



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

EXAMEN COMPLEXIVO:

“PROCESO PARA OPTIMIZAR LA CONCILIACIÓN DE LOS INGRESOS EN LAS  
INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL ECUADOR”

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía  
Empresarial

ELABORADO POR:

Ing. Edilma Elizabeth Bermeo Tigrero

TUTOR:

Ing. María Josefina Alcívar Avilés, MGS.

Guayaquil, a los 21 días del mes de octubre año 2019.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## SISTEMA DE POSGRADO

### CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Ing. Edilma Elizabeth Bermeo Tigreiro, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

Guayaquil, a los 21 días del mes de octubre año 2019.

#### DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

---

Ing. María Josefina Alcívar Avilés, MGS.

#### REVISORES:

---

Econ. Juan López Vera, MGS.

---

Ing. Magaly Garcés Silva, MGS.

#### DIRECTOR DEL PROGRAMA

---

Econ. María Teresa Alcívar Avilés, PHD.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## SISTEMA DE POSGRADO

### DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, Edilma Elizabeth Bermeo Tigero.

#### DECLARO QUE:

El Examen complejo “**Proceso para optimizar la conciliación de los ingresos en las instituciones públicas del Ecuador**” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 21 días del mes de octubre año 2019.

EL AUTOR

---

Ing. Edilma Elizabeth Bermeo Tigero



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## SISTEMA DE POSGRADO

### AUTORIZACIÓN

YO, Edilma Elizabeth Bermeo Tigero

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del examen complejo de Maestría titulado: **Proceso para optimizar la conciliación de los ingresos en las instituciones públicas del Ecuador**", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 días del mes de octubre año 2019.

EL AUTOR

---

Ing. Edilma Elizabeth Bermeo Tigero

# ÍNDICE

ÍNDICE.....	v
LISTA DE TABLAS.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
DESARROLLO.....	5
CONCLUSIONES.....	34
BIBLIOGRAFÍA.....	36

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Esquema del Actual Proceso .....	19
Tabla 2. Ficha del Subproceso a Implementar .....	22
Tabla 3. Esquema del Subproceso a Implementar.....	23

## RESUMEN EJECUTIVO

En el marco de las finanzas públicas, las instituciones que conforman el Presupuesto General del Estado están sujetas a leyes, reglamentos, regulaciones y controles internos emitidos por los organismos de control competentes, los cuales emiten directrices sobre la contabilización inmediata de cada uno de los hechos económicos. El registro oportuno permite al Ministerio de Finanzas contar con saldos monetarios en la caja fiscal para el flujo normal de desembolsos; sin embargo, para algunas de las instituciones públicas que ofrecen una amplia y diversa gama de productos y/o servicios se dificulta la identificación de los rubros de ingresos, conllevando a atrasos en la conciliación de dichos valores para el posterior registro contable. En este trabajo, se propone encarar la problemática, planteando un modelo de conciliación de los ingresos; lo cual permitirá clasificarlos por ítem presupuestario, rubro e institución financiera, optimizando el proceso manual de conciliación, el cual se realizará a través de una hoja de cálculo Excel con matrices y fórmulas anidadas para efectuar la validación y conciliación bancaria a detalle de la recaudación de servicios. Esto ahorraría recursos como tiempo y personal, y sobretodo se cumpliría con la normativa que atañe a las instituciones públicas, en consideración de los antecedentes teóricos que se revisarán; concluyendo que este modelo representa un efecto positivo para la gestión de las conciliaciones bancarias; ya que con el proceso anterior se lo realizaba únicamente de manera mensual y con esta propuesta se lo podrá ejecutar de manera diaria, agilitando los procesos subsecuentes.

**Palabras claves:** instituciones públicas, leyes, contabilidad, ingresos, finanzas, caja fiscal.

## **Abstract**

Within the framework of public finances, the institutions that make up the General State Budget are subject to laws, regulations, regulations and internal controls issued by the competent control bodies, which issue guidelines on the immediate accounting of each of the facts economical Timely registration allows the Ministry of Finance to have monetary balances in the fiscal box for the normal flow of disbursements; However, for some of the public institutions that offer a wide and diverse range of products and / or services, the identification of income items is difficult, leading to delays in the reconciliation of these values for subsequent accounting. In this paper, it is proposed to address the problem, proposing a revenue reconciliation model; which will allow them to be classified by budget item, item and financial institution, optimizing the manual reconciliation process, which will be carried out through an Excel spreadsheet with nested matrices and formulas to perform bank validation and reconciliation in detail of the collection of services. This would save resources such as time and personnel, and above all, the regulations concerning public institutions would be complied with, in consideration of the theoretical background to be reviewed; concluding that this model represents a positive effect for the management of bank reconciliations, due the previous process it was done only on a monthly basis and with this proposal it can be executed on a daily basis, enabling subsequent processing.

**Key words:** public institutions, laws, accounting, income, finances, cash flow government.

## INTRODUCCIÓN

En todos los ámbitos de un país, en especial en los aspectos económicos, las instituciones públicas cumplen un rol fundamental. Esto, debido a que éstas son las encargadas de activar el desarrollo integral con el fin de lograr el bien común para la sociedad. Las instituciones públicas son entes orientados a contribuir con la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, la utilización racional de los recursos naturales, y por ende, la reactivación y al desarrollo del aparato productivo. Los organismos del Estado están obligadas a brindar a la sociedad, servicios públicos con transparencia, eficiencia y equidad social.

Dentro de las entidades públicas, se encuentran aquellas instituciones que conforman el Presupuesto General del Estado del Ecuador, mismas que están formadas por todos los organismos estatales, excepto: la banca pública, la seguridad social, las empresas públicas, los municipios, prefecturas y juntas parroquiales, las cuales son administradas por el gobierno y sus instituciones a través del Ministerio de Finanzas. Y de acuerdo a la Constitución de la República, éstas fueron creadas para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado. Entre ellas, se pueden referir las siguientes: Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador, Servicio de Rentas Internas, Registro Civil de Cedulación e Identificación, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Obras públicas y Transporte, Servicio Nacional de Contratación Pública, Ministerio de Defensa, entre otras.

De igual manera, las instituciones públicas están sujetas a leyes, reglamentos, regulaciones y controles internos emitidos por los organismos de control competente. Cada uno de los diferentes organismos públicos están obligados a aplicar estos lineamientos de manera correcta, eficaz y eficiente, con el propósito de salvaguardar los recursos y bienes

de cada entidad; y de esta manera, garantizar la confiabilidad e integridad de la información. En este contexto, dentro de las normas que regulan a las instituciones públicas en el ámbito financiero y contable, se tienen entre ellas el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y las Normas de Control Interno, las cuales se enfocan en la contabilización inmediata de cada uno de los hechos económicos, enfatizando que éstos no deben ser anticipados ni postergados.

En relación a lo anterior, existen algunas instituciones públicas que brindan una amplia y diversa gama de productos y servicios a la sociedad; debido a esta razón, muchas veces se dificulta un control interno, exhaustivo y detallado de cada uno de sus ingresos o rubros, conllevando en algunas ocasiones al no registro contable de manera oportuna; tal como establece la normativa legal vigente. El no cumplimiento de la normativa respecto al registro contable de los ingresos dentro del periodo en que ocurren, implica tanto observaciones y sanciones por parte de los organismos de control.

Al no existir registro oportuno de los ingresos por ítems presupuestarios, que se desprenden de la amplia gama de productos que ofrecen algunas las instituciones que conforman el Presupuesto General del Estado del Ecuador, no se verían reflejados en las cédulas de ingresos y en sus auxiliares de cuenta; por lo que el Ministerio de Finanzas no podría disponer de dichos recursos de manera oportuna. Aquello podría eventualmente presentar déficit en la caja fiscal, lo que derivaría a posibles inconvenientes en el flujo normal de desembolsos, como por ejemplo: pago de nómina, proveedores y otros.

Además, esta problemática, dentro de la institución, no permite contar con estados financieros reales, veraces y confiables, así como tampoco disponer con datos financieros estadísticos de los diferentes rubros de ingresos, para una correcta toma de decisiones por parte del Directorio y la Máxima Autoridad. Una de las causas que podrían conllevar al no registro oportuno de los ingresos, podría ser la falta de un sistema automatizado o software

contable que permita la identificación y conciliación entre los reportes bancarios (valores recaudados) versus los reportes del sistema (servicio brindado).

No obstante, las instituciones que conforman el Presupuesto General del Estado del Ecuador, están sujetas a restricciones en sus gastos, lo cual impediría efectuar la compra de un software financiero que permita como producto final el registro diario de cada transacción ejecutada. Además, un problema recurrente en el personal encargado de estos procesos, es el apego a lo tradicional, resistencia a cambios, bloqueando la sistematización de estos procesos; esto se traduce al miedo de ser reemplazados.

En este sentido, el trabajo propone un mecanismo que agilite el proceso de validación y conciliación de las recaudaciones diarias, enfocado a las instituciones que conforman el Presupuesto General del Estado del Ecuador que permita clasificar los ingresos por institución financiera de acuerdo al Cuadro Tarifario vigente. Este mecanismo está conformado por ítem presupuestario, rubro y costos; implementando de esta manera un modelo dinámico que permita ahorrar recursos tanto humanos, como materiales y financieros, mejorando los tiempos en los procesos.

