

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



TRABAJO DIRIGIDO

**“CONTROL DE GESTIÓN FINANCIERA
PRESUPUESTARIA DE INGRESOS Y GASTOS DE LA
MUSERPOL 2014 - 2018” CASO: MUSERPOL**

POSTULANTES: Univ. Daysi Fabiola Condori Chambi
Univ. Jhatzeel Keyla Suxo Flores

TUTOR ACADÉMICO: Lic. Rolando Magne Singuri

TUTOR INSTITUCIONAL: Lic. Pablo Pocoada Ballón

La Paz – Bolivia

2019

DEDICATORIA

Es preciso dedicar el presente Trabajo a:

A Dios:

Porque no hay nada que suceda si no es por su voluntad,
porque gracias a nuestro señor es que llego a concluir mi
formación profesional.

¡GRACIAS DIOS MÍO!

Continuamente dedicada especialmente a los seres que me
dieron vida a mis señores Padres Felix Condori y Isabel
Chambi por mostrarme el camino hacia la superación.

DEYSI FABIOLA CONDORI CHAMBI

Dedico primeramente a Dios, que fue el que me permitió
culminar con éxito esta etapa de mi vida, etapa en la cual
pude entender y valorar cada una de las bendiciones con
las cuales él me rodea.

A mis padres Ivan y Karim, ya que ellos siempre han estado
presentes para apoyarme moralmente y psicológicamente.

A mi hijo Matias quien ha sido mi mayor motivación y
energía para nunca rendirme, su amor incondicional, es el
motor más fiel y confiable que pude encontrar en toda mi
vida.

JHATZEEL KEYLA SUXO FLORES

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios, quien es la guía de nuestro camino quien nos llenó de fuerzas, valor y fe para continuar con nuestras metas trazadas sin decaer.

Gracias Dios...

A: Nuestros padres por ser el pilar fundamental y habernos apoyado incondicionalmente, y ser la razón y fuente de nuestras vidas así también a nuestros familiares.

A: Nuestro tutor Lic. Rolando J. Magne Singuri, por brindarnos su valiosa orientación, compromiso, conocimiento para enriquecer nuestro desarrollo profesional a lo largo de la preparación y realización de este trabajo, gracias a su paciencia y enseñanza, finalmente un eterno agradecimiento.

A: Esta prestigiosa Universidad Mayor de San Andrés la cual abre sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como profesionales con sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico.

A: La Institución Mutual de Servicios al Policía – MUSERPOL por abrirnos las puertas y proporcionarnos la oportunidad y brindarnos lo necesario.

Muchas Gracias....

RESUMEN

El presente trabajo dirigido se realizó en la Mutual de Servicios al Policía – MUSERPOL institución pública descentralizada. Cuyo propósito de proceder a la intervención de evaluación organizacional a realizar un control de gestión financiera presupuestaria de ingresos y gastos del 2014 al 2018. Obteniendo información acerca del desempeño de la institución y los factores de su entorno, mediante el método de revisión y análisis, recabando documentación necesaria, como ser: decretos supremos, normas, estados financieros, en el proceso a descubrir su estabilidad o inestabilidad, comparando los resultados de sus datos correspondientes verificando el desempeño, de recursos y gastos. Ya que no existe un control presupuestario de las acciones que se realizan por las diferentes actividades, lo cual se consideró necesario realizar un diagnóstico para identificar los elementos relacionados, así poder contribuir al logro de los objetivos de la institución, luego de interpretar la información obtenida, se concluyó y recomendó evaluando el grado de cumplimiento de los sistemas de administración y los instrumentos de control interno, analizando los resultados de las operaciones establecidas llevando así, a la elaboración de la propuesta que describe en función de un Control Operacional: planificación, supervisión, control interno, evidencia y comunicación de resultados. Como ser de Caja, Bancos, Fondo de Retiro, Complemento Económico, Concesión de Préstamos, Recuperación de Préstamos, y proyecciones de las posteriores gestiones 2019 al 2022. Así facilitara a la toma de decisiones y desarrollo de actividades a la máxima autoridad ejecutiva, y el proceso de planificación a la institución.

ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	14
ASPECTOS GENERALES	14
1.1. Antecedentes	14
1.1.2 Misión	16
1.1.3 Visión.....	16
1.2 Planteamiento del problema.....	17
1.3 Objetivos	17
1.3.1 Objetivo general.....	17
1.3.2 Objetivos específicos	18
1.4 Resultados	18
1.5 Alcance de la intervención.....	18
CAPÍTULO II.....	20
REFERENCIAS TEÓRICAS	20
2.1 Concepto de Control	20
2.1.2 Definición de Recursos	20
2.1.3 Definición de Ingresos	20
2.1.4 Definición de Gastos.....	21
2.2 Finanzas.....	21
2.2.1 Definición de planificación financiera	22
2.2.2 Control financiero.....	22
2.2.3 Utilidades del control financiero	22
2.2.4 Tipos de control financiero	23
2.2.5 Planes Financieros de Corto Plazo.....	24
2.2.6 Planes Financieros a Largo Plazo	24
2.2.7 Recursos de las finanzas.....	25
2.2.8 Objetivos y metas financieros.....	26
2.2.9 La función de finanzas en la empresa	26
2.3 Concepto de presupuesto.....	27
2.3.1 Control presupuestario.....	27
2.3.2 Presupuesto.....	28
2.3.3 Clases de presupuesto	28
2.4 Proyecciones financieras.....	31

2.4.1	Análisis y Proyecciones Financieras	31
2.5	Estados Financieros	32
2.5.1	Los Estados Financieros Presupuestados	32
REFERENCIAS ORGANIZACIONALES Y LEGALES		33
2.6	Referencias Organizacionales y Legales	33
CAPÍTULO III.....		36
METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN		36
DIAGNOSTICO FINANCIERO.....		36
3.1	Tipo de intervención	36
3.1.1	Metodología del trabajo dirigido	36
3.2	Universo o población de estudio.....	36
3.4	Selección y Métodos y Técnicas de Intervención	37
3.5	Instrumentos de relevamiento de información	37
3.6.1	Análisis de Tendencia.....	45
3.6	Áreas Críticas.....	97
CAPÍTULO IV		98
PROPUESTA		98
4.1.	Datos informativos.....	98
4.2.	Introducción de la propuesta	98
4.3.	Justificación teórica	99
4.4.	Justificación práctica	99
4.5.	Estructura del control financiero	99
4.6	Proyecciones de las Gestiones 2019 – 2020 – 2021-2022	100
CAPÍTULO V		135
RESULTADOS		135
5.1	Información sistematizada.....	135
5.1.1	Información documental.....	135
5.2	Informe del Control Financiero	135
CAPÍTULO VI		165
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		165
6.1.	Conclusiones y recomendaciones	165
6.1.1	Conclusiones	165
6.1.2	Recomendaciones	166

7. Anexo	168
8. Bibliografía.....	170

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Balance General Comparativo	39
Tabla 2. Estado de Recursos y Gastos Corrientes Comparativo	43
Tabla 3. Ejecución Presupuestaria de Recursos de las gestiones 2014-2015	45
Tabla 4. Ejecución Presupuestaria de Recursos de las gestiones 2016 – 2017-2018	46
Tabla 5. Ejecución Presupuestaria de Gastos Corrientes de las gestiones 2014-2015	50
Tabla 6. Ejecución Presupuestaria de Gastos de las gestiones 2016 – 2017-2018	57
Tabla 7. Fondo de Retiro de las gestiones 2014-2015.....	66
Tabla 8. Fondo de Retiro de las gestiones 2016 – 2017-2018	66
Tabla 9. Complemento Económico de las gestiones 2014-2015.....	73
Tabla 10. Complemento Económico de las gestiones 2016-2017-2018.....	73
Tabla 11. Concesión de Préstamos de las gestiones 2014-2015.....	80
Tabla 12. Concesión de Préstamos de las gestiones 2016 – 2017-2018	80
Tabla 13. Recuperación de Préstamos de las gestiones 2014-2015.....	88
Tabla 14. Recuperación de Préstamos de las gestiones 2016 – 2017-2018.....	88
Tabla 15. Caja y Bancos de la gestión 2014 al 2018	95
Tabla 16. Proyecciones de Bancos.....	100
Tabla 17. 1º Alternativa de Bancos	100
Tabla 18. Proyección de la cuenta del Complemento Económico	101
Tabla 19. 1º Alternativa de la Cuenta del Complemento Económico	102
Tabla 20. Proyecciones de la Cuenta Fiscal	103
Tabla 21. Proyecciones de Intereses	104
Tabla 22. 1º Alternativa de Intereses	104
Tabla 23. 2º Alternativa de Intereses	105
Tabla 24. 3º Alternativa de Intereses	106
Tabla 25. Proyecciones de Recursos-Ingresos Propios	106
Tabla 26. 1º Alternativa de Recursos-Ingresos Propios	107
Tabla 27. 2º Alternativa de Recursos-Ingresos Propios	108
Tabla 28. 3º Alternativa de Recursos-Ingresos Propios	108
Tabla 29. Proyecciones de Gastos Corrientes	109
Tabla 30. 1º Alternativa de Gastos Corrientes	110
Tabla 31. 2º Alternativa de Gastos Corrientes	110
Tabla 32. 3º Alternativa de Gastos Corrientes	111
Tabla 33. Proyecciones de Complemento Económico (Recursos).....	112
Tabla 34. 1º Alternativa de Complemento Económico (Recursos)	112
Tabla 35. 2º Alternativa de Complemento Económico (Recursos)	113
Tabla 36. 3º Alternativa de Complemento Económico (Recursos)	114
Tabla 37. Proyecciones de Complemento Económico (Gastos).....	114
Tabla 38. 1º Alternativa de Complemento Económico (Gastos).....	115
Tabla 39. 2º Alternativa de Complemento Económico (Gastos).....	116
Tabla 40. 3º Alternativa de Complemento Económico (Gastos).....	116
Tabla 41. Proyecciones de Fondo De Retiro (Recursos).....	117

