la planificación, organización e integración de las actividades utilizando recursos materiales o humanos para lograr los objetivos propuestos.

Gestión administrativa, “Conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución”.

Riesgo, “Probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas, amenaza y vulnerabilidad”.

Palabras claves:

Administración, Gestión administrativa, Riesgo,

ABSTRACT

This research consists of five chapters which presents the risks that could occur due to an inadequate administration in finance from the National Power Corporation CNEL EP, the same that is responsible for distributing power to most of the country. Chapter I, provides a detailed description of the problem, the problem and the context that involves the formulation, organization and problem determination, and the objectives: general and specific and respective justification. Chapter II, tells the theoretical framework that is part of the research work, starting with the history of the term management, the theoretical foundation and setting the legal framework that is based on research, reference and conceptual work also describes the general hypothesis, particular assumptions, statement and operationalization of the independent and dependent variables. Through Chapter III , will be the study of the methods used in research on why and what it is used each ; document analysis method, logical-historical, descriptive and explanatory, this chapter also relates the general hypothesis, particular hypothesis, delimitation of the population , type, size of the sample selection process and the methods that are used for information processing .Chapter IV describes the analysis and interpretation of results, circumscribing the situation, comparison, evolution, trend and perspective of the responses from the surveys and the determination of the results and hypothesis testing with the answers of the questions made to EP CNEL officials. Through Chapter V, provides the project proposal, stating the issue, justification or grounds as part of the support for the development of activities which will achieve the impact that would arise in the Corporation to be mitigated risks financial administrative management.

Keywords:

Administration, process responsible for the planning, organization and integration of activities using human and material resources to achieve the objectives.

Administrative Management, "set of actions aimed at achieving the objectives of an institution."

Risk, "Probability of an event and its negative consequences, threat and vulnerability."

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual globalizado, se establece que el manejo de las empresas debe ser altamente competitivo, por lo tanto para manejar cada uno de los recursos con los que cuenta la empresa de forma integral, es necesario considerar al área Administrativo Financiero como un factor vital y de trascendental relevancia que genera eficiencia y calidad en la administración de los recursos económicos, coordinado con un plan estratégico que agregue valor a la corporación, para conducir a la empresa al desarrollo organizacional óptimo.

La constitución de la República del Ecuador del año 2008, en su capítulo V Art. 313, considera como un sector estratégico a la energía en todas sus formas, y determina que el “Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos los cuales deberán orientarse al pleno desarrollo de los derechos y al interés social, interpretándose dicha gestión como la prestación del servicio público”.

El Ministerio de Electricidad, creado el 9 de julio de 2007, es el ente rector del sector eléctrico ecuatoriano y de la energía renovable. Esta entidad es la responsable de satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país, mediante la formulación de la normativa pertinente, planes de desarrollo y políticas sectoriales para el aprovechamiento eficiente de sus recursos.

Este Ministerio tiene como función garantizar que la provisión de electricidad responda a “los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad”, establecidos en las políticas que lleva adelante el gobierno de la Revolución Ciudadana.

La Corporación Nacional de Electricidad CNEL S.A está conformada por 10 Regionales: Esmeraldas, Manabí, Santo Domingo, Guayas Los Ríos, Los Ríos, Milagro, Santa Elena, El Oro, Bolívar y Sucumbíos, CNEL ofrece el servicio de distribución de energía eléctrica a un total de 1,38 millones de abonados, abarcando el 40% del mercado de clientes del país. El 4 de marzo del 2009, el directorio de la Corporación Nacional de Electricidad, aprobó la creación de la

estructura de la Gerencia General de la Corporación domiciliada en la ciudad de Guayaquil.

La Corporación Nacional de Electricidad CNEL S.A, se constituyó en el mes de diciembre del año 2008 con la fusión de 10 empresas eléctricas, que históricamente mantenían los indicadores de gestión más bajos del mercado. Teniendo como principal tarea revestir dichos indicadores en aras de disminuir las pérdidas y mejorar la situación comercial, técnica y económica de las 10 empresas.

El 13 de marzo de 2013, la Corporación Nacional de Electricidad S.A por medio de Decreto Ejecutivo No 1459, se constituyó oficialmente en empresa pública estratégica bajo la denominación de Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. Es así como CNEL S.A queda disuelta sin liquidarse y CNEL EP asume todos los activos, pasivos y en general los derechos y obligaciones así como las actividades relacionadas con la administración y gestión, en el marco de la ley Orgánica de Empresas Públicas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematicación

A nivel mundial las finanzas son definidas como la ciencia y el arte de administrar dinero y de vincularse con procesos, mercados, instituciones e instrumentos que participen de una forma u otra en la transferencia de recursos monetarios entre empresas, personas y gobiernos es por esto que indistintamente de la ocupación o profesión que tengamos resulta necesario las finanzas ya que directa o indirectamente percibimos dinero, lo gastamos, pedimos prestado y algunos además invierten y corren riesgos, es así que las finanzas nos ayuda en la obtención y gestión, de los fondos que necesita una compañía, individuo o gobierno para cumplir sus objetivos.

En los últimos 5 años las Empresas Eléctricas del Ecuador han experimentado varios cambios, causados por las nuevas disposiciones dictadas por el actual Gobierno, de acuerdo a las cuales el sector eléctrico es considerado como estratégico para el país, por esta razón las Empresas Eléctricas del Ecuador (Esmeraldas, Manabí, Santo Domingo, Guayas Los Ríos, Los Ríos, Milagro, Santa Elena, El Oro, Bolívar y Sucumbíos) han asumido varias transformaciones, hasta llegar a fusionarse con el fin de mejorar sus indicadores de Gestión, bajo la denominación de Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, dentro de su estructura organizacional, CNEL EP cuenta con varias gerencias (Gerencia

General, Gerencia de Planificación, Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Gerencia de Desarrollo Corporativo, Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia de Tecnología), de todas estas Gerencias, la Gerencia Administrativa Financiera fue escogida como objeto de estudio de este trabajo a fin de analizar su gestión administrativa, y de esta manera detectar los posibles riesgos operativos en sus procesos.

La historia de la Gerencia Administrativa Financiera queda plasmada al vincular su gestión con los problemas financieros de las unidades de negocio, en la actualidad esta gerencia debe concientizarse en la atención de estrategias para el logro de los objetivos, una de las formas para conseguirlo sería construyendo una matriz de riesgos operativos para las áreas de Contabilidad, Tesorería y Presupuesto, la misma que reflejaría los peligros que amenazan a estas unidades como por ejemplo: inoportuna presentación de los estados financieros, deficiencia en la elaboración del flujo efectivo e incumplimiento en la ejecución del presupuesto respectivamente y así promover su gestión basándose en un enfoque moderno, optimizando recursos hasta lograr la calidad total y su control conforme a procedimientos actualizados y enmarcados en las normas y políticas vigentes, en este orden de ideas, el propósito de esta investigación es analizar la gestión administrativa de CNEL EP y proponer soluciones gerenciales.

En la Gerencia Administrativa Financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, se ha observado que se da poca importancia a los riesgos operativos que pueden existir por la falta de seguimiento de las normativas de la empresa, lo cual acarrea la escasa uniformidad de la gestión administrativa provocando irregularidades en el desarrollo de las actividades como por ejemplo el retraso en la ejecución de las operaciones.

Por otra parte la falta de una herramienta de control de las actividades y los riesgos operativos que tienen cada una de éstas, provoca falencias en el manejo de los procedimientos, haciendo necesario buscar medios para dar solución a este problema.

Además se ha evidenciado una inadecuada sincronización de la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual, este punto es de gran importancia para la empresa, ya que está relacionado directamente con el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, para lograr el correcto funcionamiento y expandir sus actividades, optimizando así la gestión administrativa, la cual permitirá cumplir de forma más apropiada las metas y objetivos planteados por la empresa.

La ausencia de información actualizada hace que el representante del departamento de contabilidad asuma una participación deficiente debido a la falta de integración de los sistemas informáticos comercial y financiero que no permiten obtener una información integral que facilite la toma de decisiones oportuna, incrementado un impacto financiero en la gestión administrativa.

Uno de los inconvenientes que se presenta en la Gerencia Administrativa Financiera y que afecta directamente a ésta unidad de gestión es el bajo nivel de homologación de las cuentas de auxiliares en la generación de reportes, esto retrasa de forma considerable las actividades del área financiera por el tiempo que demanda elaborar un reporte que posteriormente será la base sobre la cual se tome decisiones, por este motivo los reportes deben de ser oportunos y confiables.

Una inadecuada utilización del cronograma de pago provoca malestar en los proveedores y funcionarios, porque no se cumplen en los tiempos establecidos los compromisos adquiridos, proyectando un mal perfil de la Corporación.

Pronóstico

De mantenerse el desinterés en la identificación y análisis de los riesgos en los procesos, se mantendrá una alta probabilidad de que estos ocurran, ocasionando un impacto negativo en la gestión administrativa financiera y determinando resultados poco favorables que disminuirían la competitividad de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

Control del pronóstico

Para mejorar la gestión administrativa, confiabilidad en la entrega de información y alcanzar el cumplimiento de las metas y objetivos se plantea elaborar una matriz de riesgo de los procesos para analizar e identificar y minimizar los peligros.

1.1.2 Delimitación del problema

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Sector: Administrativo-Financiero

Campo: Económico-Social

Área: Administración y Gestión de Riesgos

El análisis de la Gestión Administrativa se efectuará en la Corporación Nacional de Electricidad de la ciudad de Guayaquil (Gerencia Administrativa Financiera), donde se establecerá los posibles inconvenientes.

El actual estudio tendrá como universo la Gerencia Administrativa Financiera de la Corporación Nacional de Electricidad ubicada en la ciudad de Guayaquil la cual se encarga de la administración de los recursos económicos provenientes de la comercialización y distribución del servicio eléctrico de cada unidad de negocio, para un gran porcentaje de la población del Ecuador, obligando a la entidad a buscar alternativas que les permita establecerse como una de las mejores empresas en el Ecuador.

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué manera afecta la poca atención que se presta a la identificación de los riesgos, para el normal desenvolvimiento de la Gestión Administrativa en el área Financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Cómo afecta la escasa sincronización de la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual ante el riesgo operativo del cumplimiento de metas por parte de la Gerencia Administrativa Financiera?

¿Cómo está afectando la falta de integración de los sistemas informáticos comercial y financiero en relación a los riesgos operativos de la actualización de la gestión y oportuna presentación de la información contable?

¿Cuál es el riesgo operativo que tiene la falta de homologación de las cuentas de auxiliares que se utilizan en la elaboración de informes para la toma de decisiones de los gerentes corporativos?

¿De qué manera la inadecuada utilización del cronograma de pago está aumentando el riesgo operativo al no cumplir de forma oportuna con las obligaciones a los proveedores?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis de la Gestión Administrativa ante factores críticos de riesgos operativos en el área financiera de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Realizar un análisis de la Gestión Administrativa en el área Financiera de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar de qué manera el riesgo operativo generado por la falta de coordinación de planeación estratégica, afecta el cumplimiento del presupuesto operativo anual.
- Indagar en qué medida, la falta de integración de los sistemas informáticos, comercial y financiero aumenta la probabilidad de ocurrencia, del riesgo operativo en la obtención de la información contable.
- Identificar cuáles son las consecuencias que trae consigo la falta de homologación de cuentas de auxiliares y el nivel de riesgo en la elaboración de informes.
- Verificar cual es la magnitud de riesgo, que tiene la inadecuada utilización del cronograma de pago.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El motivo de desarrollar esta tesis es proponer el mejoramiento de la gestión administrativa financiera, elaboración y análisis de una matriz de riesgo de los procesos, mediante el levantamiento de la información y posterior estudio para determinar las vulnerabilidades más relevantes que la empresa presenta actualmente, de tal forma que a futuro pueda mejorar y superar cualquier problema, pero ante todo ser flexible a los cambios del entorno.

Con este proyecto propuesto y posterior aplicación en la empresa, se ofrecerá un mejor servicio a los clientes internos (funcionarios de CNEL EP) externos

(entes de control) y nos permitirá ser más eficientes, eficaces, productivos y rentables.

A su vez el análisis de este proyecto es importante, porque permitirá a la gerencia administrativa financiera evaluar sus políticas, planes y procedimientos para plantearse mejoras y cambios significativos, con procesos que agreguen valor a su gestión administrativa y mayor efectividad organizativa.

Mediante el presente análisis apoyado en una matriz de riesgo se pretende demostrar la importancia de realizar correctamente la gestión de los procesos, para conseguir la optimización de recursos y lograr los objetivos propuestos, esto obliga a crear estrategias y planes a fin de mitigar las situaciones desfavorables de los procesos para tomar acciones, corregirlas y evaluar el efecto provocado por las decisiones tomadas.

La investigación es importante porque aporta información a la empresa y a futuros investigadores de la gestión administrativa. Además a través de este estudio se podrá conocer el grado de eficiencia en las actividades y optimización de recursos de la administración. Podemos agregar que el gobierno está otorgando especial interés a los riesgos que se puedan presentar en las diferentes instituciones públicas.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

Desde que en 1752 Benjamín Franklin en una noche tormentosa realizó un ensayo con un papel, el mismo que le reveló que los relámpagos eran electricidad, ésta ha sido continuamente investigada durante los años siguientes, pero fue en 1800 que Alessandro Volta mediante un sencillo experimento marcó el inicio del desarrollo en este campo, Volta descubrió que se podía producir un flujo perenne de electricidad al alternar metales diferentes divididos por pedazos de papel impregnados con ácido, este experimento se conoce como la pila de Volta y dio impulso a las investigaciones científicas.

La historia de este campo es relativamente corta, desde finales del siglo XIX en que su estudio conduce al desarrollo de los sistemas de energía y sistemas de información.

Sistemas de energía.- En 1831 Michael Faraday a través de la electromagnética convirtió la energía mecánica en energía eléctrica, dando origen a los generadores, el proceso de desarrollo fue lento después de esto, porque faltaba la técnica, ya en 1880 algunos sistemas aislados de corriente continua distribuían iluminación, tracción y electroquímica para la imprenta.

Thomas Edison en 1882 registró la lámpara de incandescencia, cuya gran aceptación pública provocó gran demanda por la energía eléctrica, produjo

algunos otros artefactos eléctricos y el primer sistema de potencia en Nueva York.

En 1880 John Hopkinson docente de la Universidad de Londres, retocó los dínamos de Thomas Edison, otorgándoles una capacidad casi doble, en 1886 Hopkinson sacó a la luz su trabajo más representativo, máquinas dinamoeléctricas, donde realizaba la descripción matemática del trabajo del generador.

En 1882 el impulso del transformador de potencia y del motor de inducción de Nicola Tesla en 1887, facilitaban la pieza que faltaba para el sistema de potencia de corriente alterna.

Sistemas de información.- Producto de todos estos avances surgió también el desarrollo del telégrafo eléctrico, sus productores fueron en 1832 Schilling, 1833 Weber y 1837 Wheatstone-Cooke; en 1843 Samuel Morse instaló el primer sistema comercial de telégrafo de Estados Unidos, a partir de aquí Western Unión expandió el sistema telegráfico por todo el continente y a la par se originó el avance de los cables submarinos.

El señor William Thomson, Lord Kelvin, por medio de un estudio demostró que las señales telegráficas podían transmitirse a grandes distancias y en 1902 la tierra estaba envuelta por cables submarinos.

El primer transformador acústico fue patentado por Alexander Graham Bell en 1875 y el primer sistema telefónico soportado por este invento fue instalado en 1878, por su simplicidad al incrementarse el uso del servicio telefónico, el sistema fue saturado, posteriormente el aporte de Oliver Heaviside, Michael Pupin y George Campbell al finalizar el siglo XIX, mejoraron el servicio de larga distancia.

En 1887 Hertz contribuyó al desarrollo de la telegrafía sin hilos y Guglielmo Marconi en 1895 la realizó. Ya en 1897 Joseph John Thomson descubrió el electrón y en 1904 John Ambrose Fleming inventa un procesador de señales utilizando electrones.

En 1906 Lee De Forest crea el audión, posibilitando la aparición de los amplificadores, los mismos que abrieron las puertas a muchos otros inventos y a la primera emisora comercial de radiodifusión en 1920.

Entre 1920 y 1940 progresa notablemente el servicio telefónico a larga distancia, en esta época se formulan parte del enunciado esencial y de las técnicas de los sistemas de información y con la contribución de varios científicos se sientan las bases de la teoría de los circuitos y filtros.

Posterior a la segunda guerra mundial surgen el radar, los sistemas de regulación por realimentación, los computadores electrónicos y los sistemas de radio para navegación.

Entre 1950 y 1960 La electrónica llegó a cambiar el proceso de señales y se inventa el transistor, que luego es sustituido por los circuitos integrados, también conocidos como chips, que hoy se encuentran en casi la totalidad de estos procesos.

En la actualidad el campo de la energía eléctrica es muy amplio, es utilizada para los más variados propósitos gracias a que se puede transmitir rápidamente ya sea a puntos cercanos o alejados, en la vida diaria casi todos los procesos industriales y tecnológicos requieren la intervención de la energía; uno de esos procesos es el suministro de energía eléctrica a las diferentes poblaciones, el mismo que debe ser administrado por entidades responsables y comprometidas con el bienestar de los ciudadanos.

En nuestro país la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, tiene a su cargo la gestión de tan importante servicio:

En el Ecuador, durante los últimos 14 años el sector eléctrico, ha pasado por una serie de cambios institucionales, en este período se han creado diferentes entidades con el propósito de vigilar y normar el suministro de energía, por parte de las empresas eléctricas al usuario final.

El 24 de marzo de 1995, en publicación del registro Oficial N° 661, se creó el Fondo de Solidaridad, como un organismo de derecho público, cuya principal

actividad era administrar los recursos asignados por el Estado para los proyectos de mejoramiento de las empresas eléctricas.

Mediante Decreto Ejecutivo 262 de febrero del 2010, se fija la fecha de culminación del proceso de liquidación del Fondo de Solidaridad hasta el 15 de abril 2010.

Con escritura pública otorgada el 15 de diciembre del 2008, ante el notario trigésimo octavo del cantón Guayaquil, e inscrita en el Registro Mercantil del mismo cantón el 16 de enero del 2009, se constituyó la corporación nacional de electricidad S.A. a través de la fusión, sin que opere la liquidación de la compañía: Empresa Eléctrica el Oro S.A., Empresa Eléctrica de Santa Elena C.A., Empresa Eléctrica Santo Domingo S.A., Empresa Eléctrica de los Ríos C.A., Empresa Eléctrica Milagro C.A., Empresa Eléctrica de Bolívar S.A., Empresa Eléctrica de Esmeraldas S.A., Empresa Eléctrica Regional Guayas los Ríos S.A., Empresa Eléctrica de Manabí S.A., Empresa Eléctrica de Sucumbíos S.A., cuyo objeto social era la generación, distribución y comercialización de energía eléctrica dentro del territorio nacional, de conformidad con las leyes de la república.

La corporación nacional de electricidad en los últimos períodos ha evolucionado de manera progresiva tanto en el aspecto tecnológico; como en su infraestructura y talento humano, siendo una de las empresas con mayor número de usuarios en el mercado eléctrico mayorista; tal es así, que el gobierno de la república del Ecuador ha inyectado capital en la corporación con el objetivo de ayudar a incrementar la inversión en obras de infraestructura eléctrica, tecnología y mano de obra alrededor de \$250.033.269,51 para mejorar la calidad del servicio y abastecer de energía al cliente.

Por medio de Decreto Ejecutivo N° 1459, de fecha 13 de marzo 2013, el Presidente Constitucional de la República del Ecuador, Econ. Rafael Correa Delgado, en ejercicio de las atribuciones conferidas en la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Empresas Públicas, creó la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP con domicilio principal en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas; con el

objeto de brindar el servicio público de distribución y comercialización de energía eléctrica, dentro del área asignada para ésta, bajo el régimen de exclusividad regulado por el Estado; así como también dedicarse a actividades de generación en aquellas centrales actualmente autorizadas para operar o intervenir en los proyectos que se autoricen.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Para el desarrollo del presente trabajo se ha tomado en consideración las siguientes Investigaciones previas sobre el problema presentado:

- En la tesis “REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA EN DIMEL INGENIERÍA S.A¹ de la Universidad ICESI cuya autora es Claudia Patricia Gutiérrez, está dirigido al análisis diagnóstico y propuesta para el mejoramiento, mediante lo cual se espera con la aplicación de estrategias adecuadas incrementar la eficiencia y eficacia para optimizar los resultados.

Concluyendo la autora que la gestión administrativa, debe tener un enfoque por resultados para alcanzar las metas, además de utilizar indicadores para medir los riesgos con la finalidad de tomar las medidas pertinentes para evitar que los procesos sean afectados. Recomienda implantar la propuesta por cuanto de ella depende el éxito productivo de la empresa.

Se tomó como referencia esta tesis porque se relaciona con la gestión administrativa, ya que a través de este estudio se aplica el análisis a la cadena de procesos y la vulnerabilidad, lo que permite identificar cuáles son los riesgos y elementos críticos para disminuirlos y con ello mejorar la gestión, puntos que tienen similitud con la investigación.