Para el cumplimiento del estudio en referencia, se establecieron los siguientes objetivos:

- Fundamentar teóricamente describiendo conceptos financieros, contables y administrativos; así como también, leyes y reglamentos que atañen a la naturaleza del proceso.
- Describir el actual proceso de la recaudación de una institución pública.
- Proponer un modelo que permita la validación y conciliación de la recaudación.

Por el tipo de ensayo, el presente estudio se categoriza dentro del género académico – científico. En referencia al método utilizado, se fundamentó en la investigación explicativa, ya que no solo describe o hace un acercamiento en torno a las variables, sino

que busca establecer las causas que lo producen. Se compilan, analizan y explican las variables en términos de tiempo, personas y recursos materiales; asimismo, se evidencia el uso de fuentes primarias y secundarias; la entrevista y recopilación de información, que se obtuvo dentro de una de las instituciones públicas, se categoriza como fuente primaria, mientras que las fuentes secundarias están dadas a los conceptos y definiciones extraídos de literatura académica; así como las leyes y reglamentos que atañen a las instituciones públicas del Ecuador.

## DESARROLLO

En este trabajo investigativo se estructurará un modelo que permita a las instituciones públicas que conforman el Presupuesto General del Estado del Ecuador, mantener un control de la recaudación de forma diaria, a través de la validación y conciliación de los ingresos reflejados en el estado de cuenta bancario versus los cuadros operativos del sistema único que es llevado en las diferentes agencias prestadoras de servicios. Para su posterior contabilización en el aplicativo estipulado para este efecto, cumpliendo de esta manera la normativa legal vigente que atañe a las instituciones públicas.

### **Fundamentos Teóricos**

En el marco legal regulador de las instituciones públicas, es importante comenzar citando lo que establece la Constitución de la República del 2008 en el artículo 297 de la sección cuarta, referida al Presupuesto General del Estado “(...) Las instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público.” (Constitución del Ecuador, 2008). En este sentido, el artículo 286 ídem, decreta que las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente, procurando la estabilidad económica.

En esta misma línea, el artículo 299 ídem, y en concordancia con el artículo 40 y 42 del Código Orgánico Monetario y Financiero determinan que en el Banco Central del Ecuador - BCE<sup>1</sup> se crearán cuentas especiales para el manejo de los depósitos de las entidades,

---

<sup>1</sup> Institución oficial encargada del manejo nacional de la liquidez y los medios de pago de la economía de un país.

instituciones y organismos del sector público<sup>2</sup>. Así como también, facultan al BCE celebrar convenios de corresponsalía con las entidades del sistema financiero nacional o del exterior, para la recaudación, cobro y pago de recursos públicos; esto, con la finalidad que el usuario pueda efectuar el pago del servicio de alguna entidad pública que desee, a través de una cuenta recolectora<sup>3</sup> a nombre de dicha institución.

Además, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas públicas, expedido el 22 de octubre de 2010 mediante Registro Oficial Nro. 306, entre uno de sus objetivos es la definición y regulación de la gestión integrada de las Finanzas Públicas. En ese lineamiento en su artículo 153 determina que los hechos económicos se contabilicen en la fecha que ocurran, dentro de cada período mensual; enfatizando que los mismos no deben ser anticipados ni postergados; y, en el artículo 154 ídem, establece que los ingresos se efectuarán bajo el principio contable del devengado.

El Ministerio de Finanzas constantemente expide normativas del Sistema Nacional de Finanzas públicas (SINFIP)<sup>4</sup>, entre una de ellas las Normas Técnicas de Tesorería, cuyo ámbito de es para todo el sector público.

El Sistema de Tesorería comprende todos los componentes del proceso de percepción, depósito y colocación de los recursos financieros públicos a disposición de las entidades y organismos del sector público para la cancelación oportuna de sus obligaciones y utilización de dichos recursos, de acuerdo con los planes y presupuestos correspondientes. (Normativa del Sistema de Administración Financiera del Sector Público, 2007, Art. 4).

---

<sup>2</sup> Entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República.

<sup>3</sup> Cuentas abiertas en Instituciones Financieras Corresponsales para la recaudación y recepción de depósitos que en moneda de curso legal, deban realizar las entidades del sector público. (Codificación de Regulaciones del Banco Central Del Ecuador)

<sup>4</sup> El SINFIP comprende el conjunto de normas, políticas, instrumentos, procesos, actividades, registros y operaciones que las entidades y organismos del Sector Público, deben realizar con el objeto de gestionar en forma programada los ingresos, gastos y financiamiento públicos, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo y a las políticas públicas. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010).

El Ministerio de Finanzas mantiene un sistema único de contabilidad, en donde se integran las operaciones tanto patrimoniales, presupuestarias y de gastos, expresadas en términos monetarios, de cada una de las entidades públicas que conforman el Presupuesto General del Estado. Aunado a esto, el Ministerio de Finanzas solicita información de manera periódica para asegurar que la producción de información financiera se encuentre completa, confiable y oportuna. Debido a ello, las finanzas públicas se deben administrar de forma sostenible, responsable y transparente y sobretodo procurar la estabilidad económica del país. Con el objetivo de incrementar la eficiencia, eficacia, calidad y transparencia en la gestión de ingresos, gastos y financiamiento del sector público; así como también para la toma de decisiones, el control, la adopción de medidas correctivas y la elaboración de estadísticas.

Con respecto a la contabilización de la recaudación, el Ministerio de Finanzas el 07 de septiembre de 2015 aprobó el Acuerdo Ministerial Nro. 0272 referente a la norma técnica para la recaudación, registro, seguimiento y devolución de valores por concepto de tasas, aranceles, contribuciones y otros ingresos que recauden las instituciones del Presupuesto General del Estado y que deben ser transferidos a la cuenta única del tesoro nacional. En su artículo 5 establece que el registro de las recaudaciones se realicen en la herramienta oficial estipulada por dicha entidad, y que los mismos se efectuarán a través de CUR<sup>5</sup> de ingresos, utilizando los ítems presupuestarios establecidos en la Norma Técnica de Contabilidad; así como también enfatiza a que éstos deben realizarse dentro de cada periodo mensual. Referente a los ítems presupuestarios, el Ministerio de Finanzas del Ecuador es quien actualiza el clasificador presupuestario de ingresos y gastos del sector

---

<sup>5</sup> CUR, comprobante único de registros, término utilizado en vez de registro contable, en el aplicativo eSigef del Ministerio de Finanzas, mismo que es administrado por las Instituciones Públicas que conforman el Presupuesto General del Estado.

público, el cual sirve para la identificación de los rubros de cada una de las instituciones del sector público, como son los códigos de ingresos.

Referente a las conciliaciones bancarias, el Acuerdo Ministerial Nro. 0272 del Ministerio de Finanzas en su artículo número 5 establece que las instituciones públicas concilien sus cuentas recolectoras, verificando que las transferencias se encuentren efectuadas de acuerdo con los tiempos establecidos en los Convenios de Servicios de Recaudación<sup>6</sup> y de detectarse cualquier incumplimiento por parte de los bancos corresponsales, la institución pública deberá comunicarse con el BCE para su notificación.

Hay que mencionar además sobre las normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, las cuales enfatizan en los controles que las instituciones públicas deben llevar en cada uno de sus procesos, destacando que dicho control debe darse en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Así como también presentan sobre la diversidad de las operaciones de control de detección y prevención que deben perseguir las instituciones públicas, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de proceso; y, además, encaminan a las acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos en las instituciones públicas. Es decir, esta normativa está diseñada bajo principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica para su cumplimiento obligatorio.

---

<sup>6</sup> Documento a través del cual el Banco Central del Ecuador conviene con cualquier entidad del sector público, prestar el servicio de recaudación y recepción de depósitos a través de sus instituciones financieras corresponsales, conforme los parámetros, procedimientos y tarifas que se determinen para el efecto

En este lineamiento, la Norma 405-01 establece como misión a la Contabilidad Gubernamental registrar todos y cada uno de los hechos económicos que representen derechos a percibir recursos monetarios o que constituyan obligaciones a entregar estos recursos, producir información financiera sistematizada y confiable mediante estados financieros verificables, reales, oportunos y razonables bajo criterios técnicos soportados en principios y políticas.

Asimismo, en las normas emitidas por la Contraloría General del Estado se encuentran las relativas a las conciliaciones bancarias. En donde se les determina como: “un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según el banco sean los correctos...” (Normas de Control Interno de la Contraloría General Del Estado, 2014). Además, en dicha norma se establece que el proceso de conciliaciones bancarias se debe realizar de manera periódica y por lo menos una vez al mes. Acción que permitirá verificar si las operaciones efectuadas por la unidad administrativa de tesorería han sido oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad.

Es preciso enfatizar, que las Normas de Control Interno del Ecuador establecen que la Contabilidad Gubernamental debe fundamentarse en principios y normas técnicas para el registro de cada una de las operaciones financieras. Adicionalmente, debe basarse su teoría en la preparación y presentación de información financiera para la toma de decisiones. Cabe indicar, que dichas normas están dirigidas para todas las entidades, organismos del sector público y a las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recurso público; para lo cual su cumplimiento es obligatorio tanto a los profesionales contables como a las máximas autoridades de cada institución pública.