Tabla 42. 1° Alternativa de Fondo De Retiro (Recursos)	118
Tabla 43. 2° Alternativa de Fondo De Retiro (Recursos)	118
Tabla 44. 3° Alternativa de Fondo De Retiro (Recursos)	119
Tabla 45. Proyecciones de Fondo De Retiro (Gastos)	120
Tabla 46. 1° Alternativa de Fondo De Retiro (Gastos)	120
Tabla 47. 2° Alternativa de Fondo De Retiro (Gastos)	121
Tabla 48. 3° Alternativa de Fondo De Retiro (Gastos)	122
Tabla 49. Proyecciones de Recuperación de Préstamos a Corto Plazo.....	122
Tabla 50. 1° Alternativa Recuperación de Préstamos a Corto Plazo.....	123
Tabla 51. 2° Alternativa Recuperación de Préstamos a Corto Plazo.....	124
Tabla 52. 3° Alternativa - Recuperación de Préstamos a Corto Plazo	125
Tabla 53. Proyecciones Recuperación de Préstamos a Largo Plazo	125
Tabla 54. 1° Alternativa Recuperación de Préstamos a Largo Plazo	126
Tabla 55. 2° Alternativa Recuperación de Préstamos a Largo Plazo	127
Tabla 56. 3° Alternativa Recuperación de Préstamos a Largo Plazo	128
Tabla 57. Proyecciones Concesión de Préstamos a Corto Plazo.....	128
Tabla 58. 1° Alternativa Concesión de Préstamos a Corto Plazo.....	129
Tabla 60. 2° Alternativa Concesión de Préstamos a Corto Plazo.....	130
Tabla 61. 3° Alternativa Concesión de Préstamos a Corto Plazo.....	131
Tabla 62. Proyecciones Concesión de Préstamos a Largo Plazo	131
Tabla 63. 1° Alternativa Concesión de Préstamos a Largo Plazo	132
Tabla 64. 2° Alternativa Concesión de Préstamos a Largo Plazo	133
Tabla 65. 3° Alternativa Concesión de Préstamos a Largo Plazo	133

ÍNDICE DE GRAFICAS

Gráfico 1. Recursos-Ingresos Propios de la "MUSERPOL"	47
Gráfico 2. Presupuestos Iniciales (Modificados) de Recursos-Ingresos Propios.....	47
Gráfico 3. Presupuesto Ejecutado (Real) de Recursos – Ingresos Propios..	48
Gráfico 4. Recursos por Gestión.....	49
Gráfico 5. Gastos Corrientes de la "MUSERPOL"	63
Gráfico 6. Presupuesto Inicial (Modificado) de Gastos Corrientes.....	63
Gráfico 7. Presupuesto Ejecutado (Real) de Gastos Corrientes	64
Gráfico 8. Gastos Corrientes por Gestió	65
Gráfico 9. Fondo de Retiro (Recursos)	67
Gráfico 10. Presupuesto Inicial del Fondo de Retiro (Recursos)	67
Gráfico 11. Presupuesto Ejecutado del Fondo de Retiro (Recursos).....	68
Gráfico 12. Fondo de Retiro por Gestión (Recursos).....	69
Gráfico 13. Fondo de Retiro (Gastos).....	70
Gráfico 14 Presupuesto Inicial del Fondo de Retiro (Gastos)	70
Gráfico 15. Presupuesto Ejecutado del Fondo de Retiro (Gastos)	71
Gráfico 16. Fondo de Retiro por Gestión (Gastos).....	72
Gráfico 17. Complemento Económico (Recursos)	74
Gráfico 18. Presupuesto Inicial del Complemento Económico (Recursos) ...	74
Gráfico 19. Presupuesto Ejecutado del Complemento Económico (Recursos)	75
Gráfico 20 Complemento Económico por Gestión (Recursos)	76
Gráfico 21. Complemento Económico (Gastos).....	77
Gráfico 22. Presupuesto Inicial del Complemento Económico (Gastos).....	77
Gráfico 23. Presupuesto Ejecutado del Complemento Económico (Gastos) 78	
Gráfico 24. Complemento Económico por Gestión (Gastos)	79
Gráfico 25. Concesión de Préstamos a Corto Plazo (Gastos)	81
Gráfico 26. Concesión de Préstamos a Corto Plazo-Gastos Inicial (Modificado)	81
Gráfico 27. Concesión de Préstamos a Corto Plazo-Gastos Ejecutado (Real)	82
Gráfico 28. Concesión de Préstamos a Corto Plazo (Gastos) por Gestión... 83	
Gráfico 29. Concesión de Préstamos a Largo Plazo (Gastos).....	84
Gráfico 30. Concesión de Préstamos a Largo Plazo-Gastos Inicial(modificado)	84
Gráfico 31. Concesión de Préstamos a Largo Plazo-Gastos Ejecutado (Real)	85
Gráfico 32. Concesión de Préstamos a Largo Plazo (Gasto) por Gestión	87
Gráfico 33. Recuperación de Préstamos a Corto Plazo (Recursos)	89

Gráfico 34. Recuperación de Préstamos a Corto Plazo-Recursos Inicial (Modificado)	89
Gráfico 35. Recuperación de Préstamos a Corto Plazo Ejecutado (Real)	90
Gráfico 36. Recuperación de Préstamos a Corto Plazo por Gestión	91
Gráfico 37. Recuperación de Préstamos a Largo Plazo	92
Gráfico 38. Recuperación de Préstamos a Largo Plazo Inicial (Modificado)	92
Gráfico 39. Recuperación de Préstamos a Largo Plazo Ejecutado (Real)....	93
Gráfico 40. Recuperación de Préstamos a Largo Plazo por Gestión.....	94
Gráfico 41. Caja.....	95
Gráfico 42. Bancos	96
Gráfico 43. Cuenta Fiscal 10000021495276.....	96
Gráfico 44. Cuenta Fiscal 10000013809229.....	97
Gráfico 89. Bancos	100
Gráfico 90. Proyecciones de Bancos al 12%	101
Gráfico 45. Intereses.....	104
Gráfico 46. Proyecciones de Intereses al 14%	105
Gráfico 47. Proyecciones de Intereses al 9%	105
Gráfico 48. Proyecciones de Intereses al 4%	106
Gráfico 49. Recursos- Ingresos Propios	107
Gráfico 50. Proyecciones de Recursos-Ingresos Propios al 17%.....	107
Gráfico 51. Proyecciones de Recursos-Ingresos Propios al 12%.....	108
Gráfico 52. Proyecciones de Recursos- Ingresos Propios al 7%.....	109
Gráfico 53. Gastos Corrientes.....	109
Gráfico 54. Proyecciones de Gastos Corrientes al 18%	110
Gráfico 55. Proyecciones de Gastos Corrientes al 13%	111
Gráfico 56. Proyecciones de Gastos Corrientes al 8%	111
Gráfico 57. Complemento Económico (Recursos)	112
Gráfico 58. Proyecciones de Complemento Económico (Recurso) al 5% ..	113
Gráfico 59. Proyecciones de Complemento Económico (Recursos) al 10%.....	113
Gráfico 60. Proyecciones de Complemento Económico (Recursos) al 15%.....	114
Gráfico 61. Complemento Económico (Gastos).....	115
Gráfico 62. Proyecciones de Complemento Económico (Gastos) al 16% ..	116
Gráfico 63. Proyecciones de Complemento Económico (Gastos) al 11% ..	116
Gráfico 64. Proyecciones de Complemento Económico (Gastos) al 6%	117
Gráfico 65. Fondo de Retiro (Recursos)	117
Gráfico 66. Proyecciones de Fondo de Retiro (Recurso) al 5%.....	118
Gráfico 67. Proyecciones de Fondo de Retiro (Recursos) al 10%.....	119
Gráfico 68. Proyecciones de Fondo de Retiro (Recursos) al 15%.....	119
Gráfico 69. Fondo de Retiro (Gastos).....	120
Gráfico 70. Proyecciones de Fondo de Retiro (Gastos) al 5%.....	121
Gráfico 71. Proyecciones de Fondo de Retiro (Gastos) al 10%.....	121