- Considerando el trabajo por egresados de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL, tema “ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS 2007 - 2008, DEL COLEGIO MILITAR N° 6 “COMBATIENTES DE TAPI”, DE LA CIUDAD DE

¹ GUTIÉRREZ: *Claudia Patricia, Propuesta para la Reestructuración del área administrativa y financiera*

RIOBAMBA, PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA”.², proyecto presentado por Carlos Olmedo Mejía Ramírez, cuyo objetivo es mejorar la gestión administrativa y financiera a través de estrategias para evitar el déficit y deserción de clientes.

Concluye que existe incumplimiento en la sincronización del manejo del presupuesto con la planificación, afectando negativamente la gestión administrativa financiera, para lo cual recomienda aplicar estrategias que contribuyan al cumplimiento del objetivo y a la decisión oportuna por parte de las autoridades competentes.

La conclusión de este estudio refleja similitud de problemas a nivel empresarial indistintamente de la actividad económica que realicen las instituciones, ya que estas mismas condiciones se dan en el trabajo que se está desarrollando, por este motivo constituye un gran aporte, pues nos lleva a definir que es común que existan riesgos en la coordinación y cumplimiento del plan estratégico, vulnerando el buen desempeño de la gestión administrativa.

- Al revisar la tesis “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA LA MEJORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DE INDICADORES DE MEDICIÓN PARA UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE SUMINISTROS AUTOMOTRICES”³, las autoras de esta investigación Cinthia García y Claudia Torres, exponen la importancia que tiene el control de las actividades para el buen desempeño de las operaciones.

Llegando a la conclusión que una mala coordinación de las actividades acarrea riesgos que retrasan la salida de la información causando deficiencias en la gestión y toma de decisiones; para salvaguardar,

² MEJÍA RAMÍREZ, Carlos Olmedo, *Análisis e interpretación de los estados financieros 2007-2008, del Colegio Militar No. 6 “Combatientes de Tapi”, de la ciudad de Riobamba, para mejorar los procesos de gestión administrativa y financiera, Universidad Tecnológica Equinoccial, 2009.*

³ GARCÍA, Cinthya y TORRES, Claudia: *Diseño de un Sistema de Control para la Mejora Administrativa y Financiera a través del Análisis de Indicadores de Medición para una Empresa Distribuidora de Suministros Automotores, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Ecuador, 2008.*

mantener el correcto desenvolvimiento y la integridad de la empresa recomiendan la implementación de controles, lo que se puede realizar a través de indicadores que permitan evaluar el avance en el logro de los objetivos.

Se refiere este contexto por la semejanza con la elaboración de la matriz de riesgo que visualiza la deficiencia administrativa por la falta de coordinación en las actividades y el cumplimiento de los procesos, acarreando falencias que afectan la gestión, además se considera su referencia por la utilización de indicadores para medir el grado de ejecución de las metas.

MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES DE PACIFICTEL S.A.⁴

Este manual elaborado en PACIFICTEL S.A., sobre la base de las leyes vigentes tiene como propósito orientar a los responsables de la elaboración y entrega de información en relación a la forma de presentación de ésta, para que la administración cuente con información a tiempo en la gestión de las autoridades competentes.

Este manual escrito por PACIFICTEL S.A, se toma como modelo, para planificar y elaborar políticas, que contribuyan a esta parte fundamental de la matriz de riesgos, como lo es el plan de mitigación, con el cual se pretende minimizar los peligros que se presenten durante el proceso de entrega de información.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS UNIDAD DE NEGOCIO CELEC EP - TERMOPICHINCHA⁵

En este manual de CELEC EP, se pone de manifiesto y se regula el cumplimiento de los procesos de la empresa, mediante el monitoreo realizado a través de la utilización de indicadores que conducen a la mejora continua de estos y por ende de la gestión, lo cual ayuda a disminuir los riesgos que se presentan durante el desarrollo de los procesos administrativos financieros.

⁴PACIFICTEL S.A: *Manual de Políticas Generales.*

⁵CELEC EP – TERMOPICHINCHA: *Manual de Procedimientos.*

Sirviendo de referencia para esta investigación, porque posee las mismas características, ya que pertenece al sector eléctrico y procura el mejoramiento continuo a través de la medición y lineamientos establecidos para desarrollar las actividades con calidad y calidez y obtener informaciones oportunas para la toma de decisiones.

2.1.3 Fundamentación Teórica

El administrador es la persona que se encarga de distribuir adecuada y correctamente los recursos de una organización, tiene que ser una persona hábil, capaz de planear, coordinar y dirigir, debe estar altamente preparado porque debido a las múltiples actividades, habrá ocasiones que se verá obligado a tomar decisiones sobre la base de su experiencia y percepción.

La administración nació junto con el hombre, pues durante todas las épocas, las personas han buscado organizarse y ser guiados por un líder que ejerza autoridad, y trabaje para conducir su organización por un sendero de productividad, progreso y bienestar.

Stephen P. Robbins y Mary Coulter dicen que:

La Administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz⁶.

Dependiendo del área que se administre, existen diferentes ramas como administración de recursos humanos, de la producción, estratégica, de tecnologías de la información, financiera; esta última es la que se ocupa de distribuir los recursos económicos con que cuenta la empresa y se encarga de realizar inventarios, revisar el efectivo y analizar las posibles inversiones, en esta rama de la administración se centra esta investigación.

La administración se sustenta en diferentes teorías, pero en este caso, por desarrollarse este proyecto en la Corporación Nacional Eléctrica del Ecuador, una entidad pública que se maneja por procesos, este trabajo se apoya en la teoría sistémica que concibe el manejo gestión de procesos.

⁶ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary: *Administración décima edición*, Ed, PEARSON, México, 2010, p.6

Teoría Sistémica de la Administración, el sistema de acuerdo a diversos autores consiste en una agrupación ordenada de partes, encaminadas a conseguir un objetivo específico, tiene referencia de las ciencias físicas, así, podemos encontrar sistemas de diferente naturaleza, por ejemplo un computador, el sistema respiratorio, una institución o empresa, etc.

La teoría sistémica conduce a establecer que las partes en conjunto de una entidad funcionen simultáneamente para lograr los objetivos, ya que son pasos que se dan sucesivamente y que influyen para obtener los resultados de los procesos cumpliendo con las distintas fases.

En concordancia con lo expuesto, en una organización todas sus unidades o departamentos, deben trabajar coordinadamente, ya que uno depende de otro, por lo tanto las decisiones de los jefes departamentales, afectan a su unidad y a las demás, además según esta teoría las organizaciones están bajo las condiciones del entorno, pues de este consiguen los medios para producir y el mismo consume los productos elaborados.

Según la teoría de sistemas, en cada departamento o unidad de una empresa se encuentran: insumos, procesos y productos, elementos que reciben los medios necesarios para alcanzar el objetivo para el que se creó, más el logro del objetivo está en manos de la interrelación entre los elementos, pues los productos de una unidad o departamento son insumos de otro.

Podemos considerar que en esta teoría se enmarca el presente trabajo, puesto que es necesario que todos los funcionarios de la CNEL EP se conecten para conseguir el mejoramiento en la marcha de la entidad a través de la gestión por procesos.

Gestión por procesos, constituye la administración que se desarrolla en una institución con el objetivo de obtener resultados positivos, por ejemplo, si consideramos la información que entra de la unidad de tesorería a la unidad de contabilidad soporta cambios y transformaciones ya que aquí se realiza el proceso contable y como salida se elaboran los estados financieros, que facilitan la toma de decisiones en la gestión administrativa financiera.

En toda gestión por procesos, existe la mejora continua de forma eficiente y eficaz de cada una de las actividades, depurando y controlando los riesgos para incrementar el rendimiento y ofrecer servicio con calidad y calidez, alcanzando las metas propuestas, pues los resultados se obtienen eficientemente cuando las diligencias y recursos se ejecutan a través de procesos.

Riesgos Empresariales, visualiza las probabilidades de que no se realice a cabalidad una actividad teniendo como consecuencia la falencia de la gestión administrativa. Los riesgos se dan en cualquiera de las operaciones que se ejecutan en la empresa, afectando la integridad de la misma, por ejemplo si no se siguen los lineamientos de una normativa en el área de tesorería afecta el rendimiento, lo cual constituye la probabilidad de no alcanzar las metas propuestas, si se trata de la prestación de servicio puede reducir o destruir el valor agregado de la institución, la realización del beneficio o entrega de soluciones depende de la recepción oportuna de todos sus componentes, la falta de alguno de ellos y la escasa contribución, genera dificultades para la toma de decisiones.

Estos son riesgos internos a los que se enfrenta toda organización, ocurren dentro de la empresa. También existen peligros que se originan en el entorno y que afectan la gestión de la misma, como la competencia desleal o crisis económica que disminuiría la demanda de servicios y la efectividad de la entidad.

Planificación Estratégica, Por medio de la planificación se definen los objetivos y se elaboran las estrategias, se establece la manera de lograrlos mediante planes con el fin de coordinar cada una de las actividades; la planificación estratégica nos indica que se va a realizar y por medio de qué; los objetivos deben tener un lapso de tiempo para su cumplimiento y deben ser compartidos por todos los integrantes de la organización.

La planificación proporciona directrices tanto a los directivos como a los demás funcionarios, de tal manera que todos saben lo que la empresa espera lograr y que debe hacer cada uno para conseguirlo, la planificación ayuda a los

directivos a conocer con anticipación lo que puede suceder en su empresa y proponer cambios para protegerla, por medio de la planificación se visualizan fácilmente los errores y se pueden corregir a tiempo.

Y por último con la planeación se establecen parámetros para controlar y comprobar si se cumplen con los objetivos, de esta manera medir la eficiencia y eficacia administrativa de una determinada organización. En conclusión la planificación estratégica constituye base fundamental para conseguir la eficiencia y eficacia en la administración de una empresa.

2.2 MARCO LEGAL

Cada ser humano tiene una formación diferente, dependiendo del medio en que se desenvuelve, de tal forma que si cada uno se manejara de acuerdo a sus condiciones el mundo sería un caos, es por eso necesario regular los derechos y obligaciones no solo a nivel individual sino también institucional, el presente trabajo, tiene sustento en varios documentos legales como son:

CONSTITUCIÓN 2008 DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Nuestra Carta Magna, en el título cuarto, capítulo quinto, expone la forma de correcta de conducirse para instituciones públicas o privadas o personas que trabajen sirviendo al público. La Constitución es la madre de todas las leyes y como tal encierra los lineamientos de donde se desprende la normativa de cada una de ellas, esta investigación tiene sustento por ejemplo en la Función de Transparencia y Control Social, Contraloría General del Estado y Régimen del Buen Vivir.

Función de Transparencia y Control Social

Art. 204.- El pueblo es el mandante y primer fiscalizador del poder público, en ejercicio de su derecho a la participación. La función de transparencia y Control Social, promoverá e impulsará el control de las entidades y organismos del sector público, y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten sus servicios o desarrollen actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad; fomentará e incentivará la participación

ciudadana: protegerá el ejercicio y cumplimiento de los derechos; y prevendrá y combatirá la corrupción⁷.

Contraloría General del Estado

Art. 211.- La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos

Art. 212.- Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna y externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.⁸

Régimen del Buen Vivir

El título séptimo, Régimen del Buen Vivir, en su capítulo primero, inclusión y equidad dice:

Art. 340.- El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo. El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, transparencia, responsabilidad y participación. El sistema se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, disfrute del tiempo libre, ciencia y tecnología, población seguridad humana y transporte.⁹

⁷ EL UNIVERSO: "Constitución Política del Ecuador 2008".

⁸ EL UNIVERSO: "Constitución Política del Ecuador 2008".

⁹ Ídem, Art. 340.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO O DEL BUEN VIVIR DEL ECUADOR - SENPLADES

Objetivos para el buen vivir.- Son doce objetivos con los cuales se espera mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, de estos el último se refiere al cambio en el manejo de la administración pública.

Objetivo 12: Consolidar la transformación del Estado para el buen vivir¹⁰

A través del reordenamiento de la estructura del Estado y sus instituciones, así lo indican las siguientes políticas:

Política 12.4. Fomentar un servicio público eficiente y competente, en su literal “a” enuncia:

- a. Fortalecer las capacidades institucionales públicas en relaciones laborales, recursos humanos y remuneraciones, a través del desarrollo de sus facultades de rectoría, control y regulación.

Política 12.5. Promover la gestión de servicios públicos de calidad, oportunos, continuos y de amplia cobertura y fortalecer los mecanismos de regulación, en los siguientes literales expresa:

- c. Mejorar la relación e integración de las entidades del sector público, mediante el apoyo de herramientas tecnológicas de la información y comunicación para lograr simplificar trámites y reducir los requisitos.
- d. Consolidar un nuevo esquema estatal de regulación y control sobre los servicios y bienes públicos que permitan su universalización.

Política 12.6. Mejorar la gestión de las empresas públicas y fortalecer los mecanismos de regulación, en sus literales dice:

- a. Impulsar las empresas públicas a nivel nacional y local, con el objeto de administrar sectores estratégicos, proporcionar servicios públicos y aprovechar responsablemente el patrimonio natural y los bienes públicos.

¹⁰ *OBJETIVOS PARA EL BUEN VIVIR*, <http://plan.senplades.gob.ec/objetivos-nacionales-de-desarrollo-humano;jsessionid=614F8BAA03323B1F194EB3335FF2E044.nodeaplan>

b. Establecer un marco normativo de empresas públicas que confiera herramientas de gestión eficiente, mecanismos de regulación y control técnico y sistemas de seguimiento de metas, así como mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y reparación ambiental, para precautelar el interés público y el cumplimiento de los objetivos nacionales.

c. Diseñar modelos de gestión por resultados que articulen el accionar de las empresas públicas con la planificación nacional y que incrementen sus niveles de eficiencia, calidad y optimización de recursos.

LEY ORGÁNICA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTROL Decreto Supremo No. 1429¹¹

Esta ley norma el manejo de los recursos económicos de las diferentes entidades públicas.

Administración Financiera y Control

Art. 2.- Finalidad.- La finalidad de esta ley es establecer, poner en funcionamiento y mantener en las entidades y organismos del sector público un conjunto de normas y procedimientos que integren y coordinen la gerencia financiera para lograr un empleo eficiente, efectivo y económico de los recursos humanos, materiales y financieros.

Art. 3.- Objetivos.- Los objetivos principales de esta ley son:

1. Conseguir la coordinación de la administración financiera de las entidades y organismos del sector público, básicamente por medio de la unificación de criterios;
2. Facilitar la vinculación de los procesos de planificación y presupuesto;
3. Lograr una organización estructural y funcional lógica y eficiente en las actividades financieras y en sus unidades administrativas;
4. Establecer claramente las facultades y obligaciones en la administración financiera;
5. Garantizar la existencia de un adecuado control interno y externo;
6. Asegurar la utilización de personal idóneo y la promoción de su desarrollo profesional continuo;

¹¹LEY ORGÁNICA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTROL, Decreto Supremo No 1429.

7. Perfeccionar y mantener al día la administración financiera, a través del empleo de técnicas modernas y eficientes;
8. Proveer de la documentación y el registro apropiado de las operaciones financieras;
9. Producir información financiera útil, adecuada, oportuna y confiable, para la adopción de decisiones de la alta dirección;
10. Evaluar y mejorar las operaciones financieras por medio de la auditoría financiera; y,
11. Evaluar y mejorar la eficiencia, efectividad y economía de la administración pública, por medio de la auditoría operacional.

Art. 4.- Componentes.- La aplicación de esta ley se hará a través de los siguientes sistemas componentes, que estarán íntimamente relacionados entre sí:

1. El sistema de presupuesto;
2. El sistema de determinación y recaudación de los recursos financieros;
3. El sistema de tesorería;
4. El sistema de contabilidad gubernamental; y,
5. El sistema de control.

Organización de la administración financiera

Art. 9.- Administración financiera.- Cada entidad y organismo del sector público diseñará e implantará, con arreglo a las disposiciones de esta ley, procedimientos e instructivos para su administración financiera, adaptados a sus necesidades particulares, a fin de proveer con oportunidad de la información necesaria para la adopción de decisiones.

Art. 10.- Requisitos de la administración financiera.- La administración financiera de cada entidad y organismo contará con un sólido control interno sustentado en una organización eficiente, separación de funciones incompatibles, personal idóneo, facultades y obligaciones definidas, documentación, registros y procesos que generen información apropiada.

Art. 11.- Organización de la unidad financiera.- En cada entidad y organismo se establecerá una sola unidad administrativa responsable de su gestión financiera total.

La unidad financiera será organizada según las características y necesidades de la entidad u organismo respectivo y dependerá directamente de la alta dirección.

Art. 12.- Personal de la unidad financiera.- La unidad financiera estará servida por personal que reúna los requisitos mínimos establecidos para tal efecto, personal que estará sujeto a evaluación periódica con respecto a su calidad y ética profesional.

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADOREFORMAS Y REGLAMENTO¹²

De acuerdo a lo que dispone la Constitución de nuestro país, la Contraloría es un organismo técnico, cuya máxima autoridad es el Contralor General del Estado y su finalidad es el control del patrimonio estatal y velar por el cumplimiento de los objetivos de las instituciones o personas jurídicas que trabajan con presupuesto del estado.

DEBERES Y ATRIBUCIONES GENERALES

Art. 77.- Máximas autoridades, titulares y responsables.-

Los Ministros de Estado y las máximas autoridades de las instituciones del Estado, son responsables de los actos, contratos o resoluciones emanados de su autoridad.

Además se establecen las siguientes atribuciones y obligaciones específicas:

Titular de la entidad:

- a) Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización, información, de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos;
- b) Disponer que los responsables de las respectivas unidades administrativas establezcan indicadores de gestión, medidas de desempeño u otros factores para evaluar el cumplimiento de fines

¹²LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, REFORMAS Y REGLAMENTO.

y objetivos, la eficiencia de la gestión institucional y el rendimiento individual de los servidores;

- c) Colaborar y disponer la cooperación del personal a su cargo con los auditores gubernamentales y aplicar las medidas correctivas establecidas en las recomendaciones de auditoría;
- d) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias, las regulaciones y demás disposiciones expedidas por la Contraloría General del Estado;
- e) Dictar los correspondientes reglamentos y demás normas secundarias necesarias para el eficiente, efectivo y económico funcionamiento de sus instituciones; Informar periódicamente a la comunidad sobre los resultados obtenidos de la gestión institucional, comparándolos cuantitativa y cualitativamente con los indicadores, criterios y medidas a que se refiere el literal b) de este numeral;
- f) Actuar con profesionalismo y verificar que el personal a su cargo proceda de la misma manera; y,
- g) Cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República y las leyes.

Autoridades de la Unidad Financiera y servidores:

- a) Organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades de administración financiera de la entidad, organismo o empresa del sector público;
- b) Vigilar la incorporación de los procesos específicos de control interno, dentro del sistema financiero;
- c) Asegurar el funcionamiento del control interno financiero;
- d) Adoptar medidas para el funcionamiento del sistema de administración financiera;
- e) Entregar oportunamente el proyecto de presupuesto de la entidad, organismo o empresa del sector público al órgano que debe aprobarlo, cuando dicha función le esté atribuida, y colaborar en su perfeccionamiento;
- f) Entregar con oportunidad la información financiera requerida, a los distintos grados gerenciales internos y a los organismos que lo requieran;
- g) Asesorar a la máxima autoridad o titular para la adopción de decisiones en materia de administración financiera;
- h) Asegurar la liquidación y pago oportuno de toda obligación de la entidad, organismo o empresa del sector público;

- i) Actuar con profesionalismo y verificar que el personal a su cargo proceda de la misma manera; y,
- j) Cumplir las demás obligaciones señaladas en la ley y en otras normas reglamentarias.

2.3 Marco conceptual

Administración.- Se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente, para que las personas que laboran o trabajan en grupo alcancen con eficiencia las metas seleccionadas, además se puede decir que existe administración cuando las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Contabilidad.- Es la ciencia que registra y anota los ejercicios y operaciones efectuadas en una organización, de manera que estas anotaciones permitan saber el estado económico y financiera de la entidad.

Control Interno.- Es el plan de estructura, y el conjunto de pasos y técnicas que permiten salvaguardar los activos, contar con registros contables confiables y desarrollar las actividades de la organización eficazmente, siguiendo los lineamientos indicados por la máxima autoridad.

CheskList.- Lista detallada de cada uno de los aspectos de un determinado proceso para verificación, análisis, comprobación respectiva.

Eficiencia Operativa.- En todo negocio tradicionalmente se realizan pasos manuales, apoyados en documentos físicos y transformados con el uso de la tecnología en procesos auditables y eficientes, permitiendo la seguridad de los lineamientos para que cada trámite y actividad, continúen con los procedimientos para que la información se vuelva accesible y disponible en el momento que se la requiera.

Estados Financieros.- Documentación elaborada por el ente contable para conocer la situación financiera de una empresa, muestra los “resultados económicos” derivados de un período determinado.