Por otra parte, la Codificación de Regulaciones del BCE, en su libro I “Política Monetaria-Crediticia” Título noveno “Depósitos e Inversiones Financieras del Sector Público” entre otras disposiciones establecen: De las cuentas de las entidades del Sector

Público en el BCE, así como de las Cuentas de Recaudación en instituciones del Sistema Financiero Nacional corresponsales del BCE; en donde en este último, se determina que para la ejecución de las recaudaciones y recepción de depósitos de las instituciones del sector público se deben aperturar cuentas de recaudación, exclusivamente en las instituciones del Sistema Financiero Nacional Corresponsales del BCE y que las transacciones se realicen en moneda de curso legal.

Acorde con la normativa antes referida, las instituciones públicas que mantienen cuentas de recaudación en las Instituciones Financieras Corresponsales - IFC, los saldos en las mismas deberán ser transferidos por la IFC al BCE máximo al día siguiente de receptor las recaudaciones; es decir, que diariamente las IFC deben transferir lo recaudado en la cuenta recolectora de la entidad pública al BCE y únicamente debe reflejar en el respectivo estado de cuenta lo recaudado del día actual. Y, seguidamente el BCE realizará la acreditación a las cuentas de las entidades que mantienen en dicha institución para el posterior traspaso de valores a la Cuenta Única del Tesoro<sup>7</sup>.

En consecuencia, una vez que los recursos monetarios se acrediten a la Cuenta Única del Tesoro, los mismos serán visibles dentro del aplicativo del Ministerio de Finanzas, en el módulo de Tesorería – Control de Ingresos, reporte que especifica entre otra información, fechas de recaudación, número de comprobante del BCE, valor de la recaudación y el saldo existente por contabilizar. Esta información es diariamente monitoreada por el ente regulador de las Finanzas públicas, quien efectúa seguimientos continuos, con el fin de disponer de dichos recursos de manera oportuna para cumplir con cada una de las obligaciones pertinentes de la caja fiscal.

---

<sup>7</sup> Diariamente el BCE debita de la cuenta de la entidad pública los recursos monetarios para ser transferidos a la Caja Fiscal del Ministerio de Finanzas para disponer de dichos fondos.

De igual modo, cada institución pública que mantiene cuenta activa en el BCE, entre otras alternativas, tienen la opción de consulta y descarga de reportes financieros, correspondiente a las recaudaciones públicas, denominados como SRP<sup>8</sup>, que son utilizados dentro del proceso de conciliaciones bancarias. Estos son: SRP 1 , el cual contiene la información de los montos totales de los depósitos y recaudaciones de las cuentas de recaudación de las instituciones públicas recibidas en las IFC. SRP 2 es el archivo que contiene los ajustes de los montos totales de las de las cuentas de recaudación de las instituciones públicas recibidas en las IFC y SRP 3 es el archivo que contiene la información a detalle (código de ingresos) de las cuentas de recaudación de las instituciones públicas recibidas en las IFC.

Luego de este proceso se abordan conceptos básicos de administración, planificación, organización, dirección y control. Así como también la segregación de funciones, la cadena de utilidad de servicio y entre otros conceptos de contabilidad, cuadros estadísticos, control interno y administración pública, que ayudarán a una mejor estructura en la formación del mismo.

Referente al proceso administrativo Koontz, Weihrich y Cannice (2012), determinan que debe ser aplicado en todas las organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas, y a industrias de manufactura y de servicio. Es decir, que el término empresa involucra tanto a un negocio, una dependencia gubernamental, un hospital, una universidad o cualquier otro tipo de organización. Además, el proceso administrativo está conformado por cuatro etapas que son: Planificación, Organización Dirección y Control.

Primero, la etapa de planificación se encarga fundamentalmente de establecer los objetivos que se desean lograr en un futuro y las estrategias directas que se deben

---

<sup>8</sup> Sistema de Recaudación Pública.

emprender para el logro de dichos propósitos (Hurtado Cuartas, 2008). Segundo, la organización se encarga, de acuerdo a Blandez Ricalde (2014) de establecer la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos en una empresa. Esta sistematización se realiza a través de la asignación de jerarquías; así como de la disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. Adicionalmente, Luna González (2014) define a la organización como aquella función “que persigue obtener un fin, que fue previamente definido a través de la planeación. Busca efectuar una serie de actividades y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr propósitos comunes” (p. 73).

Siguiendo con el proceso administrativo, la dirección, constituye la tercera etapa, misma que es considerada la fase de la actuación, y es cuando el plan, previamente establecido, se lleva a la práctica. En esta etapa, es importante llevar un adecuado: liderazgo, motivación, comunicación, orientación y sobretodo supervisión constante a las tareas y actividades de los procesos implementados. En este contexto Luna González (2015), define a la fase del control en verificar que todos los procesos se estén llevando a cabo según lo planificado y si es necesario tomar las acciones correctivas.

Es importante subrayar, que el enfoque del presente trabajo está basado en una Entidad Pública y partiendo del principio que este tipo de organizaciones prestan servicios a la comunidad, es oportuno citar lo concerniente a la cadena de utilidad del servicio: En una empresa de servicio, el cliente y el empleado de servicio de primera línea interactúan para concretarlo. La interacción eficaz, a su vez, depende de las habilidades de los empleados de servicios de primera línea y de los procesos de soporte que los respaldan. Ellos entienden la cadena de utilidad del servicio que vincula las ganancias de la empresa de

servicios con la satisfacción del empleado y el cliente. Esta cadena se compone de cuatro eslabones:

1. Calidad de servicio interno: selección y formación superior del empleado, un entorno de trabajo de calidad y firme apoyo a los relacionados con los clientes.
2. Empleados de servicios productivos y satisfechos: empleados más satisfechos, leales y trabajadores.
3. Clientes leales y satisfechos: Los clientes satisfechos que siguen siendo leales, hacen compras repetidas y refieren a otros clientes.
4. Saludables ganancias y crecimiento por el servicio: desempeño superior de la empresa de servicio (Armstrong y Kotler, 2013, p. 210).

En efecto, para que el servicio brindado por las instituciones públicas sea eficaz, los funcionarios y servidores deben estar suficientemente capacitados; por otro lado, los procesos deben obedecer un orden coherente que optimice el tiempo de ejecución. Es necesario mencionar que los dos últimos puntos están dirigidos a empresas privadas que buscan satisfacer las necesidades de sus clientes; así como obtener réditos en sus ventas. Y en el caso de las instituciones públicas no aplica, dado a que éstas no buscan generar rentabilidad, sino brindar un servicio oportuno, eficiente y eficaz a la comunidad.

Con respecto a la segregación de funciones, De Jaime Eslava (2013) la considera como un componente transcendental dentro de la estructura de un proceso, ya que es fundamental en el control interno del mismo. El propósito esencial de la segregación de funciones tiene que ver con el principio de que ninguna persona puede estar a cargo de todas las fases; es decir; se encarga de establecer la cadena de mando dentro de las acciones o actividades consideradas del proceso. Se puede orientar de tres maneras:

- Separación de responsabilidades.- Una persona no puede estar a cargo de varias actividades dentro de un mismo proceso. Es necesario designar personal que esté a cargo de cada eslabón en la cadena del proceso.
- Separación de las funciones contables de las funciones de custodia de los activos.- Deben manejarse de manera independiente los controles relativos a registros contables de aquellos controles con los activos de la organización.
- Establecimiento de sistemas de doble comprobación. Es necesario que existan al menos dos filtros diferentes para cuadrar y registrar la misma información.

Otro aspecto importante dentro de la administración son las características de los procedimientos mismos que deben ser flexibles y elásticos para que se puedan adaptar a nuevas situaciones. Koontz, Weihrich y Cannice (2012) plantean que: “los procedimientos son planes que establecen un método de actuación necesario para aportar actividades futuras; son secuencias cronológicas de acciones requeridas, lineamientos por actuar—más que para pensar- que detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades (...)” (p. 112).

El siguiente punto trata del concepto básico de Contabilidad, lo cual es necesario revisar y comprender, dado a que está relacionado con el desarrollo del proceso que se bosqueja implementar en este estudio, siendo éste uno de los conceptos más encaminado a la idea de proyecto, como lo definen Guerrero Reyes y Galindo Alvarado (2007) como: “El arte de producir información veraz, oportuna y fehaciente para entidades públicas y privadas, preparada en términos monetarios para fines de información y toma de decisiones (...) para ser utilizada por los usuarios internos y externos” (p. 24).

En referencia a la información actualizada que deben tener las instituciones públicas para controles y fines estadísticos, se señala la conceptualización de los cuadros estadísticos:

Los cuadros estadísticos registran números de una manera fácil de comprender. Al clasificar y disponer las cifras en forma ordenada se facilitan las comparaciones. Los cuadros estadísticos son indispensables para profundizar en el estudio de los datos y para afirmar con fundamento el porqué de unos resultados o fijar con exactitud las causas o consecuencias de determinados hechos (Mac Lean, 2003, p. 78).

En particular, según Sánchez González (2001) define a la administración pública como: “una ciencia aplicada en constante desarrollo y evolución”, mientras que De la Encarnación (s/f) como un conjunto de organismos que actúan bajo las órdenes del Poder Ejecutivo. A lo cual, se puede adicionar que la administración pública comprende tanto de sistemas y procedimientos; así como también políticas gubernamentales y normas jurídicas para una correcta y adecuada administración.

### **Descripción del actual proceso de la recaudación:**

Una vez comprendida la base legal vigente que exige a las instituciones públicas, definiciones de ingresos fiscales y de recaudaciones, así como también analizado lo conceptual referente a los elementos de la administración, planificación, organización, dirección y control, segregación de funciones, cadena de utilidad de servicio y entre otros conceptos de contabilidad, cuadros estadísticos, control interno y administración pública; se presenta el mecanismo de control de los ingresos y contabilización de la recaudación que actualmente se lleva a cabo en una de las instituciones públicas del Ecuador.