Gráfico 72. Proyecciones de Fondo de Retiro (Gastos) al 15%.....	122
Gráfico 73. Recuperación de Préstamos a Corto Plazo.....	123
Gráfico 74. Proyecciones de Recuperación de Préstamos a Corto Plazo al 28%.....	124
Gráfico 75. Proyecciones de Recuperación de Préstamos a Corto Plazo al 33%.....	124
Gráfico 76. Proyecciones de Recuperación de Préstamos a Corto Plazo al 38%.....	125
Gráfico 77. Recuperación de Préstamos a Largo Plazo	126
Gráfico 78. Proyecciones Recuperación de Préstamos a Largo Plazo al 7%	127
Gráfico 79. Proyecciones Recuperación de Préstamos a Largo Plazo al 12%	128
Gráfico 80. Proyecciones Recuperación de Préstamos a Largo Plazo al 17%	128
Gráfico 81. Concesión de Préstamos a Corto Plazo.....	129
Gráfico 82. Proyecciones Concesión de Préstamos a Corto Plazo al 33%	130
Gráfico 83. Proyecciones Concesión de Préstamos a Corto Plazo al 38%	130
Gráfico 84. Proyecciones Concesión de Préstamos a Corto Plazo al 43%	131
Gráfico 85. Concesión de Préstamos a Largo Plazo	132
Gráfico 86. Proyecciones Concesión de Préstamos a Largo Plazo al 10%	132
Gráfico 87. Proyecciones Concesión de Préstamos a Largo Plazo al 15%	133
Gráfico 88. Proyecciones Concesión de Préstamos a Largo Plazo al 20%	134

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo dirigido en la Mutual de Servicios al Policía “MUSERPOL” abarca el desarrollo de intervención en la ciudad de La Paz.

El Control Financiero se ha convertido en una parte fundamental de las Finanzas de toda entidad pública y/o empresa privada, puede entenderse a esta, como el estudio y análisis de los resultados reales. Una vez obtenida la información financiera su contenido se refiere a eventos y transacciones que ya realizó o que se espera realizar descritos en términos monetarios.

El tipo de intervención a realizar es una Evaluación Organizacional, con la obtención de información del desempeño de la institución de acuerdo a sus estados financieros acerca del presupuesto financiero de las gestiones 2014 al 2018, se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos. Comprende el análisis de la ejecución financiera, la proyección de los ingresos y gastos y las fuentes de financiamiento.

Es importante definir la situación actual financiera en la que atraviesa la Mutual de Servicios al Policía “MUSERPOL” en lo que se refiere gastos de funcionamiento, pago de los beneficios policiales y administración de la inversión para generar rendimientos.

Comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros y prevenir situaciones futuras que puedan afectar la situación financiera de la MUSERPOL. Y consecuentemente, el control presupuestario deberá desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la institución. Mediante el análisis de la información presentada en el Estado de Resultados, se medirá el logro de los resultados alcanzados y de los esfuerzos realizados mediante el rendimiento obtenido de las diferentes gestiones, objeto de estudio.

El propósito del presente trabajo se enmarca dentro del interés para potenciar el desarrollo de las actividades que forman parte del proceso de planificación financiera. El mismo está conformado por seis capítulos que se desarrollan en el siguiente documento:

El primer capítulo se presenta los antecedentes, el planteamiento del problema, los objetivos generales, específicos, resultados esperados y los alcances de la intervención.

El segundo capítulo está conformado por referencias teóricas en el cual enmarca el desenvolvimiento teórico conceptual con relación a los objetivos del trabajo y las referencias organizacionales donde se especifican datos referenciales de la zona de estudio.

El tercer capítulo es la metodología de la intervención que presenta el tipo de intervención que se utilizó, universo de estudio, selección de métodos y técnicas de intervención, instrumentos de relevamiento de información, recolección de información y procesamiento de información, recolección de información.

El cuarto capítulo se muestra los resultados tomando en cuenta la información recabada, sistematizada y los datos aportados por la investigación realizada.

En el quinto capítulo se encuentran las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados que se obtuvieron de acuerdo a la investigación.

Finalmente, sexto capítulo se traza la propuesta la cual se describe toda la intervención que se realizó donde se propone una evaluación organizacional, de un control financiero presupuestario de ingresos y gastos, de la MUSERPOL sobre su desempeño para luego un diagnóstico financiero.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes

La Mutual de Servicios al Policía – MUSERPOL., se crea mediante D.S. N° 1446 de fecha 19 de diciembre de 2012 y entra en vigencia a partir del 19 de julio de 2013, como institución pública descentralizada, de duración indefinida y patrimonio propio, con autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, bajo la tuición del Ministerio de Gobierno.

- Decreto Supremo N° 2829 del 06 de julio de 2016 - Modifica los artículos 3, inciso d) Artículo 14 párrafo I inciso b) y párrafo II, Artículo 16 párrafo I y II del Decreto Supremo 1446, de 19 de diciembre de 2012.
- Decreto Supremo N°3231 de 28 de julio de 2017 - Modifica los Artículos 3, 7, 12, 14, 15 y 17 del Decreto Supremo N° 1446, de 19 de diciembre de 2012.

La MUSERPOL tiene las siguientes funciones y fines:

1. Administrar y controlar los recursos provenientes de los aportes de sus afiliados activos y pasivos de la Policía Boliviana, las inversiones que éstos generasen y otros ingresos propios.
2. Invertir los recursos propios con los que cuenta la MUSERPOL de acuerdo al reglamento interno.
3. Otorgar el Beneficio variable del Fondo de Retiro Policial solidario en el marco de principio de solidaridad.
4. Otorgar el beneficio de la cuota mortuoria y auxilio mortuorio a favor del sector activo y pasivo de la Policía Boliviana de acuerdo a reglamentos emitidos por MUSERPOL.

5. Pagar el Complemento Económico al sector pasivo de la Policía Boliviana, conforme al reglamento.
6. Gestionar de Manera Integral todas las solicitudes de los beneficios Económicos presentados por los afiliados de la MUSERPOL.

La MUSERPOL cuenta con los siguientes beneficios:

- Los beneficios otorgados por la MUSERPOL son:
 - a) Fondo de Retiro Policial Solidario
 - b) Cuota Mortuoria y Auxilio Mortuorio
 - c) Complemento Económico.
- El aporte y el pago de los beneficios establecidos en los incisos a) y b) del Parágrafo precedente, serán objeto de un estudio técnico financiero en el marco de principio de solidaridad.
- Los beneficios señalados en el presente Artículo se rigen por el principio de equidad y solidaridad debiendo ser otorgados a todos los afiliados, a portantes de la Policía Boliviana en sus diferentes sectores y niveles sin ninguna distinción.

La composición del presupuesto. - Se encuentra constituida por: Los recursos que son fuente de financiamiento de los beneficios señalados, serán administrados de forma exclusiva por los recursos y fuentes de financiamiento propios que son:

- Donaciones, legados, dividendos y otros
- La rentabilidad de sus inversiones.
- Los aportes de los afiliados del sector activo de la policía boliviana, transferidos por el comando general de acuerdo a estudio actuarial aprobado.
- Los ingresos específicos que se generan de los bienes muebles e inmuebles que posee la MUSERPOL.
- Los aportes del sector pasivo de la policía boliviana.

- Recursos provenientes de las transferencias determinadas por ley para el pago del complemento económico MUSERPOL en conformidad a la normativa vigente.

Gastos, compuesto por los egresos de la MUSERPOL, por el reconocimiento de las prestaciones derivadas de la aplicación de los regímenes especiales del Fondo de Retiro, Cuota Mortuoria, Auxilio Mortuorio y Complemento Económico a favor de los sectores activo y pasivo de la Policía Boliviana. Respecto a los gastos de la administración relativos a la gestión de los regímenes especiales confiados a la administración de la mutual.

Anualmente los gastos administrativos y operativos de la MUSERPOL, no deberán ser mayores al diez por ciento (10%) del total de los recursos propios establecidos, incluyendo el costo operativo para el pago del Complemento Económico

1.1.2 Misión

Administrar con eficiencia, eficacia y transparencia los aportes de los afiliados(as), los ingresos provenientes de los bienes muebles e inmuebles, así como la rentabilidad de las inversiones propias, para cumplir con los beneficios establecidos en el decreto supremo No. 1446, decreto supremo No. 2829 y normas conexas.

1.1.3 Visión

Ser una institución pública descentralizada, fortalecida institucionalmente, garantizando altos estándares de calidad y seguridad en el manejo de los recursos económicos, materiales y humanos, gestionando eficientemente los servicios y beneficios a los afiliados (as).