Gestión Estratégica.- Conduce a la organización a obtener mejores resultados en un futuro, lo cual implica el cumplimiento de los lineamientos establecidos

en las normativas de los entes reguladores, para contar con la información requerida al momento de tomar las decisiones pertinentes.

Gestión financiera.- Está orientada a conseguir y avalar el financiamiento de la institución, garantizando el cumplimiento de las disponibilidades tanto presupuestarias como económicas.

Gestión por Procesos.- Está conformado por instrumentos encaminados a lograr las metas de una organización con calidad y calidez, trata del cambio administrativo, involucrando a todo el personal a fin de mejorar los resultados, construyendo un nuevo escenario.

Impacto.- Efecto producido en la opinión pública por un acontecimiento, una disposición de la autoridad, una noticia, una catástrofe, etc.¹³

KPI (Key Performance Indicator).- Es una herramienta que se la utiliza como indicador del rendimiento en una determinada organización, ayuda a definir y medir el avance de las actividades y metas de la misma. Los KPI muestran los resultados obtenidos y son aplicados de acuerdo a la naturaleza de cada institución, constituyen claves fundamentales para las mediciones cuantificables.

Libro Diario.- Constituye el registro de las operaciones de los movimientos económicos de una empresa, diariamente en orden cronológico, atendiendo el método de la partida doble.

Libro Mayor.- Tiene como finalidad registrar cada una de las cuentas de las operaciones realizadas y relacionadas con la actividad empresarial, previamente reconocidas y analizadas en el Libro Diario.

Matriz de Riesgo.- Una matriz de riesgo constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente, una matriz de riesgo permite evaluar

¹³ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, *Diccionario de la Lengua Española, Vigésima Segunda Edición*, https://www.google.com.ec/?qws_rd=cr&ei=GRBAUujkG7G4AP_64CwBw#q=diccionario+de+la+real+academia, extraído el 2 de septiembre de 2013.

la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos que pudieran impactar los resultados y por ende al logro de los objetivos de una organización.¹⁴

Plan de mitigación.- Es un plan que da respuestas a los riesgos, mediante un documento en el cual se registra el parecido de los eventos riesgosos que podrían suceder, para lo cual se desarrollan opciones y acciones para minimizar los riesgos hasta ubicarlos por debajo de un umbral aceptable.

Optimización.- La finalidad primordial de las organizaciones, ya sean con fines de lucro o no, es la satisfacción del cliente. En el caso de la prestación de servicios, dicha satisfacción debe estar determinada mediante la percepción que tenga el cliente del servicio recibido.¹⁵

Reglamento.- Es el conjunto de reglas y conceptos implantados por una autoridad competente para establecer parámetros de dependencia y ejecutar una tarea específica. En términos gubernativos, la Constitución máximo reglamento, debe ser respetado y honrado por toda la nación, concede al poder ejecutivo atribuciones para efectuar administraciones representativas y decidir que los estatutos y reformas sean aplicados para controlar al país.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis general

La escasa atención que se presta a la identificación de los riesgos, afectara el normal desenvolvimiento de la Gestión Administrativa en el área Financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

2.4.2 Hipótesis particulares

- Sincronizando la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual se logra alcanzar las metas planteadas por la Gerencia Administrativa Financiera.
- Integrando los sistemas informáticos comercial y financiero se actualiza la información contable.

¹⁴http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/982/4/Capitulo_3.pdf

¹⁵ ARRIAGA ALVARADO, Brenda: *Optimización de Procesos de servicios*, 2012, <http://books.google.com.ec>, extraído el 1 de septiembre de 2013.

- De homologar las cuentas de auxiliares se tomarán las decisiones adecuadas, oportunas y minimizaría el riesgo.
- Utilizando de forma adecuada el cronograma de pagos, se disminuye el riesgo de incumplir con los compromisos adquiridos con los proveedores de forma oportuna.

2.4.3 Declaración de variables

Cuadro 1. Declaración de Variables

VARIABLES INDEPENDIENTE	VARIABLES DEPENDIENTE
Identificación de los riesgos	Normal desenvolvimiento de la Gestión Administrativa
Sincronización de la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual	Cumplimiento de metas
Integración de los Sistemas informáticos	Información actualizada
Cuentas auxiliares homologadas	Disminución de riesgos para la toma de decisiones
Utilización de cronograma de pagos	Riesgo de incumplimiento de pago

Elaborado por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 2. Operacionalización de las Variables Independientes

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	INSTRUMENTO	INDICADOR
Identificación de los riesgos.	Detectar peligros que afectan interna o externamente a una empresa, originando falencias en la administración.	Encuestas Observación directa	Tiempo Efectividad
Sincronización de la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual	Coordinación al ejecutar la planeación con la afectación presupuestaria del período económico de una empresa.	Encuesta Observación directa	Tiempo Cumplimiento de objetivo
Integración de los Sistemas informáticos.	Herramienta que sirve para optimizar los procesos, contribuyendo al desarrollo de las actividades de una organización, eficientemente.	Encuesta Reportes	Tiempo Cumplimiento de objetivo

Homologación de cuentas auxiliares	Procesos que se realizan para obtener correctamente los registros contables, que son el insumo para la elaboración de los informes de la empresa.	Encuesta Reportes	Tiempo Decisiones tomadas
Utilización de cronograma de pagos	Graficación ordenada del tiempo para realizar los pagos	Encuesta Proveedores satisfechos	Tiempo Rotación del efectivo

Elaborado por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

Cuadro 3. Operacionalización de las Variables dependientes

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	MÉTODO	INDICADOR
Normal desenvolvimiento de la Gestión Administrativa.	Desarrollo de actividades técnico-administrativas que originan innovaciones en la estructura organizacional.	Encuesta Observación directa	Tiempo Efectividad
Cumplimiento de metas	Realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos	Encuesta Objetivos	Tiempo Rentabilidad
Información actualizada	Administrar eficiente y eficazmente las actividades para cumplir en el tiempo establecido con la entrega de la información requerida.	Encuesta Observación directa	Tiempo Efectividad

Toma de decisiones gerenciales	Resolver los asuntos inherentes con la gestión administrativa que ayudan al desarrollo de la empresa.	Encuesta Observación directa	Calidad Efectividad
Incumplimiento de pago	No cumplir en las fechas acordadas con los valores adeudados a quienes proveen a la empresa de diferentes materiales y servicios.	Encuesta Estados de Cuentas	Tiempo Ratio Financiero

Elaborado por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo al problema propuesto y a los objetivos planteados, el tipo de investigación que se va a desarrollar será de conformidad a los métodos inductivo, deductivo, histórico-lógico; que permitirán la obtención y elaboración de los datos y el conocimiento de los hechos fundamentales de un determinado riesgo.

Tipo de Investigación

Método de análisis documental.- El análisis documental es un método a través del cual se extraen las ideas principales para la investigación con la finalidad de facilitar el análisis y la representación de los hechos.

Para realizar nuestro proyecto es necesario llevar a cabo un desarrollo metódico que permita la adecuada consecución de los objetivos propuestos, así como una formulación clara, concreta y precisa del problema y una metodología de investigación rigurosa y adecuada al tipo de trabajo.

Método Lógico Histórico.- Este método refiere que los diversos problemas o fenómenos de la sociedad no se presentan de manera casual sino en forma de resultados de un largo proceso que los origina o da lugar a su existencia. Esta evolución no es rigurosa, repetitiva o similar, sino que va cambiando de

acuerdo a determinadas tendencias, factores o expresiones que ayudan a interpretarlos de una manera secuencial.

Hemos utilizado este método por cuanto la lógica nos ayuda a interpretar aquellos resultados previsibles y lo histórico explica la cuestión evolutiva de los fenómenos.

Método Descriptivo.-Método conocido como investigación estadística, se ocupa de la descripción de datos y características de una población, mediante este método aplicado a nuestra investigación podremos conocer las situaciones y actitudes que predominan en las actividades, procesos, objetos y personas, el método descriptivo tiene como meta la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables y esta no se limita a la recolección de datos.

Método Explicativo.-Por medio de este método se investigan las razones o causas que originan ciertos fenómenos, su principal objetivo es explicar el porqué de un fenómeno y cuáles son las condiciones en que este se da, este método es de gran importancia para nuestra investigación porque nos orienta en la comprobación de hipótesis y análisis de las variables independientes y sus resultados, los mismos que son verificables mediante las variables dependientes, asimismo nos ayuda a identificar las razones por las cuales el estudio se lo puede considerar explicativo y su realización contribuye al desarrollo del conocimiento científico.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Característica de la Población

Para el correcto desarrollo e interpretación de esta investigación, será considerada población, a todos los funcionarios del departamento administrativo financiero de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP los cuales son los responsables de velar por el apropiado y buen manejo de los recursos económicos, que son parte fundamental para desarrollar las actividades que demanda el giro del negocio diario.

3.2.2 Delimitación de la población

La Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP cuenta con tres direcciones que comprenden el departamento administrativo financiero, cada dirección está compuesta por distintos número de funcionarios la cual se indica en la siguiente tabla:

Cuadro 4. Total de la población del Área Administrativa Financiera de CNEL EP

POBLACIÓN	TOTAL
DIRECCIÓN DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA	24
DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	139
DIRECCIÓN DE TESORERÍA	32
GERENCIA FINANCIERA	27
TOTAL	222

Elaborado por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

3.2.3 Tipo de muestra

Muestra probabilística.- Se utilizará este tipo de muestra por cuanto todos los individuos tendrán la misma posibilidad de ser elegidos y formar parte de la muestra además este método nos asegurará la representatividad de la muestra extraída.

3.2.4 Tamaño de la muestra

La población objeto de estudio está compuesta por 222 funcionarios, los cuales laboran en la Gerencia Administrativa Financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, lo que nos indica que se trata de una muestra finita debido a que se conoce con exactitud el número de la población.

Cuadro 5. Valoración de datos

DATOS	VALOR
n	?
N	222
p	0,5
q	0,5
E	0,05
z	1,96

Elaborado por: Gustavo Jaramillo
y Carlos Penzo

$$N = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{z^2} + pq}$$

$$n = \frac{222(0,5)(0,5)}{\frac{(222-1) 0,05^2 + 0,5 \times 0,5}{1,96^2}}$$

$$n = 141$$

3.2.5 Proceso de selección

Una vez establecida la muestra probabilística determinándose la población finita y siguiendo con los procesos de selección que respondan a los procedimientos utilizados para obtener el resultado de la muestra este se lo realizará mediante el método aleatorio simple.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Método Inductivo.-El método inductivo es aquel que va de lo particular a lo general, este método lo empleamos cuando de la observación de los hechos particulares se establecen propósitos generales, es decir se establece un principio general una vez ejecutado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

Método Deductivo.- Este método es de gran importancia ya que estudia un fenómeno o problema de datos generales admitidos como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico varios supuestos, es decir se parte desde verdades anteriormente establecidas como principios generales, para en lo posterior aplicar a casos individuales y verificar su validez.

Método hipotético-deductivo.- El método hipotético-deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones

más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.¹⁶

Este método es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto ya que nos obliga a combinar la reflexión racional o momento racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación)

3.3.2 Métodos Empíricos

Método de Observación.-El método de observación, se basa en “ver” y “oír” los hechos y fenómenos que pretendemos estudiar, y es utilizado fundamentalmente para conocer hechos, conductas y comportamientos colectivos.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

La Encuesta.-La encuesta, básicamente es una técnica de investigación, la cual consiste en una interrogación verbal o escrita, realizada a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para la realización de una investigación

La Entrevista.-Es una relación directa entre personas de tipo verbal, se diferencia de la conversación espontánea ya que suele tener un objetivo establecido al menos por parte del entrevistador, este objetivo consiste en obtener información sobre personas, hechos o culturas.

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento estadístico de la información se lo ha realizado mediante el llenado de documentos que luego son tabulados, utilizando como herramienta fundamental, la aplicación integrada del programa Excel y sus asistentes de gráficos, los cuales brindan mayores alternativas en cuanto al diseño y presentación de los resultados mediante la técnica gráfica.

¹⁶ DICCIONARIO DE PSICOLOGÍA CIENTÍFICA Y FILOSÓFICA, <http://www.e-torredebabel.com/Psicologia/Vocabulario/Metodo-Hipotetico-Deductivo.htm>, extraído el 15 de julio de 2013.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Según el análisis realizado a la gerencia administrativa financiera podemos notar que en la actualidad existen muchas cosas por mejorar, partiendo por la actualización de los procesos, punto esencial para toda organización que desea permanecer en el mercado y estar en constante evolución y desarrollo económico, por lo cual esta falta de actualización evidenciada en la corporación nacional de electricidad es uno de los principales problemas ya que la gerencia financiera no cuenta con los procedimientos actualizados que les indique a los funcionarios que deben hacer y como lo deben hacer lo cual ayudaría a homologar las actividades y este verse reflejado en los resultados de la corporación. Además la falta de integración de los módulos del sistema informático está causando problema al no poder contar con información oportuna que ayude a la toma de decisiones oportunas y que ayuden a medir la gestión realizada por los funcionarios, el mejoramiento, alineamiento y sincronización de la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual, las cuales son parte fundamental en el cumplimiento de metas y objetivos por tal motivo lo ideal es tener una correcta sincronización del presupuesto anual operativo con la planeación estratégica, también se ha podido observar la molestia generada en los proveedores y funcionarios debido al inadecuado uso del cronograma de pago, es por esto que podemos decir que la gestión administrativa del departamento financiero se está viendo afectada.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN TENDENCIA Y PERSPECTIVA Encuestas:

1.- ¿Considera usted que los procesos de la gerencia administrativa financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP están debidamente actualizados?

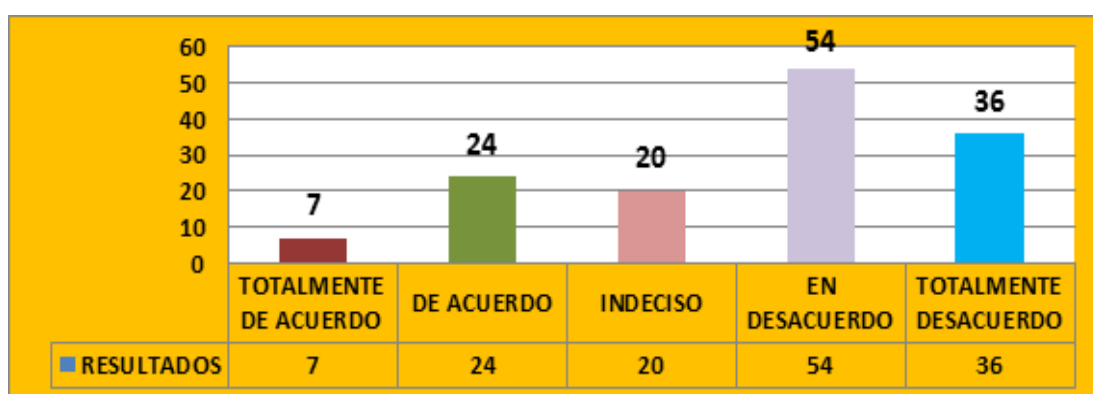
Objetivo: Verificar que las actividades que se realizan en la Gerencia Administrativa Financiera de la Corporación Nacional de Electricidad están basadas en procesos debidamente actualizados.

Cuadro 6. Procesos debidamente actualizados

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	7	5%
DE ACUERDO	24	17%
INDECISO	20	14%
EN DESACUERDO	54	38%
TOTALMENTE DESACUERDO	36	26%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP
Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 1. Resultados de procesos actualizados



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Las respuestas a esta pregunta confirman la inexistencia de procesos actualizados sobre la gestión administrativa, lo cual se demuestra en las contestaciones a las dos últimas alternativas; de las personas encuestadas están en desacuerdo un 38% y totalmente en desacuerdo el 26% que sumando se obtiene el 64% del total de la muestra tomada en consideración.

2.- ¿Cree usted que la gestión administrativa realizada por la gerencia financiera tiene uniformidad?

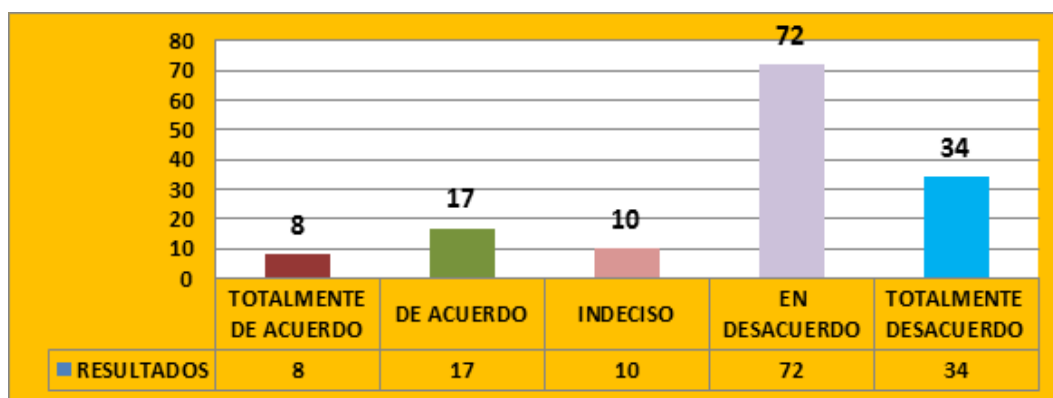
Objetivo: Comprobar que la gestión administrativa que se lleva a cabo por parte de la gerencia financiera de la Corporación Nacional de Electricidad sea realizada de tal forma que tenga uniformidad.

Cuadro 7. Uniformidad de la gestión administrativa

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	8	6%
DE ACUERDO	17	12%
INDECISO	10	7%
EN DESACUERDO	72	51%
TOTALMENTE DESACUERDO	34	24%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP
Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 2. Resultados de la uniformidad de la gestión administrativa



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Se puede notar, una cifra elevada donde los funcionarios indican que no existe uniformidad en la gestión administrativa realizada por la gerencia financiera, el problema es de suma importancia con lo antes expuesto, ya que la gerencia financiera es la indicada en aportar al desarrollo económico de la corporación por lo cual lo ideal es que exista uniformidad en esta actividad como lo es la gestión administrativa.

3.- ¿Considera usted que los riesgos de los diferentes procesos del área administrativa financiera pueden ser minimizados si se los identifica oportunamente?

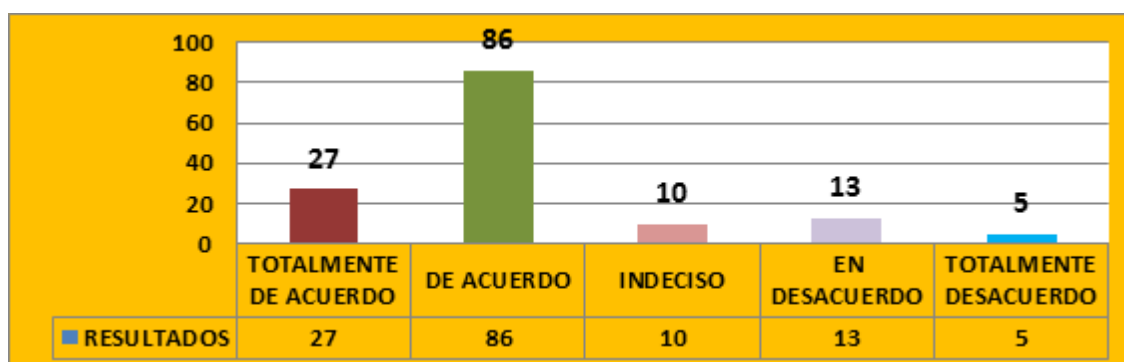
Objetivo: Analizar a través de las opiniones de los funcionarios del área financiera de la Corporación Nacional de Electricidad si es posible minimizar los riesgos de los diferentes procesos, a través de una matriz de riesgos.

Cuadro 8. Diferencias entre los procesos

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	27	19%
DE ACUERDO	86	61%
INDECISO	10	7%
EN DESACUERDO	13	9%
TOTALMENTE DESACUERDO	5	4%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP
Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 3. Resultados de las diferencias entre los procesos



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Según los resultados de esta pregunta, podemos decir con total seguridad que existen diferencias en las actividades realizadas en cada unidad de negocio debido a la falta de actualización de procesos a nivel corporativo ya que entre Unidades de Negocios no saben exactamente los procesos que se realizan en las diferentes Unidades de Negocios, los resultados arrojan una cifra elevada en cuanto al desconocimiento de los procesos que se ejecutan entre Unidades de Negocio.

4.- ¿Considera usted que la planeación estratégica de CNEL EP se encuentra sincronizada con el presupuesto operativo anual?

Objetivo: Comprobar que la planeación estratégica planteada por CNEL EP se encuentre debidamente sincronizada con el presupuesto operativo anual.