Con el propósito de conocer y profundizar en el modelo actual de recaudación que es llevado en una de las instituciones públicas que mayores ingresos aportan a la caja fiscal

del Ministerio de Finanzas y que a su vez cuentan con un diversificado número de servicios que ofrecen a la ciudadanía; se entrevistó con el Director Financiero y con el Analista de la Dirección de Planificación. De aquí se determinó el modelo actual del proceso que fue de manera detallada para el respectivo análisis.

El proceso inicia con el pago del servicio requerido por parte del usuario en una de las IFC que la Entidad Pública mantenga convenio de recaudación, información que es interconectada por parte de la IFC a través de un web service<sup>9</sup> con el sistema de la Entidad Pública, en donde el banco escoge los servicios habilitados ingresando los nombres del usuario y el valor cobrado, información que es reflejada de manera paralela e inmediata en el sistema operativo de la institución. Cabe indicar que todos los servicios que cobran las instituciones públicas son a través de la red bancaria; es decir, no existen cobros en efectivo. Con el pago efectuado, el usuario se acerca a una de las oficinas de atención para ejecutar su servicio, en donde es solicitado la entrega del comprobante de pago, aun cuando la información se encuentra visible dentro del sistema operativo.

Por lo tanto, toda la recaudación efectuada por las IFC está detallada principalmente por: nombre de banco, fecha, tipo de trámite, canal de pago, nombre y cédula del usuario, valor y número de comprobante de pago. De esta misma manera, en el módulo financiero del actual sistema operativo refleja la misma información. Sin embargo, los funcionarios responsables del proceso de cada agencia de atención al usuario a nivel nacional, realizan un registro manual dentro de una hoja de cálculo Excel para el respectivo control de cada uno de las atenciones brindadas. Estos reportes son registrados de manera diaria y

---

<sup>9</sup>Web service es un conjunto de protocolos y estándares que sirven para intercambiar datos entre aplicaciones. Distintas aplicaciones de software desarrolladas en lenguajes de programación diferentes, y ejecutadas sobre cualquier plataforma, pueden utilizar los servicios web para intercambiar datos en redes de ordenadores como internet.

consolidado quincenal y mensualmente, mismos que son cuadrados con el total de papeletas receptados.

Por consiguiente, estos reportes tanto los diarios y mensuales únicamente reflejan información de: detalle del servicio, valor unitario, número de servicios prestados y subtotal por cada rubro. Como se puede observar, existe una duplicidad al generar los reportes, aun cuando los mismos se podrían obtener a través del sistema. Además en ellos no existe información bancaria, tampoco dichos reportes generan un valor agregado dado a que no son dinámicos para la correcta interpretación de los datos que este refleja, ni son automatizados para una posterior generación de reporte consolidado.

Posteriormente, la información es remitida a la oficina matriz del área financiera de la institución pública lo cual no es realizado de manera periódica, dado a la restricción de gastos son enviados cada 15 días. Los envíos a matriz corresponden a nivel nacional, dado a que dichos procesos se encuentran centralizados únicamente en el área financiera de matriz. Dentro de dicho departamento, existe un área de recaudaciones, quienes son los encargados de receptor los reportes de cada agencia a nivel nacional. Con la recepción de los reportes físicos de la recaudación de cada una de las Oficinas de atención al Usuario, el personal en referencia realiza una revisión manual únicamente en base a reportes recibidos y comprobantes de pago físicos; es decir, no se valida con en el sistema operativo en donde reposa la información, ni tampoco con los estados de cuenta de las IFC para comprobar su veracidad e integridad de los mismos.

Tras la verificación efectuada por parte del personal financiero se realiza otro reporte de recaudación, similar al presentado por las Oficinas de atención al Usuario. Es decir, vuelven hacer nuevos reportes para control interno de cada analista en donde se detallan los valores recaudados por cada Oficina de Atención al Usuario, sin identificar los rubros de recaudación, totalizándolos de manera mensual. Ellos son presentados al jefe inmediato

para que se autorice el registro de ingreso, quien a su vez autoriza y asigna de manera aleatoria un día de ingreso del BCE por el total de la recaudación mensual de una Oficina de Atención al Usuario. Es decir, no existe una adecuada gestión de los ingresos, dado a la forma aleatoria de registrar los mismos, ya que el total de los registros diarios del BCE corresponden a la sumatoria de la recaudación diaria de cada una de las Oficinas de atención al Usuario a nivel nacional.

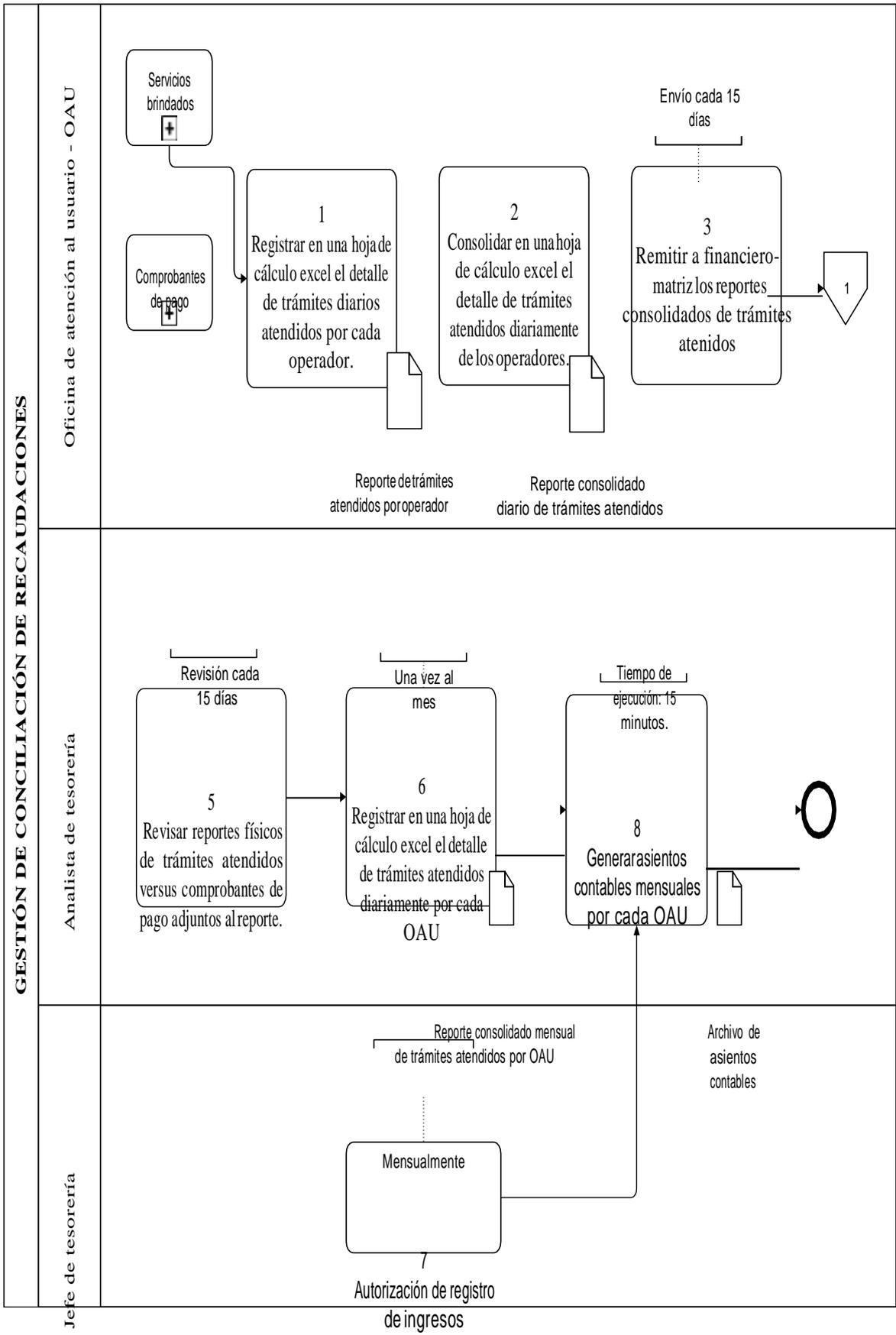
Dicho lo anterior, los registros contables son efectuados una vez que los analistas realicen el proceso de revisión de papeletas con los reportes diarios de recaudación - una hoja de cálculo - sin información bancaria; posteriormente el informe es presentado al jefe inmediato, mismo que debe validar y autorizar los registros. Los intervalos de contabilizaciones son una vez al mes y con mes vencido, en muchos casos con atrasos de meses y de periodos fiscales completos. Esto dado al descontrol de los ingresos, ocasionando que existan saldos pendientes por contabilizar.

Como se describe en las líneas anteriores, el procedimiento que se está llevando a cabo no tiene verificación ni del sistema que genera los servicios ni de los movimientos bancarios; es decir, se están llevando procesos de registros únicamente en base al criterio del personal encargado y responsable de cada Oficina de Atención al Usuario. No obstante, concurrentemente existen desfases entre los reportes físicos presentados por las mismas Oficinas de atención al Usuario, versus los comprobantes de depósitos, aun cuando la información debería ser la misma.