1.2 Planteamiento del problema

La Mutual de Servicios al Policía MUSERPOL, habiéndose efectuado una evaluación preliminar de los mecanismos de administración y control Financiera, se identificó recursos escasos y gastos con un comportamiento ascendente. Esta situación hace necesario un Control Financiero, estudio y análisis de los resultados de la institución, enfocados desde distintas perspectivas y momentos, comparados con los objetivos, planes y programas de gestión basado en datos históricos, que permita proyecciones futuras para la toma de decisiones, de tal forma se estableció lo siguiente:

- Recursos sobreestimados.
- Gastos Ascendentes
- Desequilibrio Financiero
- Perdida en la gestión entre otros.

El origen del problema se da por la falta de planificación financiera y poder pronosticar distintos escenarios, lo que origina desequilibrio financiero en los beneficios que paga la MUSERPOL.

¿Con un control de Gestión Financiera presupuestaria y proyección financiera se podrá mejorar la situación financiera para controlar la administración de los recursos de la MUSERPOL?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Controlar y evaluar la situación financiera de la MUSERPOL en base a la ejecución presupuestaria, de gestiones anteriores, y proyectar diferentes escenarios para su rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar los Estados Financieros de las distintas gestiones, tipos de presupuesto y los reportes de ingresos y gastos.
- Identificar los elementos del control de gestión financiera presupuestaria en el cumplimiento de las gestiones.
- Proyectar escenarios financieros para mejorar la situación financiera.
- Exponer técnicas y herramientas para el control financiero para lograr una efectiva y oportuna toma de decisión.

1.4 Resultados

Con la evaluación financiera presupuestaria se pretende lo siguiente:

- ✓ Por medio de la interpretación de los datos presentados en los Estados Financieros, la administración pueda comprender el desempeño de la institución y una evaluación proyectada
- ✓ Prevenir escenarios negativos que pudieran ocasionar daño al patrimonio de la misma.
- ✓ La evaluación presupuestaria proporciona los aspectos relevantes a considerar en una organización, como elementos claves en el monitoreo permanente de su gestión y objetivos a alcanzar.
- ✓ Control Financiero coadyuva a los ejecutivos de la institución a determinar si las decisiones acerca de las inversiones fueron apropiadas, y de esta manera determinar el futuro de las inversiones de la MUSERPOL, como el comportamiento de los beneficios que paga.

1.5 Alcance de la intervención

Control de Gestión Financiera Presupuestaria de Ingresos y Gastos de las gestiones 2014 al 2018, en la Mutual de Servicios al Policía - MUSERPOL ubicada en la ciudad de La Paz, además de sus 8 regionales a nivel nacional.

En fechas a realizarse 08 de abril al 08 de octubre del 2019 ubicada en su oficina la Av. Arce # 2316 Zona Sopocachi utilizando para su desarrollo información contable y financiera de las gestiones anteriores 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 y posteriormente realizar sus respectivas proyecciones del 2019, 2020, 2021, 2022.

CAPÍTULO II

REFERENCIAS TEÓRICAS

2.1 Concepto de Control

Significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede hacer referencia al dominio, mando y preponderancia, o a la regulación sobre un sistema. (PORTO, 2008).

2.1.2 Definición de Recursos

Los recursos son “el conjunto de capacidades humanas, elementos naturales y bienes de capital, escasos en relación a su demanda, que se utilizan casi siempre conjuntamente para producir bienes y servicios”.

“Los medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales”. (CHIAVENATO, 2000)

2.1.3 Definición de Ingresos

Entendemos por ingresos a todas las ganancias que se suman al conjunto total del presupuesto de una entidad, ya sea pública o privada, individual o grupal. En términos generales, los ingresos son los elementos tanto monetarios como no monetarios que se acumulan y que generan como consecuencia un círculo de consumo-ganancia.

El Plan General de Contabilidad (PGC) español define los ingresos como “incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, a los socios o propietarios, en su condición. (GIL, 2008)

2.1.4 Definición de Gastos

Es una partida que disminuye el beneficio de la empresa o, en su defecto, aumenta la deuda o pérdida.

El gasto siempre implica el desembolso de una cantidad de dinero, ya sea en efectivo o por otro medio de pago, y llevará asociada una contraprestación. (DEFINICIÓN DE GASTOS, 2017)

2.2 Finanzas

Se entiende por finanzas a todas aquellas actividades relacionadas con el intercambio y manejo de capital. Las finanzas son una parte de la economía ya que tienen que ver con las diferentes maneras de administrar dinero en situaciones particulares y específicas. Las finanzas pueden ser divididas en finanzas públicas o privadas dependiendo de quién sea el sujeto que administre el capital: si un individuo particular o si el Estado u otras instituciones públicas.

Si bien la actividad cambia y de intercambio de capitales existió desde siempre en las sociedades humanas, podemos decir que el siglo XV, con el surgimiento del capitalismo es el momento central para poder hablar de finanzas tal como las conocemos hoy en día. En este momento es en el cual aparecen los bancos, los cambistas, los intermediarios y otros personajes o actores sociales responsables de este tipo de actividades. Al mismo tiempo, es el siglo XX en el que el capitalismo pasa a centrar su atención casi exclusivamente sobre las actividades financieras, volviéndose estas más importantes que las industriales o mercantiles de otras épocas.

Las finanzas no son otra cosa más que la administración y la gestión de los capitales. En este sentido, para llevar a cabo las finanzas de una empresa, de una institución pública o aun las finanzas personales es necesario contar con la capacitación específica para el área ya que muchas veces se requiere

conocer conceptos, operaciones y procedimientos del área económica. El objetivo principal de las finanzas es permitir que se mantenga ordenado el equilibrio entre los capitales entrantes (inversiones o ganancias) y los salientes (depósitos o gastos). Mientras que la mayor parte de las instituciones, empresas y compañías cuentan con un área de finanzas con profesionales a cargo de tal actividad, muchas veces las finanzas personales son asignadas por los particulares a individuos capacitados para llevarlas a cabo. (BEMBIBRE, 2010)

2.2.1 Definición de planificación financiera

La planeación financiera es una herramienta muy importante para las empresas, porque es la base para que estas surjan.

Constituye un proceso de análisis de inversiones, financiamiento, ingresos, gastos, utilidades y flujos de efectivo futuros de una empresa. Crea un croquis para el futuro de la empresa. (VIÑAN.J., 2017)

2.2.2 Control financiero

Se puede definir como la parte de la ejecución financiera que hace referencia al control del estado de las finanzas empresariales. Esto permite a los directores de finanzas y a las propias empresas trabajar sobre las posibles desviaciones que están repercutiendo sobre los presupuestos asignados.

Por lo tanto, el control financiero trata de los procesos y ajustes que se requieren para comprobar y garantizar que se están siguiendo los planes de negocio y así poder modificarlos en caso de desviaciones, irregularidades o cambios imprevistos. (TERUEL, 2018)

2.2.3 Utilidades del control financiero

- La posibilidad y oportunidad de comparar, de forma total por periodos, los datos reales de ejecución con los objetivos planteados inicialmente.

- Flexibilidad en la toma de decisiones, derivadas de la marcha de las actividades, de modo que es posible alterar las previsiones y cambiar tareas y partidas en función del estado del presupuesto.
- Control y efectividad de las medidas adoptadas durante el presupuesto, así como cuantificar las posibles diferencias.

2.2.4 Tipos de control financiero

Una clasificación válida y comúnmente aceptada a nivel académico y profesional establece tres grandes tipologías de control financiero:

- **Control financiero inmediato o direccional**

El objetivo de este tipo de control es, en el caso de que se produzca algún error o desviación que pueda comprometer los objetivos de la empresa, aplicar unas medidas correctivas concretas e inmediatas.

- **Control financiero selectivo**

Es un tipo de control más concreto que el anterior, puesto que está enfocado a áreas determinadas de la empresa, con el objeto de determinar si se están cumpliendo los procesos y buscar alternativas sobre la marcha.

- **Control financiero posterior**

Se realiza una vez han tenido lugar la operación. Es decir, la comparación de los objetivos planeados se realiza sobre los resultados ya obtenidos y se actúa en consecuencia: sigue funcionando igual si los resultados son satisfactorios o se toman acciones correctivas en caso contrario.

Para que sea más efectivo, lo ideal es que el control financiero se ejerza sobre todas las áreas, niveles y departamentos de la organización y, en ciertos casos, simulando diferentes situaciones y entornos para de esta forma no sólo identificar errores que ya están ocurriendo, sino estar preparados ante las

circunstancias adversas que puedan acontecer en el futuro. (TIPOS DE CONTROL)

2.2.5 Planes Financieros de Corto Plazo

Los planes financieros de corto plazo (operativos) se ocupan fundamentalmente de los activos y pasivos corrientes de una empresa, entonces planifica el comportamiento a futuro (un año aproximadamente) del efectivo, cuentas por cobrar y pagar, existencias o inventarios, valores negociables y préstamos bancarios a corto plazo.