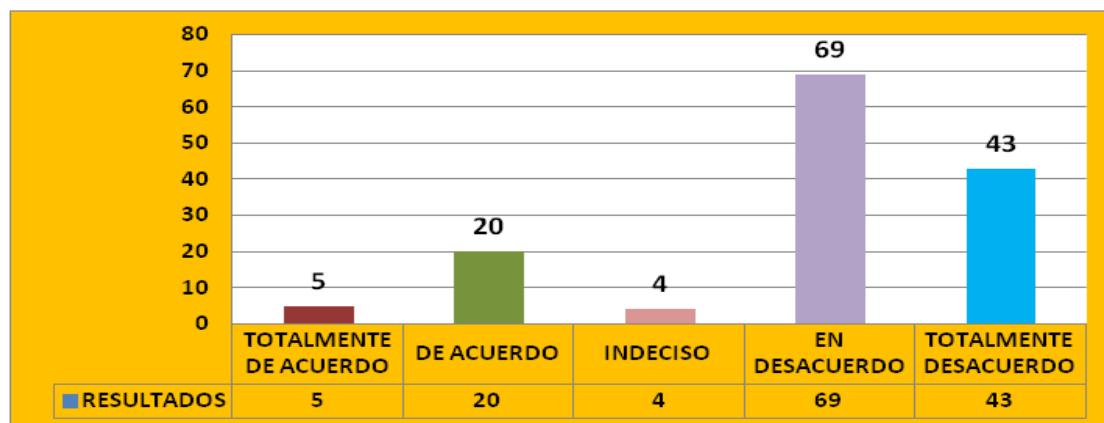
Cuadro 9. Planeación estratégica vs. Presupuesto operativo

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	5	4%
DE ACUERDO	20	14%
INDECISO	4	3%
EN DESACUERDO	69	49%
TOTALMENTE DESACUERDO	43	30%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 4. Resultados de laPlaneación estratégica vs Presupuesto operativo



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Los resultados obtenidos de esta pregunta nos ayudan a comprobar que no existe una sincronización adecuada de la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual, tal como se lo demuestra en las opciones desacuerdo con una participación del 49% y totalmente desacuerdo un 30%, que sumando se obtiene un 79% del total de la muestra encuestada, lo cual conlleva al incumplimiento de las metas y objetivos planteados por el área financiera, afectando directamente al óptimo desarrollo de la gestión administrativa.

5.- ¿Considera usted que la escasa sincronización del presupuesto operativo anual con la planeación estratégica causa el incumplimiento de metas?

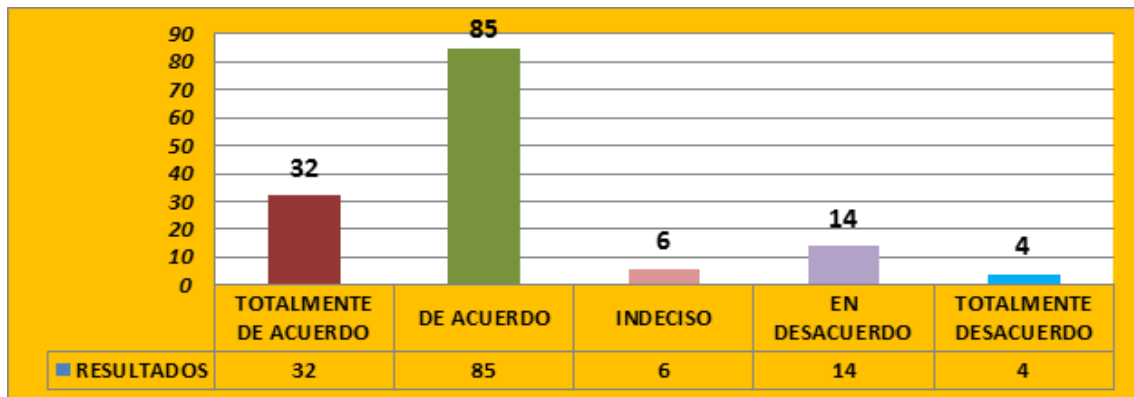
Objetivo: Verificar el grado de conocimiento que poseen los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad del departamento financiero en cuanto al cumplimiento de metas basado en la sincronización del presupuesto operativo anual con la planeación estratégica.

Cuadro 10. Sincronización del presupuesto operativo anual con la planeación estratégica.

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	32	23%
DE ACUERDO	85	60%
INDECISO	6	4%
EN DESACUERDO	14	10%
TOTALMENTE DESACUERDO	4	3%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP
Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 5. Resultados de la sincronización del presupuesto operativo anual con la planeación estratégica.



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Aquí lo que notamos es que la gran mayoría de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad del departamento financiero concuerdan en que si es que no existe una correcta sincronización de la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual van a obtener como resultado el incumplimiento de metas planteadas por el departamento financiero. Es necesario que dentro de la corporación todos los funcionarios estén comprometidos para que logren sincronizar de la mejor forma posible la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual y así cumplir con sus metas planteadas.

6.- ¿Cree usted que la planeación estratégica en conjunto con el presupuesto operativo ayudará al cumplimiento de metas y objetivos y evitará riesgos e inconvenientes para la Corporación?

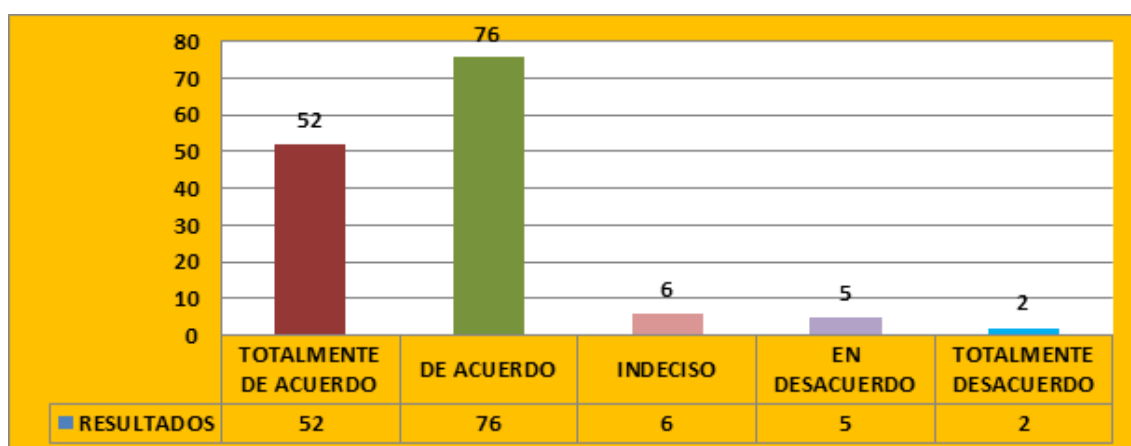
Objetivo: Conocer las opiniones de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad del área administrativa financiera, respecto al cumplimiento de metas y objetivos para la seguridad en la gestión de los procesos.

Cuadro 11. Cumplimiento de metas y objetivos

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	52	37%
DE ACUERDO	76	54%
INDECISO	6	4%
EN DESACUERDO	5	4%
TOTALMENTE DESACUERDO	2	1%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP
Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 6. Resultados del cumplimiento de metas y objetivos



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Mediante los resultados obtenidos de esta pregunta lo que notamos es que la mayoría opinó que están de acuerdo en que si se trabaja de forma conjunta la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual se lograra cumplir con las metas y objetivos planteados para determinado periodo económico.

7.- ¿Considera usted que la Gerencia Administrativa Financiera al contar con un sistema informático integrado en todos sus módulos podrá obtener reportes contables actualizados y confiables?

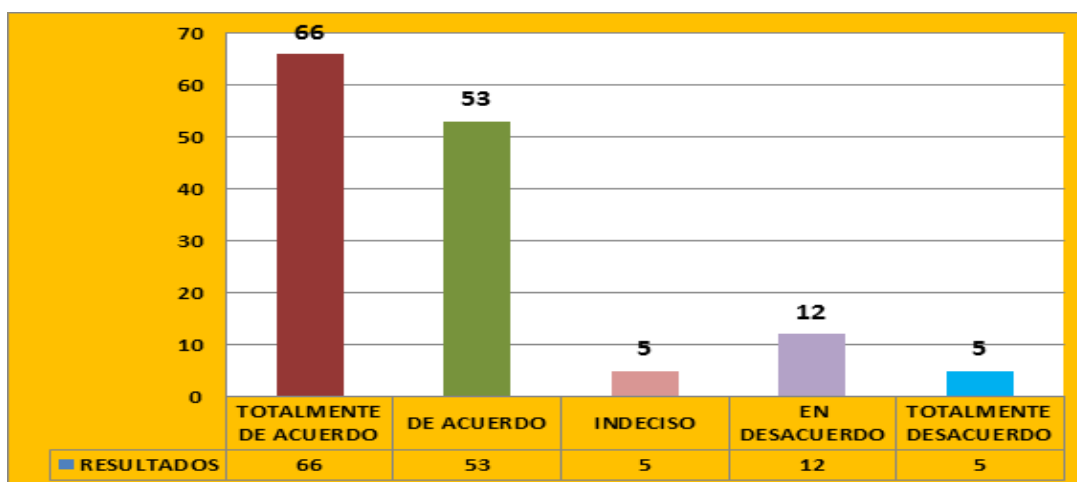
Objetivo: Comprobar la necesidad que tienen los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad del área financiero de contar con un sistema informático integrado en todos sus módulos.

Cuadro 12. Reportes actualizados

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	66	47%
DE ACUERDO	56	40%
INDECISO	2	1%
EN DESACUERDO	8	6%
TOTALMENTE DESACUERDO	9	6%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP
Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 7. Resultados de reportes actualizados



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Por lo que respecta al análisis de esta pregunta, se puede notar que la mayoría de los funcionarios del área financiero de la Corporación Nacional de Electricidad opinan que si contaran con un sistema informático integrado en todos sus módulos podrían obtener reportes actualizados y confiables, lo que nos indica que el sistema informático con el que cuentan no está integrado en todos sus módulos, lo cual causa malestar y problemas al no poder obtener reportes confiables y actualizados.

8.- ¿Considera usted que la información que se extrae en el sistema contable está debidamente actualizada para confiabilidad en la toma de decisiones?

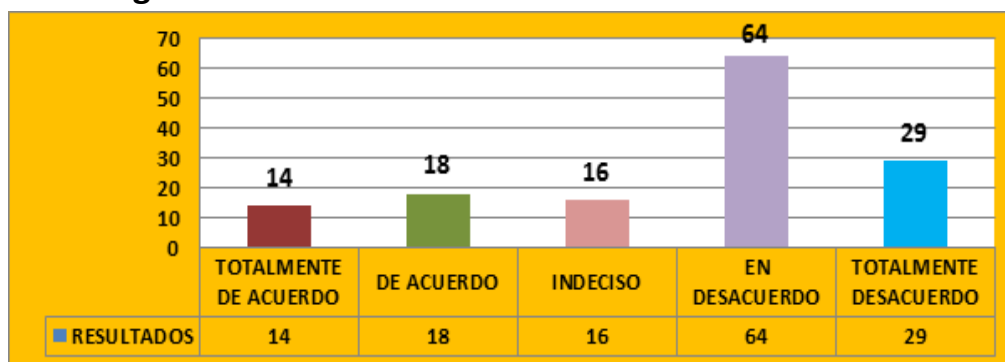
Objetivo: Conocer a través de la opinión de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad si la información que se extrae del sistema contable se encuentra debidamente actualizada y verificada.

Cuadro 13. Información contable actualizada

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	14	10%
DE ACUERDO	18	13%
INDECISO	16	11%
EN DESACUERDO	64	45%
TOTALMENTE DESACUERDO	29	21%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP
Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 8. Resultados de informacion contable actualizada



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Una vez obtenido los resultados de esta pregunta, observamos mediante el gráfico que la mayoría de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad del área financiera concuerdan en que la información que se extrae del sistema contable no está debidamente actualizada, así como lo indica las alternativas en desacuerdo con un 45% y en total desacuerdo un 21%, mediante la suma de los porcentajes de participación de estas dos alternativas tenemos un total de 66% del total de la muestra encuestada, la cual nos devela este gran problema como lo es la desactualización de la información contable.

9.- ¿Cree usted que para obtener una información confiable, actualizada y oportuna es necesario tener un sistema integrado en todo sus módulos?

Objetivo: Verificar mediante las opiniones de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad si es necesario tener un sistema integrado en todos los módulos.

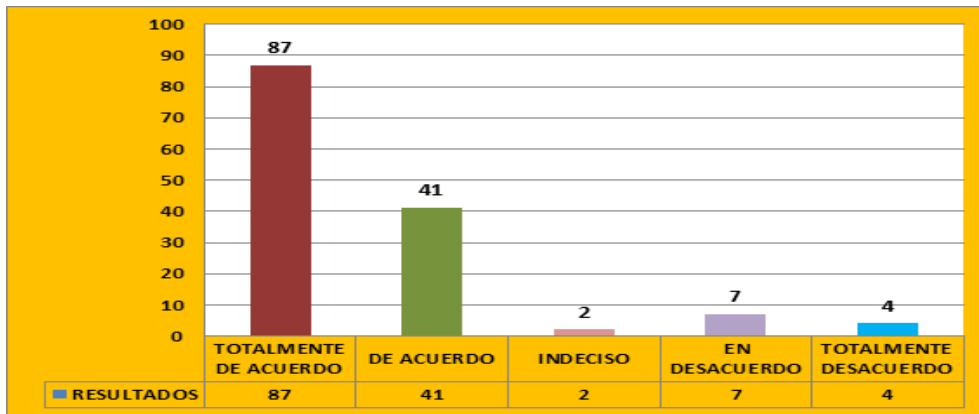
Cuadro 14. Sistema integrado en todos sus módulos

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	87	62%
DE ACUERDO	41	29%
INDECISO	2	1%
EN DESACUERDO	7	5%
TOTALMENTE DESACUERDO	4	3%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 9. Resultados de sistema integrado en todos sus modulos



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Mediante los resultados obtenidos podemos observar que la mayoría de los funcionarios concuerdan en que se debe de contar con un sistema informático integrado en todos sus módulos lo cual les permitiría poder contar con información oportuna, actualizada y confiable.

10.- Cree usted que la falta de homologación de cuentas auxiliares que presentan los reportes generados por el sistema informático financiero retrasa la presentación de información ante los entes de control?

Objetivo: Conocer por medio de la opinión de los funcionarios si el retraso en la entrega de información a los entes de control se debe a la falta de homologación que presentan los reportes extraídos del sistema en las cuentas de auxiliares.

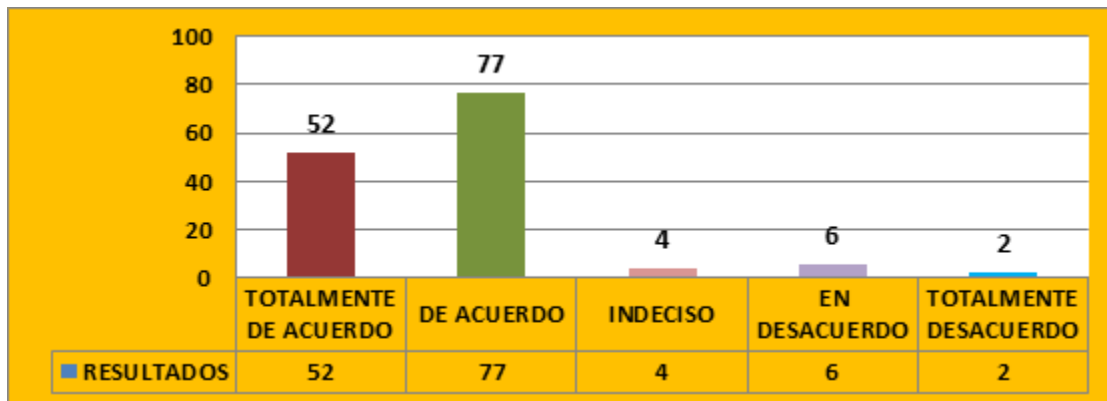
Cuadro 15. Inoportuna presentación ante los entes de control

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	52	37%
DE ACUERDO	77	55%
INDECISO	4	3%
EN DESACUERDO	6	4%
TOTALMENTE DESACUERDO	2	1%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 10. Resultados de la inoportuna presentación ante los entes de control



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Aquí lo que notamos es que la gran mayoría de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad del departamento financiero concuerdan en que el retraso que se da en la presentación de información ante los entes de control se debe a la falta de homologación de las cuentas de auxiliares, para lo cual se debería realizar la respectiva homologación de las cuentas de auxiliares, a fin de cumplir con los requerimientos solicitados por los entes de control.

11.- ¿Considera usted que la inoportuna toma de decisiones se debe a la falta de homologación de cuentas auxiliares que presentan los reportes generados por el sistema informático financiero?

Objetivo: Verificar mediante la opinión de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad si la inoportuna toma de decisiones es provocada por la falta de homologación de cuentas de auxiliares que presentan los reportes generados por el sistema informático financiero.

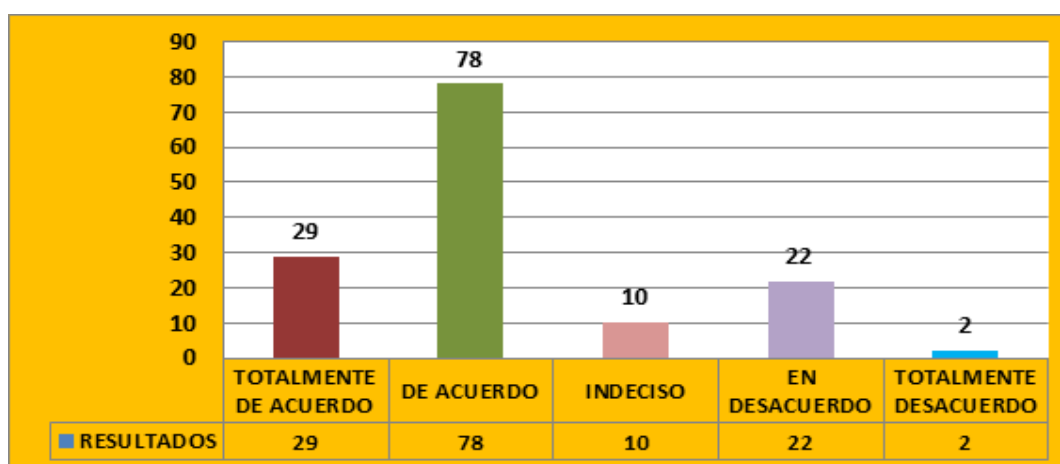
Cuadro 16. Inoportuna toma de decisiones

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	29	21%
DE ACUERDO	78	55%
INDECISO	10	7%
EN DESACUERDO	22	16%
TOTALMENTE DESACUERDO	2	1%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 11. Resultados de la inoportuna toma de decisiones



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

De acuerdo a los datos obtenidos, podemos observar que la gran mayoría de funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad del departamento financiero coinciden en su opinión, la cual nos indica que la falta de homologación de cuentas de auxiliares nos conlleva a la inoportuna toma de decisiones debido al retraso en la presentación de la información.

12.- ¿Cree usted que la homologación de cuentas auxiliares disminuye los riesgos para la presentación de información oportuna para la toma de decisiones?

Objetivo: Verificar mediante los resultados obtenidos si a través de la homologación de cuentas de auxiliares disminuirán los riesgos para presentar una información oportuna que contribuye a la toma de decisiones.

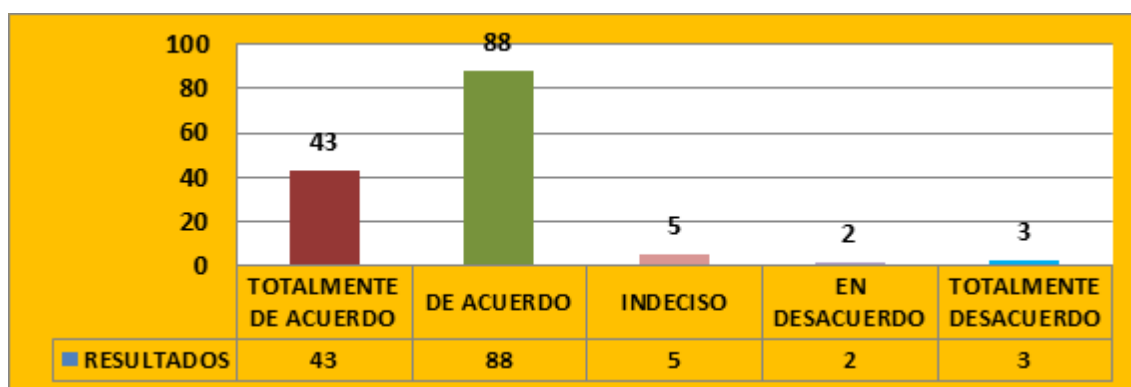
Cuadro 17. Homologación de cuentas auxiliares

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	46	33%
DE ACUERDO	88	62%
INDECISO	4	3%
EN DESACUERDO	1	1%
TOTALMENTE DESACUERDO	2	1%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 12. Resultados de Homologación de cuentas auxiliares



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Según los resultados de esta pregunta podemos observar que la gran mayoría de los funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad del departamento financiero están de acuerdo, en que la falta de homologación de auxiliares conlleva riesgos en la oportuna entrega de información y por ende las decisiones que se deben tomar no se las realiza en el momento oportuno

viéndose afectada directamente la gestión administrativa del departamento financiero.