Además, de los arqueos y constataciones físicas que se han efectuado en algunas de las Agencias de Atención al Usuario, de la institución en referencia, se han encontrado comprobantes de pago de meses atrás no reportados al área financiera, dejando de contabilizar dichos montos en las cuentas de ingresos pertinentes; de lo cual se desprende que el proceso actual no cumple con los estándares de eficiencia, eficacia y veracidad en la

información registrada dentro del aplicativo financiero; dado a las novedades detectadas en dichos arqueos sorpresivos, poniendo en evidencia un descontrol interno en los ingresos, mismos que son recursos públicos que conforman el Presupuesto General del Estado.

**Tabla 1. Esquema del Actual Proceso**



### **Propuesta de un modelo que permita la validación y conciliación de la recaudación:**

Con respecto a la alternativa del modelo a implementar será con el propósito de realizar una correcta y completa conciliación de los procesos de recaudación de dicha institución, mediante la validación y conciliación con el cuadro transaccional de los servicios brindados para un correcto direccionamiento de los valores recaudados hacia las cuentas contables, manteniendo de esta manera la información financiera actualizada; así como también reportes para fines estadísticos, lo cual permitirá una adecuada comunicación interna y externa como son las entidades de control y regulación quienes periódicamente solicitan dicha información.

Como todo proceso de recaudación se da con la cancelación del servicio requerido por parte del usuario, quien posteriormente acudirá a la agencia pertinente que haya separado su turno de atención. En dicha atención no se le retendrá el comprobante de pago al usuario, dado que en el sistema se visualiza la cancelación del servicio realizado por el usuario. Acción que permitirá dinamizar y a su vez agilizar el proceso de revisión manual del comprobante de pago; y a su vez, se podría detectar si el usuario presenta una papeleta falsificada, en el caso que el sistema no refleje información del depósito. En este modelo se elimina el llenado de reportes por parte de los funcionarios de Atención al Usuario, lo que a su vez agiliza la atención a la ciudadanía, brindado un servicio más eficiente. En este alineamiento, se presenta la ficha del subproceso con su respectivo diagrama del flujo.

**Tabla 2. Ficha del Subproceso a Implementar**

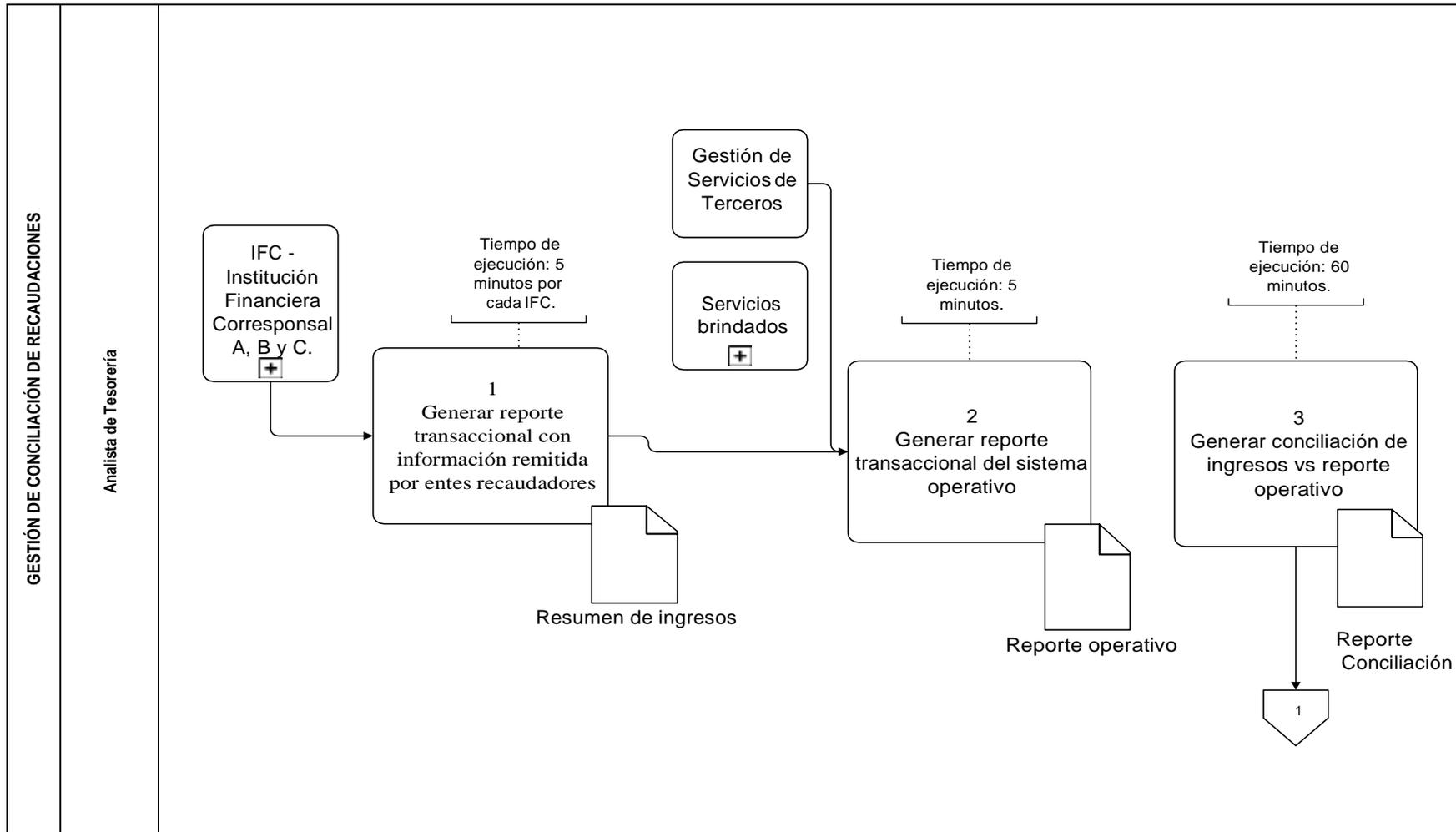
---

<b>Proceso:</b>	Subproceso de gestión de conciliación de recaudación para la contabilización de los ingresos institucionales.
<b>Código del Proceso:</b>	GCR-01-01-01
<b>Descripción:</b>	<p><b><u>PROPÓSITO:</u></b></p> <p>Realizar la correcta y completa conciliación de los procesos de recaudación que posee la institución pública mediante la validación con el cuadro transaccional de los servicios brindados para un correcto direccionamiento de los valores recaudados a las cuentas contables.</p> <p><b><u>DISPARADORES:</u></b></p> <p>Recaudación remitida por entes recaudadores.</p> <p><b><u>ENTRADAS:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reportes de recaudación provistos por entes recaudadores.</li><li>• Reportes transaccionales generados por el sistema</li><li>• Reportes transaccionales remitidos por prestadores de servicio.</li></ul>
<b>Responsable del Proceso:</b>	Dirección Financiera
<b>Tipo de cliente:</b>	Usuario interno y Externo

---

*Elaboración propia a partir del proceso a implementar.*

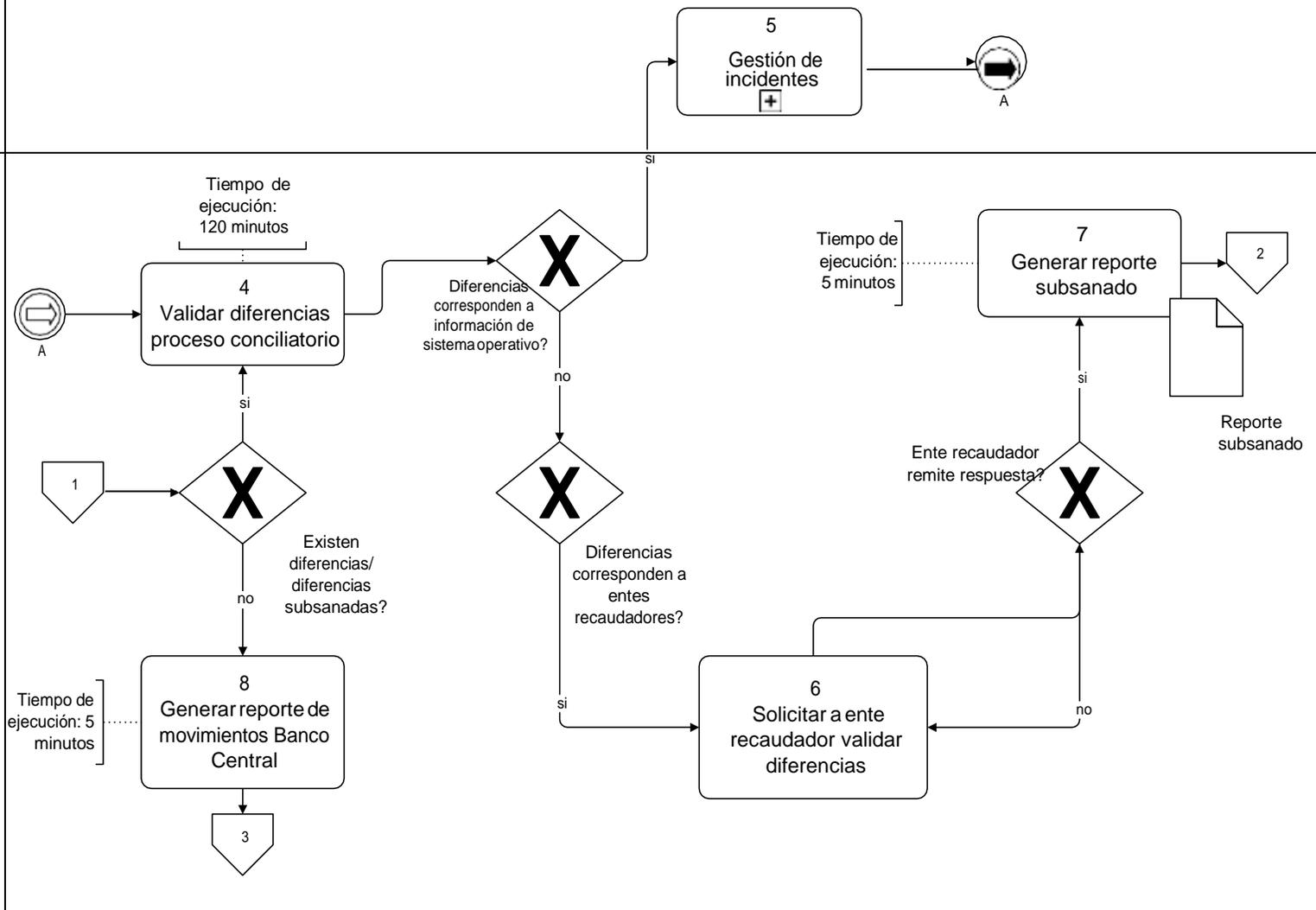
**Tabla 3. Esquema del Subproceso a Implementar**