La planificación financiera a corto plazo permite determinar los excedentes o déficit de caja, previstos en los estados financieros proyectados, lo cual permite desarrollar opciones de inversión y estrategias de financiamiento, para ese período de corto plazo. (CRUZ LEZAMA)

Los planes financieros a corto plazo (operativos)

- Especifican las acciones financieras a corto plazo y su impacto en la empresa. A menudo abarca un periodo de uno a dos años.
- Su información básica está compuesta por los pronósticos de ventas y diversas modalidades de información operativa y financiera.
- Sus resultados esenciales incluyen varios presupuestos operativos, así como el presupuesto de caja y los estados financieros pro forma.

2.2.6 Planes Financieros a Largo Plazo

La planificación financiera a largo plazo se centra en la inversión. Los planificadores financieros intentan mirar el cuadro en general y evitar llegar a hundirse en los detalles. Así, el proceso de planificación a largo plazo normalmente considera sólo las inversiones de capital globales, pero también se agrega un gran número de pequeños proyectos de inversión.

Por ejemplo, un plan financiero con opciones alternativas, que cubra los próximos cinco años, podría contener las siguientes opciones: (CRUZ LEZAMA)

- Un plan de crecimiento agresivo, con fuertes inversiones de capital y nuevos productos, mayor cuota de participación en los mercados existentes o entrada en nuevos mercados.
- Un plan de crecimiento normal, en el cual la empresa crece en paralelo a sus mercados, pero no significativamente.
- Un plan de reducción y especialización diseñado para minimizar los desembolsos de capital exigidos; esto puede equivaler a la liquidación gradual de una sucursal o de la empresa.
- Los planificadores pueden añadir una cuarta alternativa: desinversión: venta o liquidación.

2.2.7 Recursos de las finanzas

Para estudiar las finanzas existen varias herramientas que administran y analizan los recursos financieros y el uso que se hace de ellos. Estos son unos ejemplos de estos recursos: (ROLDAN, 2018)

- **Contabilidad:** es un recurso de las finanzas que sirve para administrar los gastos e ingresos de una compañía. Es una herramienta clave para conocer en qué situación y condiciones se encuentra una empresa y, con esta documentación, poder establecer las estrategias necesarias con el objeto de mejorar su rendimiento económico. La contabilidad se puede

Utilizar para administrar cualquier grupo: las finanzas corporativas, las finanzas personales, las finanzas públicas y las finanzas internacionales.

- **Finanzas conductuales:** son el campo que analiza las finanzas desde un punto de vista psicológico. Describe cómo se comportan las personas y como toman las decisiones. Nace de la unión de la psicología, la economía tradicional y la macroeconomía.
- **Finanzas públicas:** trata del estudio de la obtención y gestión de los recursos financieros de las instituciones del Estado. Entre sus áreas de estudio se encuentran:
 - La obtención de recursos a través de impuestos.
 - La inversión en proyectos públicos rentables.
 - La elección de los mecanismos de redistribución de los recursos.
 - El manejo apropiado del déficit y superávit gubernamental.

2.2.8 Objetivos y metas financieros

Van a enmarcar el campo de acción de las estrategias y planes financieros. Los objetivos financieros deben ir con el objetivo general de la empresa, aun cuando ellos sean más detallados y poseen mayor control. Los objetivos se realizan para el corto plazo con el fin de hacer óptimos los índices de equilibrio financiero y en el largo plazo para maximizar el valor de las acciones.

2.2.9 La función de finanzas en la empresa

Para poder desarrollar las distintas actividades comprendidas en cada una de las funciones (producción, recursos) se necesita dinero. La empresa obtiene aporte de dinero adicionalmente, es necesario controlar, mediante el registro y la elaboración de reportes, la forma en que está manejando el dinero que fluye y circula en la empresa, está integrada en dos grandes áreas tesorería y contraloría: (VALLS MARTINEZ, 2011, pág. 47)

<p>TESORERÍA</p> <p>Manejo de flujos de dinero</p> <ul style="list-style-type: none"> · Decisiones de financiamiento · Decisiones de inversión <p>Administración del capital</p> <ul style="list-style-type: none"> · Mezcla de financiamiento · Mezcla de inversión 	<p>CONTRALORÍA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contabilidad 2. Impuestos 3. Presupuestos 4. Costos
---	---

2.3 Concepto de presupuesto

Un presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos. (TERUEL, 2018)

2.3.1 Control presupuestario

El control presupuestario son todas las actividades encaminadas a equilibrar las cuentas de ingresos y gastos de una organización.

En el ámbito más estricto, se refiere a las actividades, controles y herramientas para mantener las cuentas públicas de una administración saldadas, de tal forma que los gastos no superen a los ingresos, originándose déficit público, y de la misma forma, no existan más recursos de los necesarios para financiar las partidas de gasto superávit público. (Pedrosa)

2.3.2 Presupuesto

Presupuesto al cálculo, exposición, planificación y formulación anticipada de los ingresos y gastos de una actividad económica. Es un plan de acción dirigido a cumplir con un objetivo previsto, expresado en términos financieros, el cual debe cumplirse en determinado tiempo, por lo general anual y en ciertas condiciones. Este concepto se aplica a todos y cada uno de los centros de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por el plazo de un año.

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, autoridades, entidades privadas o familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos).

En el ámbito del comercio, un presupuesto es también un documento o informe que detalla el costo que tendrá un servicio en caso de realizarse. El que realiza el presupuesto, se debe atener a él y no puede cambiarlo si el cliente acepta el servicio. Sistema total de administración empresarial. (VILLEGAS NARVAEZ, 2012)

2.3.3 Clases de presupuesto

- **Presupuesto de operación**

Es el de uso más frecuente. Debe estar preparado en función de la estructura de la organización. En él se involucran y responsabilizan a los encargados de cada área en la búsqueda de los objetivos planteados en el mismo. En este presupuesto de operación se contemplan aspectos como las ventas, las compras, los costos, los gastos hasta llegar a las utilidades futuras.

Este presupuesto, además, puede incorporar técnicas de presupuesto variable o flexible tomando en consideración en los diferentes volúmenes y/o los niveles de la actividad, considerando la actividad que se realiza y un análisis de las operaciones reales en base al rango pronosticado.

- **Presupuesto financiero**

Es un utensilio con el cual se planea el arreglo financiero de un negocio; es decir la cantidad de recursos líquidos en propiedad de la empresa, así como los que ha erogado para su funcionamiento; la obtención de recursos financieros por parte de terceros; o, el capital aportado para el funcionamiento de la institución. Esto, bajo la premisa de considerar las necesidades de la corporación, considerando:

- ✓ Capital de trabajo.
- ✓ Origen y aplicación de fondos.
- ✓ Flujos de caja y necesidades de obtención de crédito en el corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Amortización parcial o total de créditos bancarios o de otras entidades financieras.
- ✓ Nuevas aportaciones de capital.

Atender el desarrollo financiero y su utilización es de vital importancia para toda la entidad. Hay negocios que llevando malos manejos financieros puedan sobrevivir como podría ser el caso de un municipio, de una entidad del sector público; pero, comúnmente, cuando se desatiende el desarrollo futuro de las finanzas, las corporaciones se ven en situaciones tales que podrían perder su confiabilidad y, a la larga no podría ser una entidad en funcionamiento (Empresa en Marcha).

- **Presupuesto Maestro**

El presupuesto maestro consiste en un conjunto de presupuestos que buscan, por un lado, la determinación de la utilidad o pedida que se espera tener en el futuro y, por otro, formular estados financieros presupuestados que permitan al administrador tomar decisiones sobre un periodo futuro en función de los planes operativos para el año venidero.

Por lo tanto, se considera práctico iniciar con periodos de corto alcance donde se contemplen los presupuestos de operación, financiero y de capital. Su implementación y cumplimiento en el corto plazo sobre las posibilidades para diseños de mayor alcance que permitan un presupuesto más adecuado a la realidad que se avecina en el entorno y a las políticas que el corporativo deberá considerar. De aquí la especial importancia del presupuesto maestro. (CARDENAS & NAPOLIS, 2004)

- **Presupuesto Base Cero**

Consiste en reevaluar cada uno de los programas y gastos, partiendo siempre a partir de cero; esto es, se crea como si fuera la primera operación de la compañía y, para ello, se analiza, evalúa y justifica cada mundo y la necesidad de cada renglón que lo integra. Así pretende ver hacia el futuro para diseñar y planear el futuro.

Para su diseño se contemplan de acuerdo a su nivel de jerarquía, paquetes de análisis de costo - beneficio (que se presentan en forma descendente) y, de esta manera, darles a los tomadores de decisiones herramientas para sus determinaciones, considerando los recursos disponibles en la forma más amplia de verlos. No solo se analizan los recursos financieros o materiales, sino otros, como serían los diferentes niveles de actividad. (CARDENAS & NAPOLIS, 2004)

- **Presupuesto de Capital**

Los resultados que arrojan este presupuesto son integrados al presupuesto financiero y de operación ya que justifica el porqué de las inversiones realizadas y como fueron hechas. Esta herramienta constituye una parte del presupuesto maestro porque en él se contemplan todos los planes de inversión, así como los proyectos ya aprobados.