13.- ¿Considera usted que el inadecuado uso del cronograma de pagos genera molestias en los proveedores y empleados?

Objetivo: Conocer a través de las opiniones de los encuestados si las molestias en los proveedores y empleados es generada por el inadecuado uso del cronograma de pagos.

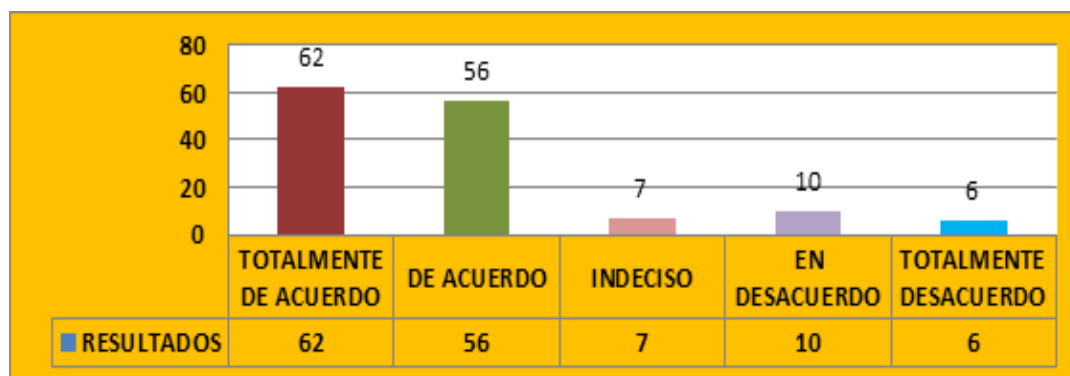
Cuadro 18. Inadecuado uso del cronograma de pago.

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	62	44%
DE ACUERDO	56	40%
INDECISO	7	5%
EN DESACUERDO	10	7%
TOTALMENTE DESACUERDO	6	4%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 13. Resultados del inadecuado uso del cronograma de pago.



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Basándose en los resultados obtenidos de esta pregunta se puede afirmar que los problemas que se han generado con proveedores y empleados se deben a que el uso que se le da al cronograma de pagos no es el adecuado, evidenciando la necesidad de mejorar el uso del cronograma de pagos para mantener la armonía tanto con proveedores como con los funcionarios de la

Corporación Nacional de Electricidad. Por lo contrario un bajo porcentaje opina que estas molestias con proveedores y empleados no se deben al inadecuado uso del cronograma de pagos.

14.- ¿Considera usted que la falta de una herramienta para medir, evaluar y mitigar los riesgos afecta la eficiencia y la eficacia de la gestión administrativa financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP?

Objetivo: Conocer a través de la opinión de los encuestados si por causa del inoportuno pago a proveedores se ve afectada eficiencia y la eficacia de la gestión administrativa financiera de la Corporación Nacional de Electricidad.

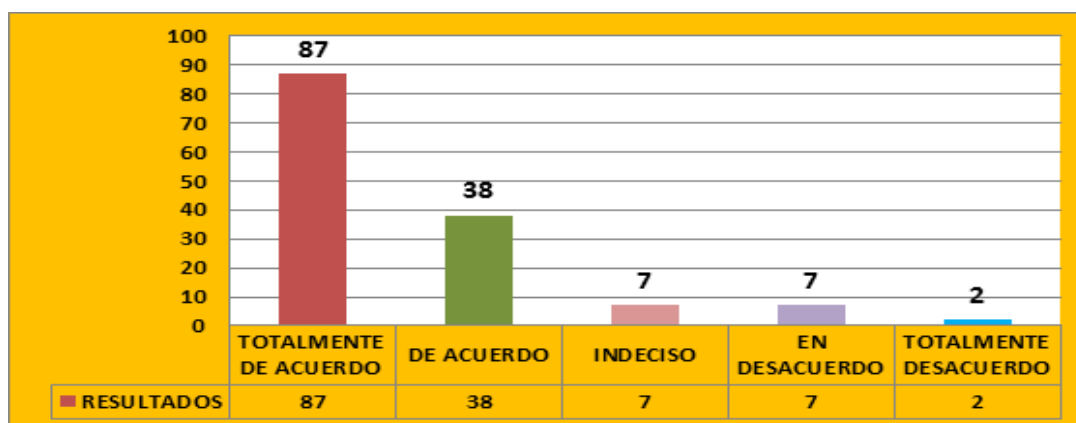
Cuadro 19. Inoportuno pago a los proveedores.

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	87	62%
DE ACUERDO	38	27%
INDECISO	7	5%
EN DESACUERDO	7	5%
TOTALMENTE DESACUERDO	2	1%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 14. Resultados del inadecuado uso del cronograma de pago.



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Mediante el gráfico podemos observar que las respuestas de los encuestados corroboran en un 89 % que la gestión administrativa financiera requiere de una herramienta para medir, evaluar y mitigar los riesgos que afectan la eficiencia y la eficacia de la Corporación Nacional Eléctrica.

15.- ¿Cree usted que mediante el manejo apropiado de un cronograma de pagos se podrá evitar riesgos y el incumplimiento de los compromisos con los proveedores y mejorar la imagen de la corporación?

Objetivo. Conocer a través de la encuesta a los funcionarios/rías de CNEL EP si la utilización de un cronograma de pagos se puede evitar riesgos e incumplimiento de los compromisos con los proveedores.

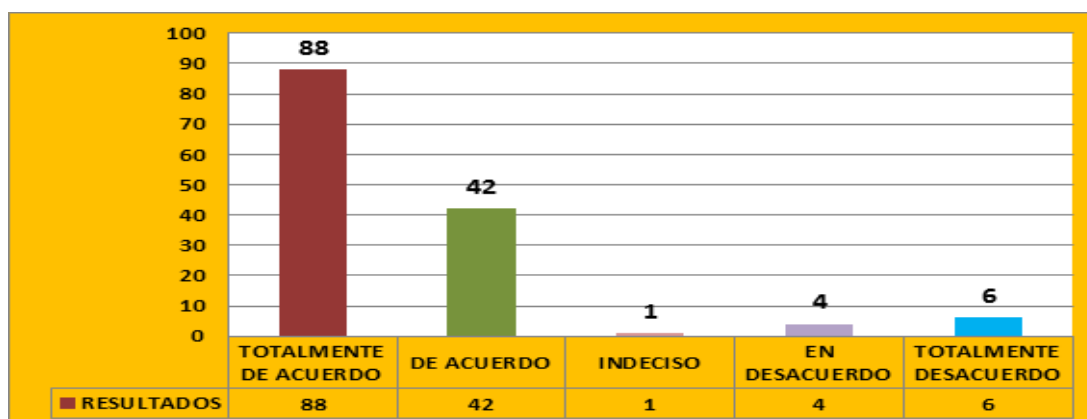
Cuadro 20. Manejo apropiado de un cronograma de pago

ALTERNATIVA	Resultados	Porcentaje
TOTALMENTE DE ACUERDO	88	62%
DE ACUERDO	42	30%
INDECISO	1	1%
EN DESACUERDO	4	3%
TOTALMENTE DESACUERDO	6	4%
TOTAL	141	100%

Fuente: Funcionarios de CNEL EP

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Figura 15. Resultados del manejo apropiado de un cronograma de pago



aborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Interpretación de datos

Las respuestas de esta pregunta también aprueban que al realizar un apropiado manejo del cronograma de pagos se cumpliera con los compromisos adquiridos de los proveedores y mejoraría el prestigio de la Corporación, lo que demuestran el resultado de las dos primeras alternativas que están de acuerdo en un 92%.

Al ser analizadas las respuestas de los encuestados hemos obtenido como resultado que no existen procesos actualizados y confiables sobre la gestión administrativa financiera, podemos comprobar además que en la gerencia financiera no existe uniformidad, hace falta una debida actualización de procesos a nivel corporativo, lo que da lugar a riesgos en las operaciones de los diferentes procesos, es necesario sincronizar el presupuesto operativo anual con la planeación estratégica para lograr el cumplimiento de las metas y minimizar los riesgos.

Trabajando con un sistema informático integrado en todos sus módulos se puede conseguir reportes contables confiables, actualizados y evitar el retraso en la entrega de información ante los entes de control, para contribuir a la toma de decisión oportuna.

Además la imagen de la Corporación Nacional de Electricidad se ve afectada por el inadecuado pago a proveedores, que se podría evitar con la utilización de un cronograma de pagos y mejoraría el incumplimiento de compromisos con los proveedores, optimizando de esta manera la imagen de la Corporación Nacional de Electricidad.

4.3 RESULTADOS

De acuerdo a las encuestas realizadas, podemos decir que es de suma importancia para la Corporación contar con una matriz de riesgo que ayudaría a mantener la actualización de Procedimientos y homologación en la gerencia administrativa financiera, la misma que debería ser revisada y monitoreada por la Gerencia de control de gestión, para minimizar los riesgos existentes y mejorar la integridad de la empresa. Ya que como podemos apreciar en la encuesta la mayoría de los participantes coinciden en que no se cuenta con procedimientos actualizados.

Se observa que del 100% de los encuestados un 38% afirma que en la gerencia administrativa financiera los procesos no están correctamente actualizados y deberá haber mayor control para superar los riesgos en esta gerencia; esta falencia en la administración puede generar futuros problemas en la entrega oportuna de la información y de la toma de decisiones.

También se detecta que la falta de aplicación de las herramientas está originando fallas en el área de tesorería y falta de coordinación para el cumplimiento de las metas y objetivos del Plan Estratégico.

Estos antecedentes generan la necesidad de buscar un instrumento que englobe todos los procesos y visualice los riesgos de cada uno de ellos, al mismo tiempo evaluarlos, presentar un plan de mitigación y mejorar la gestión administrativa financiera.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 21. Verificación de hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
Realizando la actualización de procesos se podrá minimizar el riesgo en el área administrativa financiera.	De acuerdo a los resultados obtenidos de las preguntas No. 1, 2 y 3 se puede afirmar que con la respectiva actualización de procesos se minimizarán los riesgos que afectan la gestión administrativa financiera.
Coordinando la planeación estratégica con el presupuesto operativo anual se logrará alcanzar las metas planteadas por la gerencia financiera.	Ésta hipótesis se la puede verificar mediante las respuestas de la pregunta No.6, la misma que abrumadoramente alcanza un 91% que concuerdan que la adecuada coordinación entre planeación estratégica y presupuesto operativo anual alcanzarían las metas.
Integrando los sistemas informáticos comercial y financiero se actualizará la información contable.	Para ésta hipótesis se cuenta con la verificación de las respuestas de la pregunta No. 9, la cual refleja al igual que la anterior un 91% de aceptación que al integrar los sistemas informáticos comercial y financiero se contribuirá a la actualización de la información contable.
De homologar las cuentas de auxiliares se tomarán las decisiones adecuadas, oportunas y minimizaría el riesgo.	Las respuestas de la pregunta No.12 verifica ésta hipótesis, ya que un 95% de los resultados obtenidos afirman que al proceder a realizar la respectiva homologación de cuentas auxiliares ayudará a la correcta y oportuna toma de decisiones y minimizaría el riesgo.
Utilizando de forma adecuada el cronograma de pagos, se disminuiría el riesgo de incumplir con los compromisos adquiridos con los proveedores de forma oportuna.	Mediante las respuestas de la pregunta No. 15 se puede verificar ésta hipótesis; el 92% confirman que el manejo adecuado de un cronograma de pagos aportará al pago oportuno de los proveedores.

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA FINANCIERA DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP DE LA MATRIZ-GUAYAQUIL, MEDIANTE LA EVALUACIÓN Y MEDICIÓN DE RIESGOS.

5.2 JUSTIFICACIÓN

Con el gobierno de la revolución ciudadana se está dando la relevancia que corresponde a la Constitución y demás leyes enmarcadas en la misma en todos los sectores; de tal forma que en el ámbito público actualmente todas las instituciones están comprometidas a mejorar sus gestiones aplicando los principios y normativas específicos de acuerdo a su naturaleza para convertirse en organizaciones eficientes y eficaces que brinden excelente servicio y un gran aporte a la ciudadanía.

Este trabajo investigativo se encuentra direccionado a mejorar la gestión administrativa de la gerencia financiera de la CNEL EP de la matriz de la ciudad de Guayaquil a fin de minimizar el riesgo de los procesos que se realizan diariamente tanto en la matriz, la cual está encargada de administrar los recursos económicos provenientes de la recaudación de las unidades de negocio por venta de energía.

Con la implementación de la matriz de riesgo se contribuirá al mejoramiento de la gestión administrativa del área financiera de la Corporación Nacional de

Electricidad CNEL EP Matriz y por ende al desarrollo económico del País, pues por su trascendencia y magnitud es de gran importancia e influencia para el progreso económico, social, político y ambiental a nivel nacional, además se establecerá un valor agregado a la empresa y disminuirá el riesgo de las actividades realizadas en el área financiera, y de esta forma contribuir con los lineamientos y lograr con eficiencia y eficacia los objetivos de la empresa.

5.3 FUNDAMENTACIÓN

Luego de realizar las encuestas a los funcionarios de CNEL EP, se detectan varios factores que influyen negativamente en los diferentes procesos de la gestión administrativa financiera; las falencias son notorias en las áreas de contabilidad, tesorería y presupuesto.

Para llevar a cabo una eficiente como eficaz gestión administrativa es primordial atenuar los peligros, mejorando la confiabilidad de la información registrada en el sistema, el control del efectivo y el control de la disponibilidad presupuestaria.

Con la finalidad de cambiar esta situación y optimizar la tarea de la gerencia administrativa, se propone juntar los riesgos en una matriz donde se visualicen todas las implicaciones que estos tienen, así como la manera de reducirlos y controlarlos a través de la evaluación periódica por medio de la Unidad de Control y Gestión y la creación de un Comité de Riesgos.

5.4 OBJETIVOS

Objetivo General de la Propuesta

Establecer los riesgos a fin de optimizar la gestión administrativa del área financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP de la Matriz-Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Elaborar una matriz de riesgo que sirva para evaluar las actividades realizadas en la gerencia administrativa financiera.

- Describir la metodología del uso de la matriz de valorización de riesgo para clasificar los incidentes ocurridos.
- Establecer las medidas para detectar oportunamente el incumplimiento de las actividades que se realizan en la gerencia administrativa financiera y mitigar sus efectos.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión administrativa del área financiera a través de indicadores de gestión.

5.5 UBICACIÓN

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Sector: Administrativo-Financiero

Campo: Económico-Social

Área: Administración y Gestión

Figura 16. Mapa



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

5.6 FACTIBILIDAD

Factibilidad Técnica: Podemos decir que es factible realizar este proyecto porque se cuenta con un departamento y su respectiva gerencia encargada del control de gestión, cuyo personal está altamente capacitado para

reestructurarlos procesos del área financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

Factibilidad Legal: Este trabajo se desarrolla sobre bases legales como la Constitución de la República, Ley Orgánica de las Empresas Públicas –LOEP, Normativas de la Contraloría General del Estado, Ley de Régimen del Sector Eléctrico, etc., las cuales nos permiten actuar con legalidad en la realización de este proyecto.

Factibilidad Presupuestaria: La empresa cuenta con la disponibilidad presupuestaria, para ejecutar el estipendio mensual de todo el talento humano que interviene, tanto en la identificación de los riesgos como en el control de los mismos y demás gastos que incurran en la factibilidad del proyecto.

Factibilidad Administrativa: Este proyecto se puede emprender porque se cuenta con la predisposición de la gerencia administrativa financiera, lo cual facilitará la ejecución de cada una de las actividades que se establecerán para ser efectiva la propuesta, que beneficiará a la Corporación.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Para llevar a cabo esta propuesta es necesario identificar los riesgos con el fin de mejorar las deficiencias que afectan el progreso de la Corporación, utilizando el talento humano disponible en la organización y las herramientas adecuadas.

Con la propósito de cumplir el cometido mencionado y para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, como es la meta del actual gobierno, se debe empezar por fortalecer los servicios que ofrecen las empresas públicas, impregnándolos de calidad, calidez, eficiencia y eficacia, cuando el cliente los requiera, para que toda la población tenga acceso a estos, es necesario que las entidades públicas ingresen al mundo de la tecnología de la información, para agilizar cada uno de los trámites que demande la administración.

Al mismo tiempo implementar mecanismos de regulación y control, para conocer los avances en el mejoramiento de la gestión pública y en el cumplimiento de metas.

El Estado ecuatoriano con este mecanismo espera optimizar la eficiencia y eficacia de todo sector público.





5.7.1 ACTIVIDADES

Las siguientes actividades tienen como finalidad efectivizar la propuesta que contribuirá a la optimización de la gestión administrativa del área financiera de CNEL EP de la Matriz de la ciudad de Guayaquil.

COLORIMETRIA – HERRAMIENTA PARA EVALUACION DE RIESGOS



Para la eficaz comprensión de los lectores de esta propuesta se ha elaborado tablas que indiquen la colorimetría para identificar los diferentes niveles de riesgos que existen en los procesos que son llevados a cabo dentro de la administración financiera de CNEL EP.

Cuadro 22. Colorimetría del impacto

IMPACTO			
COLORIMETRIA	TIPO	PUNTUACION	CONCEPTO
	LEVE	5	CASI NO AFECTA EL PROCESO DE LA ENTIDAD
	MODERADO	10	AFECTA MODERADAMENTE EL AVANCES DE LOS PROCESOS
	SEVERO	20	AFECTA EL PROCESO DE LA ENTIDAD
	CATASTRÓFICO	40	PODRÍA DETENERSE TEMPORAL O DEFINITIVAMENTE EL PROCESO





Elaborado por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

Cuadro 23. Colorimetría de la probabilidad

PROBABILIDAD			
COLORIMETRIA	TIPO	CALIFICACION	CONCEPTO
	BAJA	1	PODRIA OCURRIR EN ALGUNAS OCASIONES
	MODERADA	2	ES POSIBLE QUE OCURRA ALGUNAS VECES
	ALTO	3	PUEDE PROBABLEMENTE OCURRIR EN LA MAYORIA DE CIRCUNSTANCIAS
	MUY ALTA	4	SE ESPERA QUE OCURRA EN LA MAYORIA DE LAS CIRCUNSTANCIAS

Elaborado por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

Cuadro 24. Calificación del riesgo

CALIFICACIÓN (RIESGO)		
	5	Aceptable (A)
	10/20	Tolerable (T)
	30/40/60	Grave (G)
	80/120/160	Inaceptable (I)

Elaborado por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

METODOLOGÍA PARA ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGOS

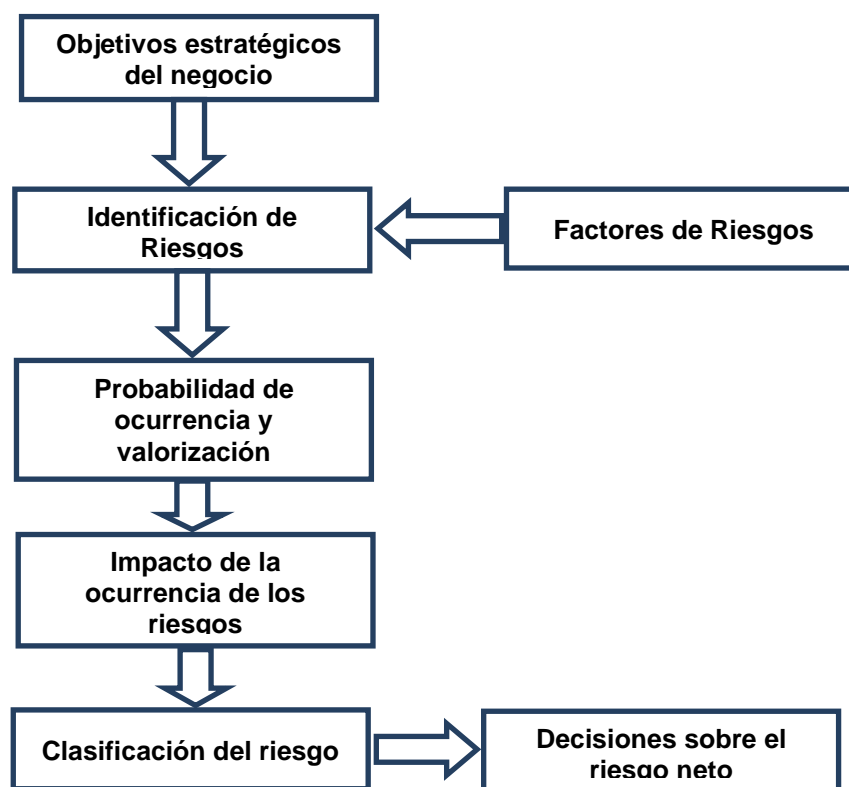
Partiendo de la alta responsabilidad que demandan las actividades que se realizan en el área financiera para lograr el cumplimiento de los objetivos, se ha observado la necesidad de contar con herramientas para disminuir los riesgos de la gestión administrativa de esta área y salvaguardar la integridad de sus procesos y por ende minimizar las pérdidas que se originarían si se efectivizaran los riesgos.