**GESTIÓN DE CONCILIACIÓN DE RECAUDACIONES**

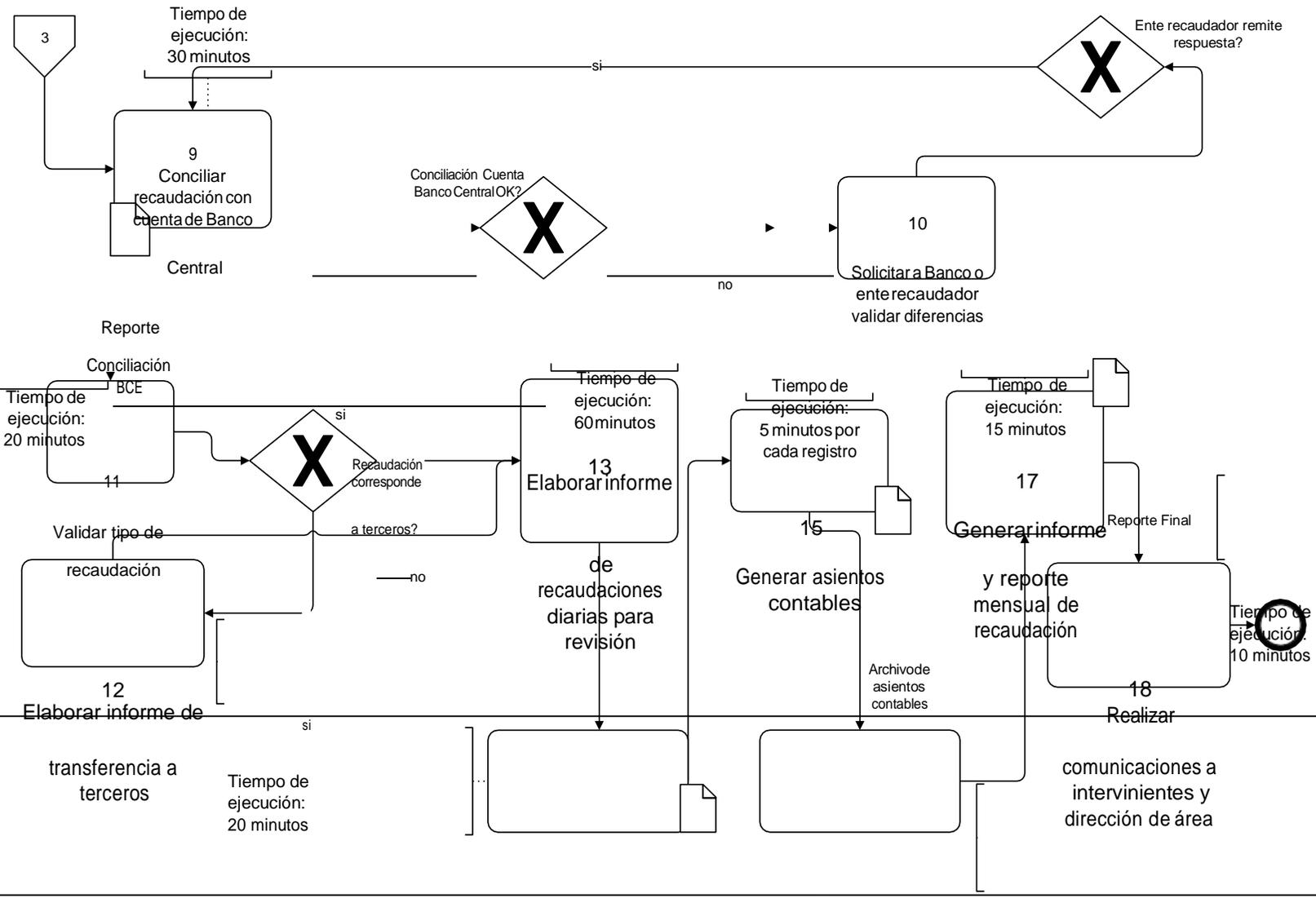
**Analista TICS**

**Analista de Tesorería**



**GESTIÓN DE CONCILIACIÓN DE RECAUDACIONES**

Analista de Tesorería



Jefe de Tesorería

Tiempo de ejecución: 15 minutos

14 Revisión del proceso

de conciliación

Documento aprobado

16

Aprobar asientos contables

Tiempo de  
ejecución:  
2 minutos por  
cada registro

Las actividades en el modelo a implementar respecto a la validación y conciliación de la recaudación, hará un procedimiento más ágil, pero a su vez eficaz, dado a que se contará con información real, verídica e íntegra directamente de los movimientos bancarios y a su vez del sistema operativo que actualmente es utilizado para la atención de cada uno de los trámites institucionales. De modo que, las actividades a implementar, es necesario realizarlas de manera diaria; para un correcto funcionamiento; así como también poder detectar, de ser el caso, inconsistencias de manera oportuna y solventarlas en el menor tiempo posible para evitar futuras observaciones por parte de los entes de control.

En relación a la actividad número 1, en donde se refiere a generar reporte transaccional con información remitida por entes recaudadores, corresponde a los movimientos bancarios generados de cada una de las IFC. Los reportes en referencia contienen toda la información pertinente y necesaria para el análisis de los mismos. Sin embargo, para este proceso se considerará lo más relevante:

- Fecha de transacción.
- Nombre del usuario.
- Número de cédula del usuario.
- Detalle del servicio.
- Valor.
- Nombre de la Institución Financiera.
- Número de Comprobante de Pago/Documento.

Una vez generado los reportes de cada una de las IFC que la institución pública mantiene convenios de recaudación, se deberá realizar la respectiva consolidación de los mismos; esto, con la finalidad de contar con solo una hoja de cálculo de todos los movimientos bancarios diarios de cada una de las IFC. Esta consolidación, permitirá ejecutar el proceso de validación y conciliación pertinente de toda la recaudación diaria en

una sola matriz; y, así como también contar con un reporte dinámico tipo informe con el resumen de ingresos detallados por bancos, rubros e ítem presupuestario.

La segunda actividad consiste en obtener los reportes transaccionales de manera diaria de todos los productos y/o servicios que se registran dentro sistema operativo que mantiene la institución, lo cual se puede obtener dentro del módulo financiero; en donde constarán todos los servicios pagados, con su respectivo detalle de acuerdo al servicio ofrecido. Información efectiva y real, dada a la interconexión existente de la institución pública con la IFC. En dicha reportería, se puede identificar los procesos que se encuentran finalizados y los que se encuentran pendientes por parte del usuario en acercarse a ejecutar su servicio. Con la identificación de los procesos finalizados y los pendientes permitirá efectuar un proceso de validación y conciliación más óptimo, ágil y dinámico.

Dicho lo anterior, se deberá realizar la consolidación de cada uno de los reportes generados, para contar con un solo reporte transaccional, filtrado con los mismos rubros del reporte descrito en la actividad número 1 (de los movimientos bancarios). Esta información, permitirá realizar las posteriores validaciones y conciliaciones con la información generada en el reporte bancario; y, a su vez, conocer e identificar de manera detallada cada uno de los servicios que están adquiriendo por parte de los usuarios a nivel nacional y el estado en que se encuentran cada uno de ellos; así como también, permitirá generar un resumen de los valores recaudados, finalizados y pendientes en número de transacciones y en valores monetarios; mismos que pueden ser utilizados para fines estadísticos.

Avanzando, en el proceso a implementar, una de las actividades fundamentales es la número 3, dado a que en esta etapa es donde se ejecutará un mecanismo de manera dinámica, ágil, confiable y segura permitiendo optimizar recursos humanos, materiales y financieros. Este modelo, no implica costos extras de ejecución, debido a que su

implementación se lo hará a través de un software informático ya instalado como es Office, en donde se estructurará sus fórmulas de Excel por medio de una hoja de cálculo, que permita la comparación, validación y cuadratura.