El presupuesto de capital, por otra parte, se basa en decisiones que repercutirán en el largo plazo consistentes en adquirir partidas de activos fijos que, se espera, duren periodos mayores.

Su importancia es capital, porque las corporaciones pueden allegarse fondos y recursos a ser liquidados en diferentes momentos, pero la planeación de largo plazo, como la administración de recursos para estos menesteres, afectan la vida de la persona moral en cuestión. Gran parte del éxito corporativo está en ver a este presupuesto como sería, análogamente, la buena alimentación a la prolongación de la salud y, con esto de la vida. (CARDENAS & NAPOLIS, 2004)

2.4 Proyecciones financieras

Las proyecciones financieras son una herramienta que permita ver en números el futuro de una empresa. Son instrumentos para pronosticar ventas, gastos e inversiones en un periodo determinado y traducir los resultados esperados en los estados financieros básicos: estado de resultados, balance general y flujo. (BERMUDEZ, 2014)

2.4.1 Análisis y Proyecciones Financieras

Se trata de proyectar y comparar los ingresos totales con los ingresos totales con los gastos de ejecución y de operación del proyecto, para mostrar el movimiento de caja que resultara de las operaciones financieras corrientes. El análisis adecuado de las variaciones previsibles de utilización de la capacidad

instalada en función de la demanda efectiva o de otras restricciones y de las evolución de las demás variables que inciden en los costos y en los ingresos permitirá apreciar la sensibilidad financiera del proyecto y aportaran datos básicos para su evaluación económica, dado que el análisis de las curvas de costos de la empresa, que se inicia con los datos ofrecidos por el estudio técnico, es parte central del análisis microeconómico. De hecho, para la proyección de los ingresos financieros se requiere tomar en cuenta diversas consideraciones de carácter económico. (BERMUDEZ, 2014)

2.5 Estados Financieros

Los Estados Financieros representan la situación de una empresa y los resultados obtenidos, como consecuencias de las transacciones administrativas y financieras efectuadas en cada ejercicio económico. Los resultados de las decisiones relativas a la obtención y el uso de los recursos, cuestiones que se refleja en el desempeño económico de los negocios. Esta comunicación se realiza por medio de informes contables, es decir, un conjunto integrado de estados financieros y notas aclaratorias de los mismos en donde se expresa como le fue a la empresa con las decisiones que se tomaron. (VALLS MARTINEZ, 2011)

2.5.1 Los Estados Financieros Presupuestados

Los estados financieros presupuestados también conocidos como estados proforma, en primer lugar, pronostica sus actividades operativas como los gastos e ingresos del periodo en cuestión, luego debe presupuestar las actividades de financiamiento e inversión necesarias para lograr ese nivel de operaciones, muchas organizaciones no utilizan el término presupuesto, sino proyección de utilidades.

Los estados proforma son estados financieros proyectados. Normalmente, los datos se pronostican con un año de anticipación. Los estados de ingresos proforma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el año

siguiente, en tanto que el balance proforma muestra la posición financiera esperada es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado. (SCRIBD, pág. 4)

REFERENCIAS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

2.6 Referencias Organizacionales y Legales

Nuestro trabajo se realizará de conformidad con las Normas Generales y Normas Específicas establecidas para el ejercicio de la Auditoría Gubernamental de acuerdo con los lineamientos establecidos en las siguientes disposiciones:

- **Constitución Política del Estado** de fecha 25 de enero de 2009. Párrafo I del artículo 251, determina que la policía boliviana, como fuerza pública, tiene la misión específica de la defensa de la sociedad y la conservación del orden público, y el cumplimiento de las leyes en todo el territorio boliviano. Ejercerá la función policial de manera integral divisible y bajo mando único en conformidad con la ley Orgánica de la policía boliviana y las demás leyes del estado.
- **Ley N° 1178** de Administración y Control Gubernamental de fecha 20 de julio de 1990. Es la norma que detalla el modelo de administración gubernamental para el manejo de los Recursos del Estado Plurinacional de Bolivia. Su finalidad es tener una administración eficaz y eficiente, información transparente, establece responsabilidades por acciones y omisiones.
- **Decreto Supremo N° 1446** del 20 de diciembre de 2012 - crea la Mutual de Servicios al Policía MUSERPOL determinado por la Policía Boliviana como institución pública descentralizada de duración indefinida y patrimonio propio.
- **Decreto Supremo N° 2829** del 06 de julio de 2016 - Modifica los artículos 3, 14, 16 del Decreto Supremo 1446 de 19 de diciembre de 2012,

Crea la Mutual de Servicios al Policía – MUSERPOL y determina su naturaleza jurídica.

- **Decreto Supremo N°3231** de 28 de julio de 2017 - Modifica los Artículos 3, 7, 12, 14, 15 y 17 del Decreto Supremo N. ° 1446, de 19 de diciembre de 2012. MUSERPOL que determina por su naturaleza jurídica.

- **Ley del Presupuesto General del Estado Ley N° 401.**

La Paz, de fecha 01 de enero al 31 de diciembre de 2019. Tiene por objeto Aprobar el presupuesto General del Estado- PGE del sector público para la Gestión Fiscal 2019, y otras disposiciones específicas para la administración de las finanzas públicas. La presente ley se aplica a todas las instituciones del sector público que comprenden el Estado Plurinacional, instituciones que ejercen funciones de control.

- **Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO).** Resolución Suprema 225557. La Paz, de 1 de diciembre del 2005 tiene por objeto presentes normas, es regular la aplicación del Sistema de Programación de Operaciones en las entidades del sector público, determinando los procedimientos a emplear, medios y recursos a utilizar, en función al tiempo y espacio, permitiendo la programación de acciones de corto plazo, concordantes con el plan estratégico institucional, en el marco de los planes de mediano plazo establecidos por el Sistema de Planificación Integral del Estado

- **Normas Básicas de Tesorería (SPT).** Resolución Suprema N°218056. La Paz, 30 de julio de 1997 tiene por objeto la recaudación de recursos públicos y su administración, así como la custodia de títulos y valores en poder del Ministerio de Economía y Finanzas Publicas.

- **Normas Básicas del Sistema de Presupuesto (SP) aprobadas.** mediante Resolución Suprema N° 225558. La Paz, de 1 de diciembre de 2005 tiene por objeto la generación y obtención de información contable,

útil y oportuna sobre la ejecución presupuestaria, para la evaluación del cumplimiento de la gestión pública.

- **Sistema de Contabilidad Integrada (SCI)** Resolución Suprema N°22121. La Paz, de fecha 31 de diciembre previo cumplimiento de disposiciones legales vigentes y pertinentes establecida por las normas básicas de administración y control. Tiene por objetivo:

- a) Registrar todas las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales que se producen en las entidades públicas.
- b) Facilitar que todo servidor público que reciba, pague o custodie fondos, valores o bienes del Estado, rinda cuentas de la administración a su cargo.
- c) Procesar y producir información presupuestaria, patrimonial y financiera útil y beneficiosa, con características de oportunidad, razonabilidad y confiabilidad para la toma de decisiones por los responsables de la gestión financiera pública y para terceros interesados en la misma.
- d) Presentar la información contable y la respectiva documentación sustentadora, ordenada de tal forma que facilite las tareas de control interno y externo posterior.

- **Normas Básicas del Control Interno Gubernamental**

Regula los sistemas de administración y control de los recursos del Estado para programar y organizar las actividades ejecutar las actividades programadas control de la gestión del sector público. Tiene por objeto mejorar la eficiencia, eficacia en la captación y uso de los recursos públicos.

Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información general sobre el uso de los recursos públicos.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN

DIAGNOSTICO FINANCIERO

3.1 Tipo de intervención

El tipo de intervención que se realizó es la Evaluación Organizacional, se llevó a cabo en la Unidad de Auditoría Interna de la Mutual de Servicios al Policía – MUSERPOL tomando en cuenta las dimensiones de la planificación financiera que fueron definidos junto con la gerencia para determinar los requerimientos y características que se debían tomar en cuenta para la obtención de información acerca del desempeño y los factores que lo afectan y así posteriormente para la toma de decisiones para un control de gestión presupuestaria.

3.1.1 Metodología del trabajo dirigido

Se utilizará el método deductivo, inductivo porque se partirá de información general, para arribar a información específica, a partir de esa información específica, se proyectará los escenarios financieros distintos.

- **Técnicas del Trabajo Dirigido**

Comparación, análisis horizontal y vertical, cálculo de ratios y tendencias.

3.2 Universo o población de estudio

- **Población**

Alta gerencia

- ✓ Máxima Autoridad Ejecutiva

Departamentos de la institución

- ✓ Unidad de Auditoría Interna.
- ✓ Unidad de Transparencia Institucional.
- ✓ Unidad de Planificación Organización y Métodos.
- ✓ Unidad de Gestión Documental Jurídica.

- **Documentación:**

Los documentos que se utilizaron fueron la información financiera de la gestión 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 la cual se tomó en cuenta desde la creación formal de la MUSERPOL información en la que nos basamos como apoyo son las siguientes:

- ✓ Información contable – financiera.
- ✓ Estados financieros.
- ✓ Estado de recursos y gastos.
- ✓ Ejecución presupuestaria de gastos.
- ✓ Ejecución presupuestaria de recursos.