Una herramienta eficaz para controlar estos riesgos es el diseño de una matriz con el fin de evaluar y sustentar los procesos del área financiera, para lo cual en esta investigación se procedió a realizar la respectiva asignación de colores y significados para la identificación de los distintos niveles de riesgos, siendo este un aspecto de gran importancia en el momento de interpretar el nivel de riesgo que posee un proceso determinado.

Además se señalan los procesos y objetivos fundamentales, objeto de estudio de los riesgos que podrían tener cada uno de ellos, basándose en la experiencia de los investigadores y resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los funcionarios de la corporación nacional de electricidad.

Identificado y analizados los riesgos, amenazas y escenarios de cada uno de los procesos, se realizó el plan de mitigación para minimizar estos riesgos, lo que contribuirá al mejoramiento de la gestión administrativa del área financiera.

Figura 17. Diseño de Matriz de Riesgos



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

EVENTOS COMPONENTES OCURRIDOS EN CNEL EP PARA SU ANÁLISIS EN LA MATRIZ DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

En el diseño de la matriz de riesgos de la Dirección de Contabilidad y Finanzas se evidenciaron los siguientes procesos:

Proceso de Control Previo.- En este proceso se identificaron tres riesgos notables en la Corporación, estos son:

- ✓ **falta de ética**, que amenazaría la integridad financiera ya que se podría producir fraudes o sobornos originando el incumplimiento de las normas de control interno; para este caso las probabilidades de riesgos son bajas y el impacto catastrófico obteniendo como resultado una calificación grave, como alternativas se puede prevenir, transferir el

riesgo o proteger la empresa; para minimizar esta situación se plantea concientizar y capacitar al personal.

- ✓ **Retraso en el registro contable**, este riesgo amenazaría al cumplimiento de los objetivos ocasionando deficiencia de la gestión contable; siendo para este riesgo las probabilidades altas y el impacto severo con una calificación grave y como opciones se tendría que prevenir, transferir el riesgo o proteger a la empresa; para cambiar este escenario en el plan de mitigación se establecerían políticas.
- ✓ **Alteración de documentos**, es un riesgo que amenaza con producir pérdidas financieras, causando manipulación de documentos en el escenario y con una probabilidad baja e impacto severo lo cual da como resultado una calificación tolerable, las alternativas para enfrentarlo son prevenir el riesgo o retener las pérdidas, para atenuar este peligro se puede establecer un checklist.

Proceso de Libro Diario.- Se visualizaron dos riesgos notables:

- ✓ **Error en la digitación**, afectaría la toma de decisiones causando incumplimiento con las entidades de control y originándose una probabilidad de riesgo de nivel bajo e impacto severo con una calificación grave, cuyas opciones para remediar esta situación serían prevenir, transferir el riesgo o proteger la corporación; para paliar esta contingencia se requiere la concientización del talento humano responsable del proceso para que cumpla los lineamientos establecidos en la normativa vigente.
- ✓ **Inoportuna contabilización**, riesgo que afectaría la confiabilidad de la información produciéndose una presentación incorrecta de la misma ante los entes de control con una probabilidad e impacto moderado y una calificación tolerable, ante tal peligro se puede prevenir riesgos o paralizar pérdidas y como plan de mitigación adoptar estrategias para el cumplimiento de las políticas de cierre de libro diario.

Proceso de Libro Mayor.- En este proceso se han detectado dos riesgos que de acontecer alterarían la información financiera:

- ✓ **Interfaces entre sistemas comerciales y financieros**, es un riesgo que se puede producir en el momento de registrar las transacciones en el libro mayor, que afectaría a la toma de decisiones ocasionando la entrega de información no confiable a los entes de control; para este proceso tenemos una probabilidad alta y un impacto severo dando una calificación grave con tres alternativas, prevenir, transferir el riesgo o proteger la organización y para minimizar el mismo debe contarse con un sistema ERP para sistematizar el proceso.
- ✓ **Inadecuada conciliación de cuentas**, amenazaría la veracidad de los estados financieros y originaría la presentación de información irreal ante los entes de control, con probabilidad de riesgo muy alta y un impacto catastrófico, obteniendo una calificación inaceptable, se puede optar por evitar, prevenir el riesgo o proteger la empresa; para mitigar esta situación se plantea regularizar los períodos de conciliación.

Proceso de Estados Financieros.- En esta fase se evidenciaron dos riesgos que tiene como consecuencia el incumplimiento de la elaboración de estados financieros oportunamente, lo cual afecta las decisiones de la autoridad competentes.

- ✓ **Error humano en la elaboración del formato de los estados financieros**, este riesgo amenaza la correcta toma de decisiones y en el escenario la presentación de estados financieros no confiables a los entes de control y regulación, teniendo una probabilidad de riesgo alta e impacto catastrófico y calificación inaceptable; se puede optar por prevenir, evitar riesgos o proteger la empresa y para el control respectivo se plantea estandarizar los formatos de presentación de la información solicitados por los entes de control en el sistema financiero.
- ✓ **Inoportuna presentación de los estados financieros**, al igual que el riesgo anterior también amenaza la correcta toma de decisiones, causando el incumplimiento de las obligaciones adquiridas ante los entes de regularización y control externo e interno, con probabilidad moderada e impacto catastrófico y una calificación inaceptable, para lo cual se optaría por prevenir, evitar riesgos o proteger la Corporación; se

utilizaría un plan de mitigación con estrategias para el cumplimiento de las políticas para la presentación de los estados financieros.

Para la delineación de la matriz de riesgos de la Dirección de Tesorería se patentizaron los siguientes procesos:

Conciliaciones bancarias.- Encontrándose dos riesgos en este proceso que afectarían la realidad de la disponibilidad de tesorería:

- ✓ **Deficiencia en la identificación de las recaudaciones,** mediante la identificación de este riesgo se analizó que afecta de forma directa a la toma de decisiones provocando inconformidad tanto en los clientes internos como externos, la probabilidad de ocurrencia de este riesgo es moderada, pero de ocurrir su impacto sería severo, considerándose así este riesgo como grave por lo cual se debe implementar indicadores que faciliten identificar el concepto de los distintos valores que ingresan a la cuenta bancos de CNEP EP para así minimizar este riesgo.
- ✓ **Paralización de las labores de las conciliaciones bancarias,** la identificación de este riesgo es de gran importancia ya que nos ayuda a observar una deficiencia que se podría presentar la cual afectaría en gran magnitud a la Corporación debido a que no podría contar con el saldo real de la cuenta bancos, de esta forma no podríamos tomar decisiones de forma oportuna causada por el incumplimiento en las labores realizadas por tesorería, la probabilidad de que se de este riesgo es alto y su impacto es severo calificándose este riesgo como grave, es por esto que se debe gestionar la entrega de los estados bancarios de forma oportuna a fin de disminuir este riesgo.

Gestión de la posición diaria del efectivo.- En este proceso se ha evidenciado un riesgo que afecta en la inversión de la Corporación.

- ✓ **Desconocimiento del efectivo disponible,** a través del análisis aplicado al proceso de la gestión de la posición diaria del efectivo se evidencio este riesgo, el cual nos hace vulnerables a la perdida de oportunidad para invertir, la probabilidad de que ocurra este riesgo es

alto y de acontecer este riesgo su impacto en la Corporación sería catastrófico es así que este riesgo se lo califico como inaceptable, para evitar la probabilidad de ocurrencia de este riesgo se recomienda establecer procedimientos para el registro y control diario del efectivo.

Flujo de caja.- En este proceso se ha evidenciado un riesgo de gran participación en el desarrollo de las actividades de la Corporación.

- ✓ **Deficiencia en la elaboración del flujo de caja,** este riesgo pone en peligro a la Corporación ya que afecta a la toma de decisiones debido a falta de información confiable generado por las deficiencias en el momento de la elaboración del flujo de caja causando problemas internos y externos la probabilidad de que ocurra este riesgo es moderada, pero el daño que se daría por este riesgo sería catastrófico, considerándolo como inaceptable por lo cual para prevenir el riesgo es importante establecer un cronograma de ingresos y egresos fijos que contribuyan a la correcta elaboración de un flujo de caja.

Para la delimitación de la matriz de riesgos de la Dirección de Gestión Presupuestaria se patentizaron los siguientes procesos:

Elaboración presupuestaria.- En este proceso se identificó un riesgo notable que podría afectar a la Corporación.

- ✓ **Inadecuado cálculo en la elaboración del presupuesto,** este riesgo de darse nos dejaría expuestos y vulnerables económicamente debido a la falta de disponibilidad en las partidas presupuestarias ocasionando problemas al momento de satisfacer las necesidades internas, la probabilidad de que ocurra este riesgo es moderada y su impacto es grave asignándose así a este riesgo una calificación de grave por lo cual se recomienda realizar el estudio y actualización de la información necesaria para la elaboración del presupuesto al momento de realizarlo.

Elaboración de compromisos presupuestarios.- Encontrándose un riesgo en este proceso que afectaría el normal desarrollo de las actividades.

- ✓ Retraso en el registro del compromiso, este riesgo amenaza y pone en peligro el cumplimiento de objetivos lo cual contribuye a que la gestión administrativa sea deficiente, la probabilidad de que ocurra este riesgo es baja con un grado de impacto moderado teniendo como calificación final de tolerable, por lo cual para reducir la probabilidad de que ocurra este riesgo es necesario establecer políticas de plazo para la realización de este proceso.

Ejecución del presupuesto.- En este proceso se ha detectado un riesgo que de acontecer afectaría el cumplimiento del plan estratégico.

- ✓ Manipulación negativa de las partidas presupuestarias, amenazaría el cumplimiento del plan operativo anual y el plan estratégico, este riesgo tiene una probabilidad de ocurrencia alta y el impacto severo dando como calificación bruta de grave por esto es necesario estrategias para el cumplimiento de la ejecución del presupuesto.

Liquidación del presupuesto.- Se visualizó un riesgo que de darse afectaría la gestión administrativa de forma considerable.

- ✓ **Incumplimiento de la ejecución del 100% del presupuesto asignado,** mediante el análisis realizado al proceso de la liquidación del presupuesto se ha evidenciado este riesgo el cual amenazaría con la reducción del presupuesto lo cual conlleva al llamado de atención por los entes de control, la probabilidad de que ocurra este riesgo es moderada pero en el caso darse tendría un impacto catastrófico para la Corporación dándole así una calificación bruta de inaceptable, para efectos de minimizar este riesgo es necesario que se realice estrategias para controlar el avance de la ejecución presupuestaria.

ELABORACIÓN DE MATRICES PARA CONTROL Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

Con el objetivo de visualizar los riesgos que se pueden dar en los procesos de la Gerencia Administrativa Financiera se ha procedido a elaborar matrices que ayudaran minimizar estos riesgos.

Analizando los riesgos de cada proceso de la gerencia financiera se identificó la amenaza más relevante, peligro y vulnerabilidad, además del escenario que se presenta debido a estos riesgos.

En la matriz de riesgos se puede observar que la calificación bruta se obtiene de la multiplicación entre las probabilidades y el impacto, se procedió a adjudicar calificación y rango de impacto a cada nivel de probabilidad, lo cual se describe en los cuadros 22 y 23.

Además se realizó un plan de mitigación que será de gran apoyo para disminuir el riesgo que se presenta en los procesos que realiza la gerencia administrativa financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

El procedimiento para el cálculo y asignación de números a las probabilidades, impacto y calificación bruta será aplicado en todas las matrices: Matriz de contabilidad y finanzas, Matriz de tesorería y la matriz de gestión presupuestaria.

Para mejor comprensión de lo expuesto, vamos a describir un proceso, tomaremos como ejemplo el riesgo que tiene el control previo, el riesgo de este proceso es la falta de ética, creándose la amenaza de fraude o soborno y el escenario que se daría es el incumplimiento de las normas de control interno; se calificó con una probabilidad de 1 (cuadro 23), la cual nos indica que es baja y que podría ocurrir en algunas ocasiones, con un impacto de calificación 40 (cuadro 22) y una consecuencia catastrófica, esto significa que se puede detener temporal o definitivamente el proceso, multiplicando la probabilidad 1, por el impacto 40, el producto es 40 cuyo rango está 30 y 60 que significa grave (G), con estos antecedentes de acuerdo al cuadro 24 se puede elegir entre varias probabilidades como prevenir el riesgo, transferir el riesgo o proteger la empresa, como plan de mitigación de este riesgo se recomendó concientizar y capacitar al personal encargado de dicha responsabilidad.

Cuadro 25. Matriz de riesgo para el área de contabilidad y finanzas

MATRIZ DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS										
PROCESO	RIESGO	AMENAZA, PELIGRO Y VULNERABILIDAD	ESCENARIO	PROBABILIDADES		IMPACTO		CALIFICACIÓN BRUTA		PLANES DE MITIGACIÓN DE RIESGO
CONTROL PREVIO	FALTA DE ÉTICA	FRAUDE, SOBORNO	INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO	1	BAJA	40	CATASTRÓFICO	40	GRAVE	CONCIENTIZAR Y CAPACITAR AL PERSONAL ENCARGADO DE DICHA RESPONSABILIDAD
CONTROL PREVIO	RETRASO EN EL REGISTRO CONTABLE	INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	DEFICIENCIA DE LA GESTIÓN CONTABLE	3	ALTO	20	SEVERO	60	GRAVE	ESTABLECER POLÍTICAS DE PLAZO PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO
CONTROL PREVIO	ALTERACIÓN DE DOCUMENTOS	PÉRDIDA FINANCIERA	MANIPULACIÓN DE DOCUMENTOS	1	BAJA	20	SEVERO	20	TOLERABLE	ESTABLECER UN CHECK LIST
LIBRO DIARIO	ERROR EN DIGITACIÓN	AFECCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES	INCUMPLIMIENTO CON LOS ENTE CONTROL	2	MODERADA	20	SEVERO	40	GRAVE	CONCIENTIZACIÓN DE UNA CONCILIACIÓN PERIÓDICAMENTE
LIBRO DIARIO	INOPORTUNA CONTABILIZACIÓN	INFORMACIÓN NO CONFIABLE	PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN A LOS ENTES DE CONTROL INCORRECTA	2	MODERADA	10	MODERADO	20	TOLERABLE	ESTRATEGIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE CIERRE DE LIBRO DIARIO (SANCIONES LOEP)
LIBRO MAYOR	INTERFACES ENTRE SISTEMAS COMERCIALES Y FINANCIEROS	AFECCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES	ENTREGA DE INFORMACIÓN NO CONFIABLE A LOS ENTES DE CONTROL	3	ALTO	20	SEVERO	60	GRAVE	CONTAR CON UU SISTEMA ERP, PARA SISTEMATIZAR EL PROCESO.
LIBRO MAYOR	INADECUADA CONCILIACIÓN DE CUENTAS	ESTADOS FINANCIERO ERRADOS	PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN IRREAL PARA LA PUBLICACIÓN A LOS ENTE DE CONTROL	4	MUY ALTA	40	CATASTRÓFICO	160	INACEPTABLE	REGULARIZAR LOS PERÍODOS DE CONCILIACIÓN
ESTADOS FINANCIEROS	ERROR HUMANO EN LA ELABORACIÓN DEL FORMATO DE LOS ESTADOS FINANCIERO	AFECCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES	PRESENTACION DE ESTADOS FINANCIEROS NO CONFIABLES ANTE LOS ENTES DE CONTROL Y REGULACIÓN.	3	ALTO	40	CATASTRÓFICO	120	INACEPTABLE	ESTANDARIZAR LOS FORMATOS DE LA INFORMACIÓN SOLICITADOS POR LOS ENTES DE CONTROL EN EL SISTEMA FINANCIERO.
ESTADOS FINANCIEROS	INOPORTUNA PRESENTACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	AFECCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES	INCUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES ADQUIRIDAS ANTE LOS ENTES DE REGULACIÓN Y CONTROL INTERNO Y EXTERNO	2	MODERADA	40	CATASTRÓFICO	80	INACEPTABLE	ESTRATEGIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PARA LA PRESENTACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS (SANCIONES LOEP)

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Cuadro 26. Matriz de riesgo para el área de tesorería

MATRIZ DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN DE TESORERIA										
PROCESO	RIESGO	AMENAZA, PELIGRO Y VULNERABILIDAD	ESCENARIO	PROBABILIDADES		IMPACTO		CALIFICACIÓN BRUTA		PLANES DE MITIGACIÓN DE RIESGO
CONCILIACIONES BANCARIAS	DEFICIENCIA EN LA IDENTIFICACIÓN DE LAS RECAUDACIONES	AFECCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES	INCONFORMIDAD DE LOS CLIENTES INTERNO Y EXTERNO	2	MODERADA	20	SEVERO	40	GRAVE	IMPLEMENTAR INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA IDENTIFICACIÓN DE VALORES NO IDENTIFICADO
CONCILIACIONES BANCARIAS	PARALIZACIÓN DE LAS LABORES DE LAS CONCILIACIONES BANCARIAS	AFECCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES POR NO CONTAR CON EL SALDO REAL DE BANCO	INCUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DE INFORMACIÓN POR PARTE DE TESORERÍA	3	ALTO	20	SEVERO	60	GRAVE	GESTIONAR LA ENTREGA OPORTUNA DE LOS ESTADOS BANCARIOS
GESTIÓN DE LA POSICIÓN DIARIA DEL EFECTIVO	DESCONOCIMIENTO DEL EFECTIVO DISPONIBLE	PÉRDIDA DE OPORTUNIDAD PARA INVERTIR	REINTEGRO DEL EFECTIVO A LA ENTIDAD DE CONTROL	3	ALTO	40	CATASTRÓFICO	120	INACEPTABLE	ESTABLECER PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y CONTROL DIARIO DEL EFECTIVO
FLUJO DE CAJA	DEFICIENCIA EN LA ELABORACIÓN DEL FLUJO DE CAJA	AFECCIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES POR NO DISPONER DE INFORMACIÓN REAL	PROBLEMAS INTERNOS Y EXTERNOS	2	MODERADA	40	CATASTRÓFICO	80	INACEPTABLE	ESTABLECER UN CRONOGRAMA DE INGRESOS Y EGRESOS FIJOS

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Cuadro 27. Matriz de riesgo dentro de la gestión presupuestaria

MATRIZ DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA										
PROCESO	RIESGO	AMENAZA, PELIGRO Y VULNERABILIDAD	ESCENARIO	PROBABILIDADES		IMPACTO		CALIFICACIÓN BRUTA		PLANES DE MITIGACIÓN DE RIESGO
ELABORACIÓN PRESUPUESTARIA	INADECUADO CÁLCULO EN LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO	FALTA DE DISPONIBILIDAD EN LA PARTIDA PRESUPUESTARIA	PROBLEMAS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES INTERNAS	2	MODERADA	20	SEVERO	40	GRAVE	REALIZAR EL ESTUDIO Y ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN NECESARIA
ELABORACIÓN DE COMPROMISO PRESUPUESTARIO	RETRASO EN EL REGISTRO DEL COMPROMISO	INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	DEFICIENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	BAJA	10	MODERADO	10	TOLERABLE	ESTABLECER POLÍTICAS DE PLAZO PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO
EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO	MANIPULACIÓN NEGATIVA DE LAS PARTIDAS PRESUPUESTARIA	INCUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL	PROBLEMAS EN EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATEGICO	3	ALTO	20	SEVERO	60	GRAVE	ESTABLECER ESTRATEGIAS PAR EL CUMPLIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO
LIQUIDACIÓN DE PRESUPUESTO	INCUMPLIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DEL 100% DEL PRESUPUESTO ASIGNADO	REDUCCIÓN DEL PRESUPUESTO	LLAMADO DE ATENCIÓN POR PARTE DE LOS ENTES DE CONTROL	2	MODERADA	40	CATASTRÓFICO	80	INACEPTABLE	ESTRATEGIAS PARA CONTROLAR EL AVANCE DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Matriz de calificación del Riesgos en el Área Financiera de CNEL EP.

Con la finalidad de conocer la calificación bruta, entre el producto del nivel de probabilidad e impacto, se ha diseñado el siguiente cuadro.