En este contexto, el mecanismo para esta actividad, que es básicamente la realización de las validaciones y conciliaciones bancarias, radica ejecutarla a través de una fórmula de Excel denominada *función anidada*, que permitirá realizar una validación y comparación de ambas matrices; para esto, se debe contar con los reportes finalizados en la actividad 1 y 2; es decir, el reporte consolidado de los movimientos bancarios por cada una de las IFC y el reporte consolidado del sistema operativo. Con ambos reportes, se corre la fórmula ya establecida para que identifique los procesos validados tanto en el reporte financiero como en el operativo. Los procesos validados, se refiere a los que constan tanto en el reporte bancario y en el reporte del sistema interno actual.

Es importante indicar, que una función anidada en Excel utiliza a otra función como uno de los elementos necesarios para poder operar, dado que dicha fórmula contiene otra función dentro de ella. Es utilizado mayormente con reportes de gran volumen de información, gestión idónea para realizar análisis comparativos de cada uno de los datos registrados en los reportes, lo cual constituye un instrumento de gran utilidad, dado a la simplificación de cálculos de diferentes índole, de acuerdo a los procesamientos de datos requeridos, lo cual también permite obtener resultados dinámicos; siendo la fórmula: “SI.ERROR(BUSCARV(valor\_buscado;matriz\_buscar\_en;indicador\_columnas;ordenado); valor\_si\_error)”. De esta manera práctica, sencilla y con un ahorro de tiempo, se podrá ejecutar la validación y conciliación, que en este primer paso es básicamente comparar si los reportes operativos con los financieros están ligados de manera correcta; acción que permitirá continuar con las actividades siguientes adyacentes al proceso.

Seguidamente del paso anterior, se ejecuta la actividad número 4, en donde se refiere a la validación de diferencias del proceso conciliatorio, la misma surge de la conciliación diaria efectuada, en donde podrían reflejar diferencias o no; estableciendo evidencias con un alto grado de seguridad, dado a las especificaciones tomadas en cuenta en el proceso anterior. Por lo que, en dicha validación surgirán los registros que fueron correctamente validados entre ambas matrices y las que queden sin cruzar de una matriz a otra. En esta etapa, se debe revisar minuciosamente qué registros no se validaron del reporte operativo del sistema en base a la información bancaria y viceversa. Dependiendo del resultado de la validación pertinente se puede conocer el origen del error en dicho proceso.

Para ilustrar mejor, si la información que registra en bancos no se visualiza en el reporte del sistema operativo; es decir las diferencias son dentro del sistema de la institución que generó el servicio, se deberá generar un incidente para la revisión tecnológica a razón de poder obtener una información consistente para los procesos de conciliación bancaria. Para lo cual, la notificación en referencia en primera instancia deberá ser notificada por el Analista Financiero a su jefe inmediato; y, a su vez éste trasladar dicha novedad al área tecnológica; del cual, se deberá realizar el seguimiento pertinente para la respectiva solución técnica; y, de esta manera se da finalizada la actividad número 5, si el caso lo amerita que se ejecute.

Por el contrario, en el caso de existir errores con el resultado del proceso de validación correspondiente a la información de los entes recaudadores, como son las IFC; se deberá solicitar a la IFC generadora del error, la revisión y corrección respectiva, a razón de poder obtener una información consistente para los procesos de conciliación bancaria. Asimismo, se deberá realizar el seguimiento pertinente para la respectiva solución; de esta manera se ejecutaría la actividad número 6. Con la remisión de las respuestas de los intervinientes

sobre las diferencias encontradas, se generará un nuevo reporte para la continuidad del proceso, siendo esta la actividad número 7.

Hecha esta salvedad, se procede con la actividad número 8 que consiste en la generación de los reportes de movimientos diarios del BCE para las conciliaciones posteriores con las cuentas recaudadoras. Entre los reportes que se deberán generar son: El SRP 1 y SPR3, el primero es el archivo que contiene la información de los montos totales de los depósitos y recaudaciones de las Cuentas de Recaudación de las instituciones públicas recibidas en las IFC; es decir, el estado de cuenta del BCE. Mientras que el segundo, es el archivo que contiene la información a detalle (código de ingresos) de las Cuentas de Recaudación totalizado por IFC. Ambos archivos servirán como base para la conciliación del BCE y de las IFC.

Llegado a este punto, el siguiente paso dentro de la actividad número 9 es la conciliación bancaria entre cuenta del BCE con cada una de las cuentas de las IFCs; proceso que se realizará de manera individual y de manera diaria. Dado que en la actividad número 1 se cuenta con el resumen de ingresos detallados por bancos, rubros e ítem presupuestario, el mismo servirá para efectuar la conciliación en referencia; es decir, comparar el resumen de ingresos de las IFCs con el estado de cuenta del BCE, archivo SRP 3 que detalla los valores por cada IFC. En el proceso de conciliación y análisis diario de los valores reflejados en la cuenta recaudadora del BCE, se deberá tomar en cuenta que los valores recaudados en las IFCS sean transferidos de manera íntegra al BCE dentro de las fechas establecidas por ley para su acreditación, misma que son de dos días hábiles; así,

por ejemplo:

- Fecha de acreditación IFC: lunes 05 de noviembre de 2018.
- Monto acreditado: \$15.500,00
- Fecha de débito IFC: martes 06 de noviembre de 2018.

- Monto debitado: \$15.500,00
- Fecha de crédito BCE: miércoles 07 de noviembre de 2018.
- Monto acreditado: \$15.500,00

En efecto, la conciliación en esta actividad consiste en comparar que efectivamente las IFCs estén transfiriendo todo lo recaudado a la cuenta del BCE, tal como lo determina la normativa legal vigente, y adicionalmente, dentro de los plazos señalados en los convenios de servicio de recaudación. Esta actividad finaliza con en el reporte pertinente de la conciliación diaria, en donde reflejará los valores en montos totales provenientes del Banco Central versus los montos transferidos por cada IFC. En el caso que se detecten diferencias de valores por transferir por parte de la IFC, se deberá solicitar de manera inmediata el ajuste del valor pendiente; para lo cual, por parte del personal involucrado, Analista y Jefe de Tesorería, deberán hacer el seguimiento pertinente hasta la subsanación de dicha diferencia. Por lo que, en la fecha que la IFC realice el ajuste pertinente de dicha diferencia y el valor refleje en el BCE, se considerará dicho monto para su registro. Este proceso de solicitud de ajuste a la IFC corresponde a la actividad número 10.

Luego de efectuada la conciliación bancaria, se da paso a la actividad número 11, que consiste en validar el tipo de recaudación; esto, a razón de identificar si los mismos corresponden a ingresos propios de la institución pública o para terceras personas. Para lo cual, se deberá considerar si la institución tiene ingresos que transferir a terceros, como pueden ser procesos de devoluciones a usuarios o a su vez que la institución mantenga un convenio de recaudación y cada periodo de tiempo deberá devolver dichos valores, dado a que únicamente sirve como ente recaudador; deberá tener claro los rubros y montos que se considerarán para su devolución. Por lo que, una vez identificados los rubros, valores y beneficiarios se provisionarán dichos ingresos para su posterior transferencia de ser el

caso, presentando el informe respectivo de transferencia para la aprobación por parte de la autorización del pago, correspondiente a la actividad número 12.

Por consiguiente, en la actividad número 13 el Analista de Tesorería presenta al Jefe de Tesorería el Informe de las recaudaciones diarias conciliadas tanto del BCE con las IFCs; así como también, la conciliación efectuada entre los reportes generados por cada IFC con el sistema operativo de la institución; reporte que se presentará con su respectivo detalle y con el respectivo resumen de acuerdo a los formatos habilitados para este efecto. Por otro lado, el Jefe de Tesorería verifica el proceso conciliatorio ejecutándose la actividad número 14 y dando paso a la actividad número 15, que consiste en la generación de asientos contables por parte de los Analistas, en el sistema contable pertinente estipulado por el Ministerio de Finanzas.

En consecuencia, una vez ejecutado los asientos contables por parte de los Analistas de Tesorería, se da paso a la actividad número 16, la cual consiste en la aprobación por parte del Jefe de Tesorería los registros contables de ingresos, contabilizando y aprobando de manera diaria los valores netos de ingresos a cada partida pertinente. Con la aprobación respectiva de los registros contables de la recaudación, se mantendrán las cédulas presupuestarias de ingresos al día; así como también, los mayores contables. Y de esta manera las entidades públicas podrán contar con información actualizada, tanto para fines estadísticos o para una adecuada comunicación interna y externa como son las entidades de Control y Regulación que periódicamente solicitan información financiera.

Es así que, en base a la conciliación previa ejecutada y los valores contabilizados, el Analista de Tesorería, al final de cada mes realizará un informe mensual de la recaudación, mismos que contendrá un resumen del proceso ejecutado; así como también, el reporte con los ingresos detallados por los diferentes canales de recaudación, detallados por rubros, montos de recaudación, en donde se dará a conocer los valores contabilizados con sus

respectivas partidas presupuestarias; y de esta manera, se ejecutaría la actividad número 17. Por lo que, acorde con la actividad número 18, el siguiente paso es la realización de comunicaciones al Director de área, información que servirá para fines estadísticos, control y toma de decisiones.