3.4 Selección y Métodos y Técnicas de Intervención

Se utilizó el método descriptivo y de observación, utilizando las siguientes técnicas:

TÉCNICAS
Análisis documental
Registro de información

3.5 Instrumentos de relevamiento de información

Se utilizaron las fuentes siguientes:

- **Fuentes Primarias:**

Información de observación y contacto directo, mediante la técnica de la Comunicación personal que fueron aplicadas a los cargos mencionados anteriormente para recabar la opinión de primera mano, información histórica de la institución, libros relacionados al tema del trabajo dirigido a desarrollar y Estados Financieros evolutivos de la entidad de las gestiones anteriores 2014, 2015, 2016, 2017, 2018.

- **Fuentes secundarias:**

En búsqueda con el objeto de investigación de hechos reales, recopilados para la reorganización de la información obtenida, de indagaciones, ensayos, proyectos y bibliografía sobre la temática relaciona, es esencial en la planeación de la investigación.

INSTRUMENTOS
Guía de observación
Revisión y análisis de base de datos
Estados de Ejecución Presupuestaria

3.6 Diagnostico Financiero

Tabla 1.
Balance General Comparativo

MUTUAL DE SERVICIOS AL POLICIA					
BALANCE GENERAL COMPARATIVO					
(Expresado en bolivianos)					
GESTIÓN	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO	782.523.136	818.298.072	886.317.933	978.410.729	1.001.517.364
Activo Corriente	281.015.250	333.405.147	327.565.094	328.315.799	331.026.766
Disponible	227.699.508	308.770.861	304.254.513	280.794.349	263.498.215
Caja	47.220.017	47.207.745	0	0	0
Bancos	180.479.491	261.563.115	304.254.513	280.794.349	263.498.215
Cuentas Fiscales y Otras en la Banca privada M/N	179.957.984	261.563.115	304.254.513	280.794.349	263.498.215
Cuentas Fiscales y Otras en la Banca privada M/E	521.507	0	0	0	0
Inversiones Financieras a C. Plazo	0	0	0	0	8.500.000
Títulos y Valores a Corto Plazo	0	0	0	0	8.500.000
Otros Títulos y Valores a Corto Plazo	0	0	0	0	8.500.000
Exigible a corto plazo	52.840.028	24.121.608	22.814.664	47.044.563	58.506.750
Cuentas a Cobrar a Corto Plazo	6.989	1.835.743	11.719	14.011	13.046
Otras Cuentas a Cobrar a c. plazo	45.109.134	14.419.812	14.666.705	17.188.233	27.762.371
Otras cuentas a cobrar a c. plazo	45.109.134	14.419.812	14.666.705	17.188.233	27.762.371
Concesión de préstamo a corto plazo al sector público financiero	7.723.904	7.864.552	8.134.739	29.840.818	30.725.653
Al Sector Privado	7.723.904	7.864.552	8.134.739	29.840.818	30.725.653
Anticipos a Corto Plazo	0	1.500	1.500	1.500	5.679
Bienes de Consumo	474.440	509.529	492.768	476.887	521.800
Inventarios de Materias Primas, Materiales y Suministros	474.440	509.529	492.768	476.887	521.800
Otros Activos Corrientes	1.272	3.149	3.149	0	0

Activo Diferido a Corto Plazo	1.272	3.149	3.149	0	0
TOTAL, ACTIVO CORRIENTE	281.015.250	333.405.148	327.565.094	328.315.799	331.026.766
ACTIVO NO CORRIENTE	501.507.886	484.892.925	558.752.838	650.094.931	670.490.599
Exigibles a Largo Plazo	366.173.085	345.034.330	414.635.251	502.626.663	511.864.813
Cuentas a cobrar a largo plazo	32.049.270	129.313	129.313	128.659	128.127
Otras cuentas a cobrar a largo plazo	69.027.569	68.978.899	68.973.124	66.692.730	65.860.611
Documentos y efectos a cobrar a largo plazo	150	150	150	150	150
Otras documentos y efectos a cobrar a largo plazo	2.933	2.932	2.918	2.872	2.872
concesión de préstamos a largo plazo al sector público financiero	264.719.739	275.608.123	345.214.830	433.216.900	443.336.978
Al Sector Privado	264.719.739	275.608.123	345.214.830	433.216.900	443.336.978
Anticipos a Largo Plazo	373.424	314.914	314.914	314.914	268.479
Previsión para incobrables a L.P.	0	0	0	2.270.436	2.267.593
Inversiones Financieras a L. P.	1.949.526	2.025.695	2.091.253	2.148.183	2.196.044
Acciones y Participaciones de Capital	1.949.526	2.025.695	2.091.253	2.148.183	2.196.044
En Empresas Privadas de Nacionales	1.949.526	2.025.695	2.091.253	2.148.183	2.196.04
Activo Fijo (Bienes de Uso)	140.413.259	146.548.408	152.234.497	157.026.501	159.341.546
Activo Fijo en Operación	36.607.400	38.326.826	40.212.321	41.686.345	30.953.94
Edificios	31.529.075	32.870.271	34.024.633	35.032.410	26.695.783
Equipo de Oficina y Muebles	4.230.458	4.489.733	5.081.311	5.504.203	3.571.774
Maquinaria y Equipo de Producción	474.056	497.256	514.719	529.964	100.026
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	148.389	154.701	160.134	164.877	0
Equipo médico y de Laboratorio	0	0	0	0	122
Equipo de Comunicaciones	210.313	297.046	396.124	419.749	411.832
Equipo Educativo y Recreativo	11.662	14.226	16.746	17.242	42.562
Otras Maquinarias y Equipo	3.444	3.590	18.650	17.897	131.840
Tierras y Terrenos	103.805.574	108.221.296	112.021.891	115.339.870	127.863.976
Otros Activos Fijos	285	285	285	285	523.627

Depreciación acumulada de activo fijo	-7.031.126	-8.736.693	-10.225.188	-11.727.314	-2.913.543
Edificio	-3.417.015	-4.450.422	-5.525.954	-6.636.094	-2.098.061
Equipo de Oficina y Muebles	-2.999.141	-3.536.115	-3.874.050	-4.184.905	-696.937
Maquinaria y Equipo de Producción	-300.159	-388.516	-430.139	-467.525	-21.860
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	-148.388	-154.700	-160.133	-164.876	0
Equipo Médico y de Laboratorio	0	0	0	0	0
Equipo de Comunicaciones	-153.276	-193.044	-219.742	-256.822	-42.437
Equipo Educacional y Recreativo	-10.557	-11.023	-11.537	-12.414	-6.832
Otras Maquinarias y Equipo	-2.586	-2.870	-3.631	-4.675	-47.394
Activo Intangible	73.030	95.715	99.076	110.424	1.750
Amortización Acumulada del Activo Intangible	-69.889	-74.534	-82.052	-89.527	-13.190
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	501.507.886	484.892.924	558.752.838	650.094.930	670.490.598
TOTAL ACTIVO	782.523.136	818.298.072	886.317.932	978.410.729	1.001.517.364
PASIVO	48.690.567	50.878.228	55.135.199	35.869.050	17.757.197
Pasivo Corriente	30.970.047	33.322.496	37.533.313	30.556.551	12.474.110
Obligaciones a Corto Plazo	3.012.610	334.389.399	3.512.904	4.027.840	7.028.283
Cuentas a Pagar a Corto Plazo	348.689	297.357	471.621	229.261	152.515
Sueldos y Salarios a Pagar a Corto Plazo	8.114	8.098	8.098	8.098	105.766
Aportes y Retenciones a Pagar a Corto Plazo	238.460	253.201	247.947	283.685	250.228
Aportes patronales a Pagar a corto plazo	72.427	74.900	80.168	89.432	87.372
Retenciones a Pagar a Corto Plazo	166.032	178.300	167.779	194.252	162.856
Pensiones y jubilaciones a pagar a corto plazo	2.405.428	2.773.318	2.773.318	3.494.877	6.507.853
Impuestos y otros derechos obligatorios a pagar a corto plazo	11.918	11.918	11.918	11.918	11.918
Impuestos a Pagar a Corto Plazo	11.918	11.918	11.918	11.918	11.918
Pasivos diferidos a corto plazo	27.053.424	29.074.591	33.113.583	25.621.885	4.516.025
Fondos Recibidos en custodia y en garantía	904.011	904.011	906.825	906.825	929.800