Cuadro 28. Matriz de evaluación del riesgo

EVALUACIÓN DEL RIESGO					
PROBABILIDAD	VALOR	RANGOS			
MUY ALTA	4	20 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	40 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T	80 Zona de Riesgo Inaceptable E, Pv, Pt,	160 Zona de Riesgo Inaceptable E, Pv, Pt,
ALTO	3	15 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	30 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T	60 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T	120 Zona de Riesgo Inaceptable E, Pv, Pt,
MODERADA	2	10 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	20 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	40 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T	80 Zona de Riesgo Inaceptable E, Pv, Pt,
BAJA	1	5 Zona de Aceptabilidad A	10 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	20 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	40 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T
IMPACTO	VALOR	5	10	20	40
		Leve	Moderado	Severo	Catastrófico

A	Aceptar el Riesgo
E	Evitar el Riesgo
T	Transferir el Riesgo
Pt	Proteger la empresa
Pv	Prevenir el Riesgo
R	Retener las pérdidas

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Monitoreo y control

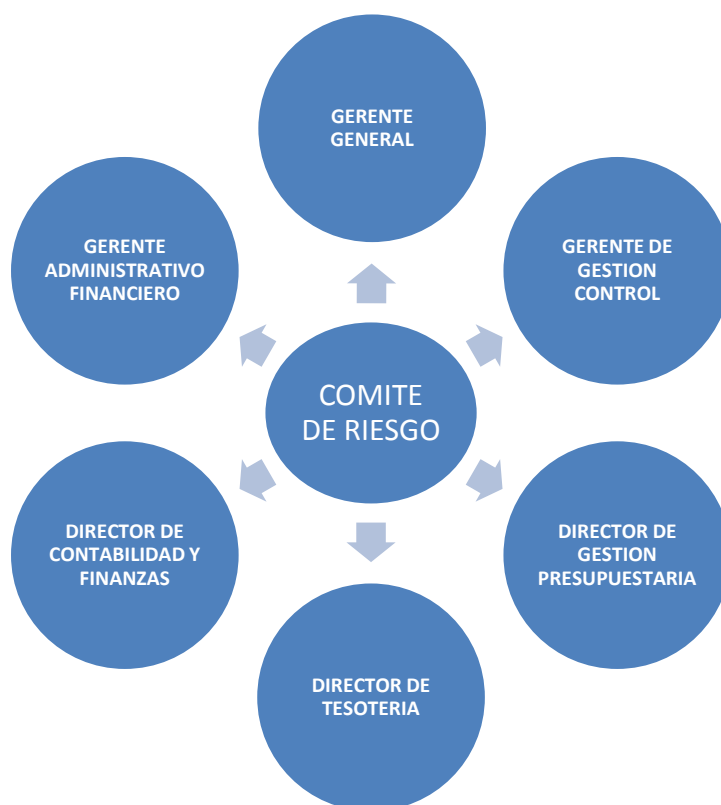
Para cumplir con la finalidad de la matriz como es minimizar los riesgos de cada proceso, es necesario realizar el seguimiento e inspección semanalmente, la misma que estaría bajo la responsabilidad de la unidad de control y gestión, como una de sus actividades.

CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE RIESGOS

Con el objetivo de evaluar el avance en el mejoramiento de la gestión administrativa financiera sobre la base de la matriz de riesgos y tomar decisiones, se propone conformar una comisión representativa con dos funcionarios de las áreas de: Control y Gestión, Tesorería, Contabilidad y Presupuesto.

Este comité lo presidiría el Gerente General y el Gerente Financiero y se reuniría periódicamente cada mes.

Figura 18. Comité de Riesgo



Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Propuesta de normativa interna para funcionamiento del comité

Con la finalidad de validar las decisiones del Comité de Riesgos, se crea la normativa interna, apoyándose en las leyes vigentes para el mejoramiento de los procesos del área administrativa financiera.

1. El Comité de Riesgo se crea, en la ciudad de Guayaquil en las instalaciones de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP.
2. Los miembros del Comité se reunirán el último viernes de cada mes, para evaluar y tomar decisiones tomando como referencia el informe mensual de la de la matriz de riesgos.
3. El Comité de Riesgos estará conformado por dos funcionarios de la unidad de Control y Gestión, dos funcionarios de Tesorería, dos funcionarios de Contabilidad y dos funcionarios de Presupuesto.
4. Serán miembros del Comité los funcionarios de mayor orden jerárquico de la Unidades descritas en el artículo 3.
5. Estará presidido por el Gerente General como Presidente y el Gerente Financiero como Vicepresidente.
6. tendrán voz y voto los funcionarios de las áreas de Tesorería, Contabilidad, Presupuesto, Gerente Financiero y un funcionario de Control y gestión, el otro tendrá voz pero no voto.
7. El Gerente General presidirá las sesiones y será voto dirimente.
8. Se instalará la Asamblea con la asistencia de la mitad más uno.
9. Para tomar las decisiones se tomará en cuenta los votos de la mitad más uno.
10. Cuando se presentare un empate, dirimirá el Presidente.

11. Dejarán de formar parte del Comité quienes incurrieran en tres faltas consecutivas y serán sancionados con el 10 % de la remuneración mensual.

Disposiciones generales

PRIMERA.- La presente normativa entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación por parte del Directorio.

SEGUNDA.- Los funcionarios que no puedan pertenecer al Comité por el motivo que fuera, deberán participar sus razones.

5.7.2 Recursos y Análisis Financiero

Elaboración del Presupuesto de Gastos en la intervención.

A fin de conocer el valor a utilizar en la realización del proyecto, se procedió a realizar el respectivo análisis financiero, para lo cual se ha elaborado el presupuesto de gastos por concepto de mano de obra, desde el mes de Octubre de 2013 a Junio de 2015, para desarrollar las distintas actividades que se llevarán a cabo en los periodos de la ejecución del proyecto, indicando el número de capital humano que se utilizará para dar seguimiento, control y recomendaciones sobre los riesgos detectados.

Utilizaremos 5 miembros del área de control de gestión:

- 1.- Gerente de Control y Gestión.- Aportará con directrices y mantendrá reuniones periódicas con el equipo de trabajo.
- 2.- Director de Control y Gestión.- Ayudará a dar seguimiento y vigilar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- 3.- Técnicos de Control y Gestión.- Serán los responsables del levantamiento de la información de campo.
- 4.- Asistente de Control y Gestión.- Se encarga de las actividades de apoyo a los técnicos de Control y Gestión y la elaboración de informes.

Se procedió a realizar los cálculos de valor hora por cada funcionario, luego con ayuda del cronograma de actividades se procedió a asignar las horas por semana que se utilizará en el proyecto por personas; estas horas asignada las multiplicamos por el valor de horas, obteniendo el valor a pagar semanal a cada uno de los funcionarios, adicionalmente se ha calculado el valor a pagar mensual, multiplicando el valor semanal por 4 semanas de trabajo, y se determinó el valor total del proyecto multiplicando el valor semanal por las semanas programadas.

Por último se procedió a realizar el presupuesto total tomando en consideración el saldo inicial asignado a la partida presupuestaria 5.2.1.1.1.1.01 que corresponde a gasto de mano de obra, de la cual se utilizará un porcentaje para cubrir los sueldos de los funcionarios involucrados en el desarrollo de las actividades, a fin de concluir esta investigación.

Cuadro29. Presupuesto de gastos Personal del departamento de Gestión y Control CNEL EP, del cuarto trimestre del año 2013

AÑO 2013										
1	2	3	4 = (1 x 3)	5 = (4 / 30)	6 = (5 / 8)	7	8 = (6 x 7)	9 = (8 x 4)	10	11 = (8 x 10)
NUMERO DE PERSONAL	CARGO	SUELDO	TOTAL	VALOR DIARIO	VALOR HORA	HORAS SEMANALES DE TRABAJO	VALOR SEMANAL	VALOR MENSUAL	SEMANAS PROGRAMADA	VALOR TOTAL DEL PROYECTO
1	GERENTE DE CONTROL DE GESTION	3.900,00	3.900,00	130,00	16,25	2	32,50	130,00	12	390,00
1	DIRECTOR DE CONTROL DE GESTION	2.300,00	2.300,00	76,67	9,58	4	38,33	153,33	12	460,00
2	TECNICO DE CONTROL DE GESTION	1.570,00	3.140,00	104,67	13,08	6	78,50	314,00	12	942,00
1	ASISTENTE DE CONTROL DE GESTION	900,00	900,00	30,00	3,75	6	22,50	90,00	12	270,00
5	TOTAL	8.670,00	10.240,00	341,33	42,67	18	171,83	687,33		2.062,00

Elaborado Por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

Cuadro 30. Presupuesto de gastos Personal del departamento de Gestión y Control CNEL EP, del año 2014

AÑO 2014										
1	2	3	4 = (1 x 3)	5 = (4 / 30)	6 = (5 / 8)	7	8 = (6 x 7)	9 = (8 x 4)	10	11 = (8 x 10)
NUMERO DE PERSONAL	CARGO	SUELDO	TOTAL	VALOR DIARIO	VALOR HORA	HORAS SEMANALES DE TRABAJO	VALOR SEMANAL	VALOR MENSUAL	SEMANA PROGRAMADA	VALOR TOTAL DEL PROYECTO
1	GERENTE DE CONTROL DE GESTION	4.290,00	4.290,00	143,00	17,88	5	89,38	357,50	48	4.290,00
1	DIRECTOR DE CONTROL DE GESTION	2.530,00	2.530,00	84,33	10,54	8	84,33	337,33	48	4.048,00
2	TECNICO DE CONTROL DE GESTION	1.727,00	3.454,00	115,13	14,39	10	143,92	575,67	48	6.908,00
1	ASISTENTE DE CONTROL DE GESTION	990,00	990,00	33,00	4,13	10	41,25	165,00	48	1.980,00
5	TOTAL	9.537,00	11.264,00	375,47	46,93	33	358,88	1.435,50		17.226,00

Elaborado Por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

Cuadro 31. Presupuesto de gastos Personal del departamento de Gestión y Control CNEL EP, del primer semestre del año 2015

AÑO 2015										
1	2	3	4 = (1 x 3)	5 = (4 / 30)	6 = (5 / 8)	7	8 = (6 x 7)	9 = (8 x 4)	10	11 = (8 x 10)
NUMERO DE PERSONAL	CARGO	SUELDO	TOTAL	VALOR DIARIO	VALOR HORA	HORAS SEMANALES DE TRABAJO	VALOR SEMANAL	VALOR MENSUAL	SEMANA PROGRAMADA	VALOR TOTAL DEL PROYECTO
1	GERENTE DE CONTROL DE GESTION	4.719,00	4.719,00	157,30	19,66	3	58,99	235,95	24	1.415,70
1	DIRECTOR DE CONTROL DE GESTION	2.783,00	2.783,00	92,77	11,60	6	69,58	278,30	24	1.669,80
2	TECNICO DE CONTROL DE GESTION	1.899,70	3.799,40	126,65	15,83	8	126,65	506,59	24	3.039,52
1	ASISTENTE DE CONTROL DE GESTION	1.089,00	1.089,00	36,30	4,54	8	36,30	145,20	24	871,20
5	TOTAL	10.490,70	12.390,40	413,01	51,63	25	291,51	1.166,04		6.996,22

Elaborado Por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

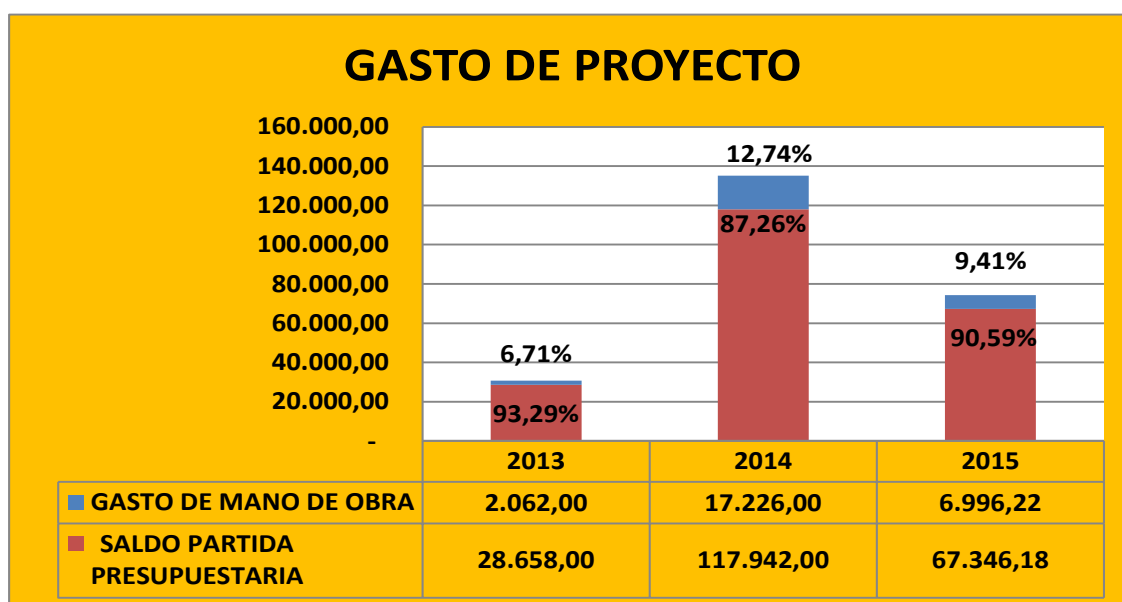
Cuadro 32.Resumen del presupuesto asignado VS presupuesto gastos totales del proyecto.

AÑOS	2013	% PARTICIPACIÓN	2014	% PARTICIPACIÓN	2015	% PARTICIPACIÓN	TOTAL	% PARTICIPACIÓN
PRESUPUESTO ASIGNADO	30.720,00	100,00%	135.168,00	100,00%	74.342,40	100,00%	240.232,40	100,00%
GASTO DE MANO DE OBRA	2.062,00	6,71%	17.226,00	12,74%	6.996,22	9,41%	26.284,41	10,94%
SALDO PARTIDA PRESUPUESTARIA	28.658,00	93,29%	117.942,00	87,26%	67.346,18	90,59%	213.947,99	89,06%

Elaborado Por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

La Corporación cuenta con un presupuesto propio para el desarrollo de las actividades, del 100% como se demuestra en el cuadro No. 32, resumen del presupuesto asignado VS presupuesto gastos total del proyecto solo se dispondrá de un 10,94% para el desarrollo de este trabajo de investigación y la diferencia es para solventar las necesidades de las demás unidades de gestión.

Figura 19. Gasto de proyecto



Elaborado Por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

5.7.3 Impacto

Impacto Administrativo.- Al identificar los riesgos es posible evaluarlos, clasificarlos y diseñar estrategias para atenuarlos, aumentando la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

Impacto Económico.- El mejoramiento de la gestión administrativa del área financiera como realizar las actividades ordenadas y oportunamente promoverá que se incrementen, por ejemplo los ingresos por recaudación de venta de energía eléctrica, además contar con informes confiables y actualizados hace posible ejecutar mejores inversiones y por ende se produce un impacto positivo en el crecimiento económico de la empresa.

Impacto Social.- Contar con una excelente administración incrementará la estima de los funcionarios/rías porque laboran en una empresa competitiva de calidad; mejorará la imagen de la empresa y se crearán nuevas plazas de trabajo, lo cual conduce a un cambio de actitud tanto del cliente externo como interno, además podría servir como modelo a seguir por otras organizaciones.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 33. Cronograma de actividades

AÑOS		2013			2014												2015						
PERIODOS		4to TRIMESTRE			1er TRIMESTRE			2do TRIMESTRE			3er TRIMESTRE			4to TRIMESTRE			1er TRIMESTRE			2do TRIMESTRE			
FASES	ACTIVIDADES	oct-13	nov-13	dic-13	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	
FASE 1	ANÁLISIS DE RIEGOS DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERAS																						
	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN																						
	REVISIÓN PROCESO DOCUMENTADO																						
	IDENTIFICACIÓN EN LOS ESCENARIOS QUE SE PRESENTA LOS RIESGO																						
FASE 2	VALORACIÓN DEL RIESGO																						
	IDENTIFICACIÓN DEL GRADO DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO																						
	ASIGNACIÓN DEL NIVEL DE IMPACTO DE RIESGO																						
	ESTABLECER CALIFICACIÓN NETA DEL RIESGO																						
FASE 3	MINIMIZACIÓN DEL RIESGO																						
	ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EVITAR EL RIESGO																						
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																						

Elaborado Por: Gustavo Jaramillo y CarlosPenzo

5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta

Elaboración de herramienta para medir el cumplimiento de la gestión de los procesos del área financiera

Para el mejoramiento de la gestión realizada por los responsables de los procesos del área financiera se necesita cumplir con los parámetros que detallamos en el cuadro siguiente.



Este cuadro sirve de indicador para evaluar las actividades que se llevan a cabo en las diferentes áreas, por ejemplo la gerencia general tiene como plazo recibir la información del área financiera en 24 horas, pero este lapso de tiempo se encuentra distribuido en las áreas que conforman la gestión de la gerencia: el asistente financiero tiene un plazo de 2 horas para realizar el trámite que le corresponde cuando recibe el requerimiento, control previo dispone de 4 horas para la revisión de la documentación, dirección de gestión presupuestaria tiene 7 horas para realizar los respectivos compromisos, la dirección de contabilidad y finanzas dispone de 7 horas para ejecutar los registros contables y la dirección de tesorería cuenta con 4 horas para realizar el respectivo pago.

Estos procesos se medirán de acuerdo a los parámetros del cuadro No. 34, en la gerencia financiera los parámetros se miden de acuerdo a las siguientes frecuencias y colorimetría, con el color verde se define la frecuencia de menor a 14 horas, encontrándose un tiempo record, el color amarillo cuya frecuencia es mayor a 14 y menor a 24 horas, indicando que el tiempo se ha cumplido dentro del plazo y el color rojo se encuentra en el rango de frecuencia mayor a 24 horas, reflejando el incumplimiento de las actividades encomendadas a los responsables de la gestión.

Se recalca que cada dirección tiene establecidas distintas frecuencias para determinar el cumplimiento de las actividades de la gerencia administrativa financiera de la Corporación.

Cuadro 34. Medición del tiempo de actividades

CONCEPTO		PAGO DE SERVICIO BÁSICO			PAGO DE ALQUILER		
ASISTENTE FINANCIERO		PLAZO	FECHA	HORA	PLAZO	FECHA	HORA
1	HORA DE ENTRADA	2 HORAS	01/09/2013	9:45:00	2 HORAS	16/09/2013	12:00:00
2	HORA DE SALIDA		01/09/2013	11:45:00		16/09/2013	15:30:00
3 = (1 + 2)	TOTAL TIEMPO			2:00:00			3:30:00
CONTROL PREVIO		PLAZO	FECHA	HORA	PLAZO	FECHA	HORA
1	HORA DE ENTRADA	4 HORAS	01/09/2013	11:45:00	4 HORAS	16/09/2013	15:30:00
2	HORA DE SALIDA		01/09/2013	17:30:00		16/09/2013	17:30:00
3 = (1 + 2)	TOTAL TIEMPO			5:45:00			2:00:00
DIRECCIÓN DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA		PLAZO	FECHA	HORA	PLAZO	FECHA	HORA
1	HORA DE ENTRADA	7 HORAS	02/09/2013	8:30:00	7 HORAS	16/09/2013	17:30:00
2	HORA DE SALIDA		02/09/2013	12:30:00		17/09/2013	17:30:00
3 = (1 + 2)	TOTAL TIEMPO			4:00:00			9:00:00
DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS		PLAZO	FECHA	HORA	PLAZO	FECHA	HORA
1	HORA DE ENTRADA	7 HORAS	02/09/2013	12:30:00	7 HORAS	17/09/2013	17:30:00
2	HORA DE SALIDA		02/09/2013	17:30:00		17/09/2013	16:30:00
3 = (1 + 2)	TOTAL TIEMPO			5:00:00			8:00:00
DIRECCIÓN DE TESORERÍA		PLAZO	FECHA	HORA	PLAZO	FECHA	HORA
1	HORA DE ENTRADA	4 HORAS	02/09/2013	17:30:00	4 HORAS	17/09/2013	16:30:00
2	HORA DE SALIDA		03/09/2013	9:30:00		18/09/2013	10:30:00
3 = (1 + 2)	TOTAL TIEMPO			1:00:00			3:00:00
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA		24 HORAS		17:45:00	24 HORAS		25:30:00

COLORIMETRIA	FRECUENCIA – GERENCIA FINANCIERA	FRECUENCIA – ASISTENTE FINANCIERO	FRECUENCIA – CONTROL PREVIO	FRECUENCIA – DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE PRESUPUESTO	FRECUENCIA – DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	FRECUENCIA – DIRECCIÓN DE TESORERÍA
	≤ 14:00	≤ 1:00	≤ 2:00	≤ 3:00	≤ 3:00	≤ 2:00
	> 14:00 < 24:00	> 1:00 < 2:00	> 2:00 < 4:00	> 3:00 < 7:00	> 3:00 < 7:00	> 2:00 < 4:00
	> 24:00	> 2:00	> 4:00	> 7:00	> 7:00	> 4:00

Elaborado Por: Gustavo Jaramillo y Carlos Penzo

Diseño de indicadores para evaluar la gestión administrativa del área financiera

Objetivo: Mejorar la presentación oportuna de los estados financieros para la correcta toma de decisiones en el periodo requerido.