## CONCLUSIONES

Los fundamentos teóricos sirvieron de base para el levantamiento del proceso que se presenta en este ensayo de investigación. Los argumentos que desglosan cada concepto están ligados a pilares científicos que ayudarán a esclarecer y determinar diferentes actividades en un orden secuencial para lograr la meta deseada. De igual manera, conocer e interpretar las distintas leyes y reglamentos que rigen en las instituciones públicas encaminó de manera acertada las políticas a utilizarse dentro del modelo presentado. Las fuentes secundarias utilizadas constituyen un pilar esencial, donde se armaron o consolidaron las directrices de este trabajo.

Con el análisis efectuado al proceso de recaudación que actualmente maneja una institución Pública, misma que cuenta con un diversificado número de productos y servicios que ofrecen a la ciudadanía, fue posible establecer un diagnóstico referente a dicho proceso. Se determinó que presenta graves falencias en su estructura; dado a que no cumplen con los estándares de eficiencia, eficacia y veracidad exigida por los organismos de control. Estos fallos que se manifiestan se argumentan en base a la demora que representan los tiempos que conlleva la verificación de la recaudación; hasta su posterior registro, dentro del aplicativo financiero del Ministerio de Finanzas. Entre las falencias más notorias se perciben: retrasos en los procesos, duplicidad de tareas, generación de reportes financieros no operativos, sin revelar información bancaria; no permitiendo una correcta verificación y conciliación de la recaudación.

Como resultado del estudio, se concluye que es posible llevar un adecuado control de los ingresos a través de un mecanismo ágil, práctico y dinámico con un software informático ya instalado como es Office, en donde se estructurará por medio de una hoja de cálculo Excel las fórmulas con funciones anidadas, que permita la comparación de dos

reportes, tanto del sistema bancario como del sistema operativo, lo que optimizaría la realización de las validaciones y conciliación bancaria de una forma rápida, confiable y segura. Se determina que dicho modelo tendría un efecto positivo en las instituciones públicas, dado a que es un plan de mejora interno para el buen funcionamiento, agilidad y orden de las conciliaciones bancarias, vinculado con el registro diario de los ingresos en el aplicativo del Ministerio de Finanzas; ya que minimiza los tiempos de ejecución de dicho proceso en comparación con el proceso anterior, que se lo realiza de forma mensual y con esta propuesta se lo podrá ejecutar diariamente; lo cual beneficiaría a las instituciones públicas, de esta manera cumplirían con la normativa pertinente; así como también contarían con información actualizada tanto en sus estados financieros, cédulas presupuestarias y también reportes para fines estadísticos; permitiendo una adecuada comunicación interna y externa con las entidades de Control y Regulación que periódicamente solicitan información financiera.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2001). *Auditoría III*. Madrid, España: Cultural de Ediciones.
- Alcarria, J. (2008/2009). *Contabilidad Financiera I*. Castellón de la Plana, España: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Álvarez, F., Corona, J. y Díaz, A. (2007). *Economía Pública: Una introducción*. Barcelona, España: Ariel S. A.
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Décimo primera ed.). México, México: Pearson Educación.
- Berk, J., Demarzo, P. y Harford, J. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Madrid, España: Pearson.
- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. México: Digital UNID.
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad General* (Décimo primera ed.). Quito, Ecuador: CEDISA Centro Editorial S.A.
- Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos del Sector Público. (24 de octubre de 2018). *Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador - Subsecretaría de Presupuesto*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/10/Clasificador-al-24-octubre-2018.pdf>
- Codificación de Regulaciones del Banco Central Del Ecuador. (s.f.). Libro I “Política Monetaria -Crediticia”. *Dpósitos e Inversiones Financieras del Sector Público*. Quito, Pichincha, Ecuador: Banco Central del Ecuador.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (22 de octubre de 2010). Registro Oficial 306. *Segundo Suplemento*. Quito, Ecuador: Asamblea Nacional.

- Código Orgánico Monetario y Financiero. (12 de septiembre de 2014). Registro Oficial Nro. 332. Quito, Ecuador: Asamblea Nacional.
- Constitución del Ecuador. (20 de octubre de 2008). Registro Oficial 449. Quito, Ecuador: Asamblea Nacional.
- De Jaime, J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- De la Encarnación, M. (s.f.). *Administración pública* (Segunda ed.). Madrid, España: Paraninfo S. A.
- Disqus. (12 de 11 de 2018). Obtenido de <http://culturacion.com/que-es-y-para-que-sirve-un-web-service/>
- Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general: coordinación, control, previsión, organización, mando* (15 ed.). Buenos Aires: El Ateneo.
- Guerrero, J., y Galindo, J. (2007). *Contabilidad 1* (Primera Edición ed.). México, México: Grupo Editorial Patria.
- Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Medellín, Colombia: ITM.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (Décima cuarta ed.). México, México: McGraw Hill.
- Luna González, A. (2015). *Proceso Administrativo* (Segunda ed.). México, México: Grupo Editorial Patria.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). México, México: Grupo Editorial Patria.

- MacLean, A. (2003). *Comunicación escrita* (Primera ed.). San José, Costa Rica: Matilde de la Cruz.
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría de Control Interno* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Norma Técnica para la Recaudación, Registro, Seguimiento y Devolución de Valores por Concepto de Tasas, Aranceles, Contribuciones y Otros Ingresos que Recauden las Instituciones del Presupuesto General del Estado y que deben ser transferidos a la Cuenta Ú. (7 de septiembre de 2015). Acuerdo Ministerial 272. 6. Quito, Ecuador: Ministerio de Finanzas.
- Normas de Control Interno de la Contraloría General Del Estado. (16 de diciembre de 2014). Acuerdo 039-CG. Quito, Ecuador: Contraloría General del Estado.
- Normativa del Sistema de Administración Financiera del Sector Público. (29 de diciembre de 2007). Acuerdo 447. *Normas Técnicas de Tesorería*. Quito, Ecuador: Ministerio de Finanzas.
- Ostengo, H. (2007). *El sistema de información contable: como parte de un sistema integrado de información para la toma de decisiones y el control*. (O. D. Buyatti, Ed.) Buenos Aires, Argentina: Librería Editorial ISBN.
- Pattanayak, S., y Fainboim, I. (2011). La cuenta única de tesorería: Una herramienta esencial para la gestión de tesorería del gobierno. *Notas técnicas y manuales*. Fondo Monetario Internacional.
- Sánchez, J. (2001). *La administración pública como ciencia*. México, México: Plaza y Valdés, S. A. de C. V.
- Sarmiento, R. (2004). *Contabilidad General Actualizada*. Quito: Voluntad.

Terry, G. (1987). *Principios de Administración*. Buenos Aires: El Ateneo.

Vidales Rubí, L. (2003). *Glosario de términos financieros* (Primera ed.). México, México:  
Plaza y Valdés, S. A. de C. V.

Volpentesta, J. (2015). *Organizaciones, Procedimientos y Estructuras*. (O. D. Buyatti, Ed.)  
Buenos Aires, Argentina: Librería Editorial.

Zapata, G. (2002). *Contabilidad General* (Cuarta ed.). Bogotá D.C., Colombia: McGraw-  
Hill Interamericana.

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Edilma Elizabeth Bermeo Tigreiro, con C.C: # 0923307854 autor (a) del trabajo examen complejo: **PROCESO PARA OPTIMIZAR LA CONCILIACIÓN DE LOS INGRESOS EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL ECUADOR** previo a la obtención del grado de **MASTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 21 de octubre de 2019

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: Edilma Elizabeth Bermeo Tigreiro  
C.C: 0923307854



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Proceso para optimizar la conciliación de los ingresos en las instituciones públicas del Ecuador		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Bermeo Tigrero Edilma Elizabeth.		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Garcés Silva Magaly, López Vera Juan, Alcívar Avilés María.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Finanzas y Economía Empresarial		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	21 de octubre de 2019	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	45
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Finanzas.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Instituciones públicas, leyes, contabilidad, ingresos, finanzas, caja fiscal.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>	<p>En el marco de las finanzas públicas, las instituciones que conforman el Presupuesto General del Estado están sujetas a leyes, reglamentos, regulaciones y controles internos emitidos por los organismos de control competentes, los cuales emiten directrices sobre la contabilización inmediata de cada uno de los hechos económicos. El registro oportuno permite al Ministerio de Finanzas contar con saldos monetarios en la caja fiscal para el flujo normal de desembolsos; sin embargo, para algunas de las instituciones públicas que ofrecen una amplia y diversa gama de productos y/o servicios se dificulta la identificación de los rubros de ingresos, conllevando a atrasos en la conciliación de dichos valores para el posterior registro contable. En este trabajo, se propone encarar la problemática, planteando un modelo de conciliación de los ingresos; lo cual permitirá clasificarlos por ítem presupuestario, rubro e institución financiera, optimizando el proceso manual de conciliación, el cual se realizará a través de una hoja de cálculo Excel con matrices y fórmulas anidadas para efectuar la validación y conciliación bancaria a detalle de la recaudación de servicios. Esto ahorraría recursos como tiempo y personal, y sobretodo se cumpliría con la normativa que atañe a las instituciones públicas, en consideración de los antecedentes teóricos que se revisarán; concluyendo que este modelo representa un efecto positivo para la gestión de las conciliaciones bancarias; ya que con el proceso anterior se lo realizaba únicamente de manera mensual y con esta propuesta se lo podrá ejecutar de manera diaria, agilizando los procesos subsecuentes.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-9-80164172	<b>E-mail:</b> elizabt85@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Econ. María Teresa Alcívar Avilés		
	<b>Teléfono:</b> 3804600 ext. 5065		
	<b>E-mail:</b> maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec		

### SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	