Cuadro 35. KPI de los estados financieros

NO. 1	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	NOMBRE DEL KPI	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS
2	DEFINICIÓN DE KPI	INDICAR EL PORCENTAJE DEL CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS
3	RESPONSABLE DE GESTIONAR EL KPI	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
4	META	100% EN EL AÑO 2013
5	MEDIO	PROYECTO DE GESTIÓN POR RESULTADO
6	FORMULA	$\frac{\text{NUMERO DE ESTADOS FINANCIERO PRESENTADO}}{\text{NÚMEROS DE ESTADOS FINANCIERO PROGRAMADOS}}$
7	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MENSUAL
8	LÍNEA BASE	ENERO DEL 2013
9	FUENTE DE INFORMACIÓN	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
10	MEDIO DE VERIFICACIÓN	INFORME MENSUAL DEL DIRECTOR DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
11	OBSERVACIÓN	SE NECESITA CONTAR CON LA COLABORACIÓN DEL PERSONAL DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD.

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Objetivo: Verificar el porcentaje de incumplimiento de las obligaciones adquirida.

Cuadro 36. KPI de los Flujos de Efectivo

NO. 1	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	NOMBRE DEL KPI	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE PAGO
2	DEFINICIÓN DE KPI	MIDE EL INCUMPLIMIENTO DE PAGO DE LA CORPORACIÓN
3	RESPONSABLE DE GESTIONAR EL KPI	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
4	META	AL 31-12-2013
5	MEDIO	CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES
6	FORMULA	$\frac{\text{PAGOS REALIZADOS}}{\text{TOTAL DE PAGO DEL MES}}$
7	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MENSUAL
8	LÍNEA BASE	EL PRIMER DÍA DE CADA MES
9	FUENTE DE INFORMACIÓN	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
10	MEDIO DE VERIFICACIÓN	INFORME DIARIO DE LA DIRECCIÓN DE TESORERÍA
11	OBSERVACIÓN	PARA CUMPLIR CON ESTE KPI ES NECESARIO TENER TODA LA INFORMACIÓN DE LAS CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Objetivo: Verificar el porcentaje de cumplimiento de la ejecución mensual de presupuesto de la corporación

Cuadro 37. KPI de Cumplimiento de la Ejecución Presupuestaria

NO. 1	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	NOMBRE DEL KPI	CUMPLIMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
2	DEFINICIÓN DE KPI	ESTE INDICADOR MIDE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL
3	RESPONSABLE DE GESTIONAR EL KPI	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
4	META	AL 31-12-2013
5	MEDIO	PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)
6	FORMULA	$\frac{\text{EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA}}{\text{PARA EL PRESUPUESTO ANUAL}}$
7	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MENSUAL
8	LÍNEA BASE	EL 1 DE ENERO DEL 2013
9	FUENTE DE INFORMACIÓN	SISTEMA SGWEB (MODULO DE PRESUPUESTO)
10	MEDIO DE VERIFICACIÓN	INFORME DIARIO DE LA DIRECCIÓN DE PRESUPUESTO
11	OBSERVACIÓN	PARA EL CUMPLIMIENTO DE ESTE KPI SE DEBE DE TENER UN CIERRE DEL PRESUPUESTO MENSUAL.

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Objetivo: Verificar la calidad de información ingresa en la gerencia administrativa financiera

Cuadro 38. KPI de Cumplimiento del control previo

NO. 1	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	NOMBRE DEL KPI	CUMPLIMIENTO DEL CONTROL PREVIO
2	DEFINICIÓN DE KPI	ESTE KPI NO AYUDARA A MEDIR LA CALIDAD DE INFORMACIÓN QUE INGRESE AL GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
3	RESPONSABLE DE GESTIONAR EL KPI	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
4	META	AL 31-12-2013
5	MEDIO	NORMAS DE CONTROL INTERNO
6	FORMULA	$\frac{\text{NUMERO DE INFORMACIÓN INGRESADA EN LA GERENCIA - LAS}}{\text{INFORMACIÓN RECHAZADA POR FALTA DE CUMPLIMIENTO}}$
7	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	DIARIA
8	LÍNEA BASE	HORA DE ENTRADA AL TRABAJO
9	FUENTE DE INFORMACIÓN	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
10	MEDIO DE VERIFICACIÓN	INFORME DE DEPARTAMENTO DE CONTROL PREVIO
11	OBSERVACIÓN	PARA QUE SE CUMPLA ESTE KPI TODA INFORMACIÓN DE LA GAF DEBE DE INGRESAR POR EL DEPARTAMENTO DE CONTROL PREVIO

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Objetivo: Verificar el porcentaje de conciliaciones bancarias realizadas en el mes.

Cuadro 39. KPI de cumplimiento de las conciliaciones bancarias

NO. 1	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	NOMBRE DEL KPI	MEDICIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS CONCILIACIONES BANCARIAS
2	DEFINICIÓN DE KPI	NOS AYUDARA O VERIFICAR EN PORCENTAJE DE CONCILIACIONES REALIZADAS
3	RESPONSABLE DE GESTIONAR EL KPI	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
4	META	HASTA EL 31-12-2013
5	MEDIO	BANCOS
6	FORMULA	$\frac{\text{CONCILIACIONES REALIZADAS}}{\text{NUMERO DE CUENTAS BANCARIAS}}$
7	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MENSUAL
8	LÍNEA BASE	EL PRIMER DÍA DE CADA MES
9	FUENTE DE INFORMACIÓN	SISTEMA SGWEB (MODULO DE TESORERÍA)
10	MEDIO DE VERIFICACIÓN	LISTADO DE INFORMACIÓN QUE PRESENTA LA DIRECCIÓN DE TESORERÍA
11	OBSERVACIÓN	PARA EL CUMPLIMIENTO DE ESTE KPI SE DEBE DE TENER LOS INGRESO Y EGRESOS INGRESADOS A LA FECHA.

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Objetivo: Es de mostrar el porcentaje de ejecución del Plan Anual de Operación

Cuadro 40. KPI de cumplimiento del Plan Anual de Operación

NO. 1	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	NOMBRE DEL KPI	CUMPLIMIENTO DEL PLAN ANUAL DE OPERACIÓN (POA)
2	DEFINICIÓN DE KPI	ENTE KPI NO AYUDARA A MOSTRAR EL PORCENTAJE DE EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL OPERACIÓN (POA)
3	RESPONSABLE DE GESTIONAR EL KPI	GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
4	META	AL 31-12-2013
5	MEDIO	PORTAL DE COMPRAS PUBLICA
6	FORMULA	$\frac{\text{PROCESOS DESIERTOS + PROCESO ADJUDICADO}}{\text{NÚMEROS DE PROCESO DEL PLAN ANUAL DE OPERACIÓN (POA)}}$
7	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	
8	LÍNEA BASE	DEL 01 DE ENERO DEL 2013
9	FUENTE DE INFORMACIÓN	DIRECCIÓN DE PRESUPUESTO
10	MEDIO DE VERIFICACIÓN	LISTADO DE PROCESOS DEL DIRECCIÓN DE ADQUISICIONES
11	OBSERVACIÓN	PARA EL CUMPLIMIENTO DE ESTE INDICADOR DEBEMOS DE TENER DETALLADO LOS NÚMEROS DE PROCESO DEL PLAN ANUAL DE OPERACIÓN (POA) Y DE LOS PROCESO ADJUDICADO

Elaborado Por: Carlos Penzo y Gustavo Jaramillo

Conclusiones

Tomando como marco de informe los resultados alcanzados en el análisis relativo a la Gestión Administrativa y su importancia en el desempeño de la Corporación Nacional de Electricidad, el equipo investigador concluyó lo siguiente:

1. Se pudo comprobar que en la dirección de contabilidad y finanzas no existe conocimiento de las normas de control interno.
2. Se evidencia que entre los datos extraídos del sistema comercial y el sistema financiero hay diferencias.
3. Se pudo comprobar en el sistema que existen varios valores erróneos producto de la falta de conciliación de las diferentes cuentas contables.
4. No se han respetado las políticas de cierres de periodos para el registro de información en el sistema afectando la presentación de los estados financieros.
5. Se logra visualizar el mal uso de la programación de pagos, ocasionando malestar a los proveedores.
6. Se demostró que el presupuesto operativo anual no se encuentra sincronizado con el plan estratégico.
7. No se ha realizado un estudio adecuado que permita identificar, evaluar y minimizar los riesgos existentes en los distintos procesos de la Corporación.

Recomendaciones

Con el objetivo de lograr una culminación exitosa para el desarrollo de este proyecto, sobre el análisis de la gestión administrativa del área financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, se presentan a continuación algunas recomendaciones:

1. Se recomienda al gerente administrativo financiero capacitar a la dirección de contabilidad y finanzas pues es el área que realiza el control previo de la documentación que ingresa a la gerencia.
2. A la gerencia general que se le encomienda la adquisición de una herramienta (ERP) para sistematizar los procesos.
3. Implementar políticas y periodos de conciliaciones a fin de evitar errores al momento de presentar informes a los entes de control.
4. Vigilar y sancionar el incumplimiento de las políticas establecidas para el registro de información dentro de los periodos de tiempos apropiados.
5. Se exhorta a mejorar la programación de pago por grado de prelación de obligaciones a los proveedores.
6. Socializar el plan estratégico, con la finalidad de comprometer a los funcionarios a alinearse con los objetivos de la Corporación.
7. Conformar un comité de riesgos a fin de darle el respectivo control y seguimiento a las actividades para contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ MARTÍNEZ, Rafael D.: *Manual de Contabilidad para Pymes*, Ed. ECU, Alicante, España, 2009.
- ✓ ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary: *Administration*, Ed. PEARSON EDUCACIÓN X edición, México 2009.
- ✓ PÉREZ GÓMEZ, Rosario: *Contabilidad General y Tesorería*, Ed. Editex, 2008
- ✓ FERNÁNDEZ FERRER, Julián: *Circuitos y Señales: Introducción a los circuitos lineales de acoplamiento*, Ed. REVERTÉ S.A., España 2002.
- ✓ GRECO, Orlando: *Diccionario Contable*, Edic. Valleta, Argentina 2007.
- ✓ ICART ISERN, María Teresa, FUENTESLSAZ GALLEGO, Carmen, PULPÓN SEGURA, Anna: *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*, Edic. Universidad de Barcelona 2006.
- ✓ EL UNIVERSO: "Constitución Política del Ecuador 2008".
- ✓ GUTIÉRREZ: Claudia Patricia, "*Propuesta para la Reestructuración del área administrativa y financiera en DIMEL INGENIERÍA S.A.*" Universidad ICESI, 2011.
- ✓ UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA: *Diagrama Causa Efecto*: (Extraído el 20 de mayo de 2013).
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/instrumentos/causaefecto.htm>
- ✓ OBJETIVOS PARA EL BUEN VIVIR: (extraído el 15 de septiembre de 2013).
<http://plan.senplades.gob.ec/objetivos-nacionales-de-desarrollo-humano;jsessionid=614F8BAA03323B1F194EB3335FF2E044>.

- ✓ LEY ORGÁNICA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTROL, DECRETO SUPREMO 1429: (extraído el 15 de septiembre de 2013).
<http://eva.utpl.edu.ec/door/uploads/562/562/LEY%20ORG%C3%81NICA%20ADMINISTRACION%20FINANCIERA%20CONTROL.pdf>
- ✓ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO: (extraído el 16 de septiembre de 2013).
<http://publicofficialsfinancialdisclosure.worldbank.org/sites/fdl/files/assets/>
- ✓ GUTIÉRREZ CERÓN, Claudia: *Propuesta para la Reestructuración del Área Administrativa y Financiera en DIMEL INGENIERÍA S.A.* (Extraído el 15 de junio de 2013)
https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/67909/1/propuesta_reestructuracion_administrativa.pdf.
- ✓ MEJÍA RAMÍREZ, Carlos: *Análisis e Interpretación de los Estados Financieros 2007-2007, del Colegio Militar N° 6 Combatientes de Tapi, de la ciudad de Riobamba, para mejorar los Procesos de Gestión Administrativa y Financiera*, (extraído el 15 de junio de 2013).
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11046/1/38894_1.pdf
- ✓ GARCÍA ARIAS Cinthya, TORRES DOYLET, Claudia: *Diseño de un Sistema de Control para la Mejora Administrativa y Financiera a través del Análisis de Indicadores de Medición para una Empresa Distribuidora de Suministros Automotrices*, (extraído el 15 de junio de 2013).
<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.dspace.espol.edu.ec>
- ✓ PACIFICTELS.A: Manual de Políticas Generales. (Extraído el 15 de junio de 2013).
<http://www.pacifictel.net/transparencia/docs/manualpoliticasep07.pdf>.

- ✓ CELEC EP – TERMOPICHINCHA: *Manual de Procedimientos*, (Extraído El 16 de Junio del 2013)
<http://www.termopichincha.com.ec/pdf/2011/Manual%20de%20procedimientos.pdf>

- ✓ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Diccionario de la Lengua*, Vigésima Segunda Edición, (Extraído el 2 de septiembre de 2013).
[https://www.google.com.ec/?gws_rd=cr&ei=GRBAUujkG7G4AP_64CwBw#q=diccionario+de+la+real+academia.](https://www.google.com.ec/?gws_rd=cr&ei=GRBAUujkG7G4AP_64CwBw#q=diccionario+de+la+real+academia)

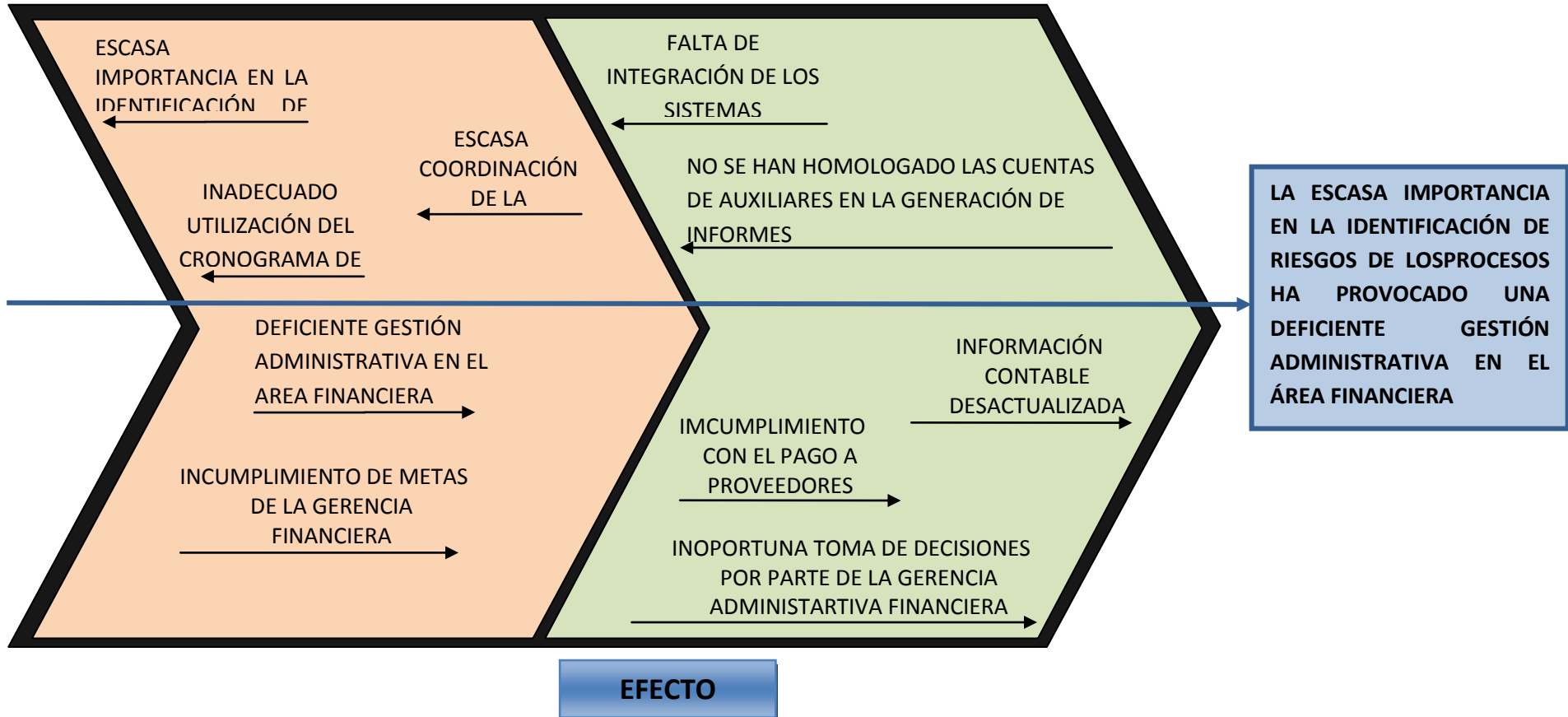
- ✓ ARRIAGA ALVARADO, Brenda: *Optimización de procesos de servicios*, 2012,(extraído el 1 de septiembre de 2013).
[http://books.google.com.ec/books?id=9uaFMAEACAAJ&dq=inauthor:%20Brenda.](http://books.google.com.ec/books?id=9uaFMAEACAAJ&dq=inauthor:%20Brenda)

- ✓ EDUCACIÓN Y CIENCIA, Significado del método descriptivo, (extraído el 5 de septiembre de 2013).
http://www.ehowenespanol.com/significado-del-metodo-descriptivo-investigacion-sobre_135646/

- ✓ ECHEGOYEN OLLETA, Javier: *Diccionario de Psicología Científica Y Filosófica*, (extraído el 5 de septiembre de 2013)
<http://www.e-torredebabel.com/Psicologia/Vocabulario/Metodo-Hipotetico-Deductivo.htm>

ANEXOS

CAUSA



EFECTO



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DEL AREA DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
 PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

OBJETIVO: Establecer los factores que generan la inadecuada gestión administrativa en el área financiera de CNEL EP mediante estudios y técnicas estadísticas para contribuir a la mejora continua de la gerencia administrativa financiera de CNEL EP.

COOPERACIÓN: Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuestas de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

Datos informativos:

• Dirección en que labora : ESORERIA

CONTABILIDAD

PRESUPUESTO

• **Cuanto tiempo labora en la empresa:**

Menos de 1 año	
De 1 a 4 años	
De 5 a 20 años	
Más de 20 años	

• **Numero de actividades que realiza generalmente en el día:**

Dos	
Tres	
Cuatro	
Cinco	
Seis	

1.-Considera usted que los procesos de la gerencia administrativa financiera de la Corporación Nacional de Electricidad EP están debidamente actualizados?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

2.- Cree usted que la gestión administrativa realizada por la gerencia financiera tiene uniformidad?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

3.-Considera usted que los riesgos de los diferentes procesos del área administrativa financiera puedan ser minimizados si se los identifica oportunamente?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

4.-Considera usted que la planeación estratégica de CNEL EP se encuentra sincronizada con el presupuesto operativo anual?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

5.- Considera usted que la escasa sincronización del presupuesto operativo anual con la planeación estratégica conlleva al incumplimiento de metas?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

6.- Cree usted que la planeación estratégica en conjunto con el presupuesto operativo ayudara al cumplimiento de metas y objetivos y evitara riesgos e inconvenientes para la Corporación?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DEL AREA DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

OBJETIVO: Establecer los factores que generan la inadecuada gestión administrativa en el área financiera de CNEL EP mediante estudios y técnicas estadísticas para contribuir a la mejora continua de la gerencia administrativa financiera de CNEL EP.

COOPERACIÓN: Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuestas de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

7.-Considera usted que la Gerencia Administrativa Financiera al contar con un sistema informático integrado en todos sus módulos podrá obtener reportes contables actualizados y confiables?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

8.- Considera usted que la información que se extrae en el sistema contable está debidamente actualizada para la confiabilidad en la toma de decisiones?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

9.-Cree usted que para obtener una información confiable, actualizada y oportuna es necesario tener un sistema integrado en todo sus módulos. ?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	

10.-Cree usted que la falta de homologación de cuentas auxiliares que presentan los reportes generados por el sistema informático financiero retrasa la presentación de información ante los entes de control. ?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

11.- Considera usted que la inoportuna toma de decisiones se debe a la falta de homologación de cuentas auxiliares que presentan los reportes generados por el sistema informático financiero?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

12.- Cree usted que la homologación de cuentas auxiliares disminuye los riesgos para la presentación de información oportuna para la toma de decisiones?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

cronograma de pagos a generado molestia en los proveedores y empleados?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

14.-Considera usted que la falta de una herramienta para medir, evaluar y mitigar los riesgos afecta la eficiencia y la eficacia de la gestión administrativa financiera de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

15.-Cree usted que mediante el manejo apropiado de un cronograma de pago se podrá evitar riesgos y el incumplimiento de los compromisos con los proveedores y mejorara la imagen de la corporación?

Totalmente de Acuerdo	
De Acuerdo	
Indeciso	
En Desacuerdo	
Totalmente Desacuerdo	

Ficha de Observación

Área: Administrativo Financiero

Tema: Análisis de la Gestión Administrativa

Valoración: Excelente (5) – Bueno (4) Regular (3) – Debe mejorar (2)

Indicadores Direcciones	Realizan su trabajo de forma coordinada con las distintas direcciones.	Utilizan las herramientas adecuadas para realizar sus actividades	Presentan información solicitada de forma oportuna	Brindan las soluciones adecuadas a los problemas que se presentan	Observaciones
Contabilidad					
Tesorería					
Presupuesto					