Fondos Recibidos en garantía	904.011	904.011	906.825	906.825	929.800
TOTAL PASIVO CORRIENTE	30.970.047	33.322.496	37.533.313	30.556.551	12.474.109
Pasivo No Corriente	17.720.520	17.555.731	17.601.885	5.312.498	5.283.087
Obligaciones a Largo Plazo	17.510.082	17.510.082	17.556.236	5.266.849	5.237.437
Cuentas a Pagar a Largo Plazo	17.510.082	17.510.082	17.556.236	5.266.849	5.237.437
Deuda Documentada a Pagar a Largo Plazo	45.649	45.649	45.649	45.649	45.649
Otros Documentos y Efectos a Pagar a Largo Plazo	45.649	45.649	45.649	45.649	45.649
Previsiones y Reservas Técnicas a Largo Plazo	164.788	0	0	0	0
Previsiones Para Beneficios Sociales a Largo Plazo	164.788	0	0	0	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	17.720.520	17.555.731	17.601.885	5.312.499	5.283.087
TOTAL PASIVO	48.690.567	50.878.228	55.135.198	35.869.051	17.757.197
PATRIMONIO	733.832.568	767.419.844	831.182.733	942.541.679	983.760.167
Patrimonio Institucional	733.832.568	767.419.844	831.182.733	0	983.760.167
Capital	415.475.722	415.475.722	415.475.722	415.475.722	415.475.722
Capital Institucional	305.591.364	305.591.364	305.591.364	305.591.364	305.591.364
Aportes a Capital	109.873.409	109.873.409	109.873.409	109.873.409	109.873.409
Afectaciones Patrimoniales	10.949	10.949	10.949	10.949	10.949
Reservas por Revaluas Técnicos de Activos Fijos	980.412	980.412	980.412	980.412	12.996.868
Ajuste Global del Patrimonio	45.892.234	45.892.234	45.892.234	0	0
Resultados	144.081.064	133.834.930	170.655.232	259.852.154	266.679.677
Resultados Acumulado de Ejercicios Anteriores	136.602.870	98.599.144	133.600.777	246.928.475	278.314.174
Resultado de Ejercicio	7.478.194	35.235.785	37.054.454	12.923.679	-11.634.497
Ajuste de Capital	113.659.378	141.694.909	161.262.034	178.344.445	192.631.552
Ajuste de Reservas Patrimoniales	13.743.756	29.541.634	36.917.096	87.888.943	95.976.345
TOTAL PATRIMONIO INSTITUCIONAL	733.832.568	767.419.844	831.182.733	942.541.678	983.760.167
TOTAL PATRIMONIO	733.832.569	767.419.844	831.182.733	942.541.679	983.760.167
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	782.523.136	818.298.072	886.317.932	978.410.730	1.001.517.364
CUENTAS DE ORDEN	0	0	0	0	0

Cuentas de Orden- Deudoras	4.310.225	4.274.631	4.662.415	20.094.169	20.885.976
Otras Cuentas Deudoras	4.310.225	4.274.631	4.662.415	20.094.169	20.885.976
Otras Cuentas Deudoras	4.310.225	4.274.631	0	20.094.169	20.885.976
TOTAL CUENTAS DE ORDEN- DEUDORAS	4.310.225	4.274.631	4.662.415	20.094.169	20.885.976
Cuentas de orden- acreedoras	-4.310.225	-4.274.631	4.662.415	-20.094.169	-20.885.976
Otras Cuentas de orden acreedoras	-4.310.225	-4.274.631	-4.662.415	-20.094.169	-20.885.976
Otras Cuentas acreedoras	-4.310.225	-4.274.631	-4.662.415	-20.094.169	-20.885.976
TOTAL CUENTAS DE ORDEN - ACREEDORAS	-4.310.225	-4.274.631	-4.662.415	-20.094.169	-20.885.976
TOTAL CUENTAS DE ORDEN	0	0	0	0	0

Fuente: *Estados Financieros*

Tabla 2.
Estado de Recursos y Gastos Corrientes Comparativo

MUTUAL DE SERVICIOS AL POLICIA					
ESTADO DE RECURSOS Y GASTOS CORRIENTES COMPARATIVO					
(Expresado en bolivianos)					
GESTIONES	2014	2015	2016	2017	2018
RECURSOS CORRIENTES	137.094.682	158.276.738	158.106.722	178.177.361	258.302.341
<u>Venta de Bienes y Servicios</u>	60.160	62.640	116.045	123.365	146.200
Venta de Servicios	60.160	62.640	116.045	123.365	146.200
<u>Otros Ingresos</u>	37.018.560	42.949.427	44.878.622	47.627.460	112.390.126
Intereses Penales	129.913	102.496	43.218	52.648	116.192
Otros	36.888.647	42.846.932	44.835.405	47.574.812	112.273.933
<u>Intereses y Otras Rentas de la Propiedad</u>	23.155.626	32.907.485	34.397.225	38.597.635	48.996.020
Otros Intereses	0	26.486.774	27.899.327	37.625.130	42.917.315
Dividendos	22.477.560	5.751.752	5.731.780	0	5.086.040
Alquiler de Edificios y/o Equipos	678.066	668.959	766.117	972.505	992.666
<u>Transferencias Corrientes Recibidas</u>	76.860.337	82.357.186	78.714.830	91.828.901	96.769.995
Del Sector Publico N.º Financiero	76.860.337	82.357.186	78.714.830	91.828.901	96.769.995

TOTAL RECURSOS CORRIENTES	137.094.682	158.276.738	158.106.722	178.177.361	258.302.341
GASTOS CORRIENTES	102.112.926	98.675.033	99.033.950	147.369.763	248.984.436
Gastos de Consumo	7.656.438	10.083.107	10.603.163	12.357.045	15.741.219
Sueldos y Salarios	2.992.360	4.675.415	4.981.242	5.450.917	5.597.855
Aportes Patronales	451.985	702.824	755.923	816.676	850.217
Aportes Patronales al Seguro Social	395.907	618.704	665.447	718.929	748.455
Aporte Patronales para Vivienda	56.078	84.120	90.475	97.747	101.761
Costo de Bienes y Servicios	2.447.748	3.279.671	3.588.578	4.311.106	6.348.303
Costo de Servicios no Personales	2.108.421	2.643.441	3.057.454	3.659.464	5.235.802
Costo de Materiales y Suministros	339.328	636.231	531.124	651.642	1.112.501
Impuestos	0	0	88.749	561.850	20.015
Impuestos Municipales	0	0	88.749	561.850	20.015
Impuestos Renta Interna	0	0	0	0	0
Regalías, Patentes, Tasas, Multas y Otros	0	17.049	2.098	12.185	11.456
Patentes	0	16.066	283	10.797	9.114
Tasas, Mutuas y Otros	0	983	1.815	1.388	2.342
Depreciación y Amortización	1.764.344	1.408.147	1.186.574	1.204.311	2.913.374
Depreciación Activo Fijo	1.763.053	1.406.474	1.181.674	1.199.265	2.913.374
Amortización Activo Intangible	1.291	1.673	4.900	5.045	0
Intereses y Otras Rentas de la Propiedad	18.290	21.134	20.976	20.900	23.119
Alquileres	18.290	20.884	20.476	20.400	23.119
Otros Alquileres	18.290	20.884	20.476	20.400	23.119
Derechos sobre Bienes Intangibles	0	250	500	500	0
Prestaciones de la Seguridad Social	38.316.032	20.021.836	375.745	36.221.347	118.326.745
Transferencias Otorgadas	56.122.166	68.548.957	88.034.066	98.770.471	114.893.354
Al sector Privado	56.106.922	68.525.437	88.010.546	98.746.951	114.869.834
Al Sector Público N° Financiero	15.244	23.520	23.520	23.520	23.520
TOTAL GASTOS CORRIENTES	102.112.926	98.675.033	99.033.950	147.369.763	248.984.436
RESULTADOS POR EXPOSICIÓN A LA INFLACIÓN	-27.503.562	-24.365.919	-22.018.318	-17.883.919	-20.954.027

Resultados por Exposición a la Inflación	-27.503.562	-24.378.590	-26.877.029	-17.883.919	-20.954.027
Ajuste por inflación y Tenencia de Bienes		12.671	4.858.711	0	0
RESULTADO DEL EJERCICIO	7.478.195	35.235.785	37.054.455	12.923.679	-11.636.122

Fuente: **Estados Financieros de la Unidad Financiera – Contabilidad**

3.6.1 Análisis de Tendencia

RECURSOS – INGRESOS PROPIOS

Tabla 3.
Ejecución Presupuestaria de Recursos de las gestiones 2014 - 2015

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE RECURSOS						
Del 1 de enero al 31 de diciembre						
GESTIÓN	2014			2015		
DESCRIPCIÓN	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
<u>VENTAS DE BIENES DE SERVICIO DE LAS ADM</u>	837.832	738.226	0	837.832	731.599	0
Ventas de Servicio de las Administraciones publicas	67.452	60.160	89,19	67.452	62.640	92,87
Alquiler de Edificios y/o equipos de la administración	770.380	678.065	88,02	770.380	868.959	112,80
<u>TASAS DERECHOS Y OTROS INGRESOS</u>	33.214.910	37.018.650	0	33.373.036	42.949.427	0
Otros ingresos	33.214.910	37.018.650	0	33.373.036	42.949.427	0
Intereses penales	35.130	129.913	369,81	193.256	102.496	53,04
<u>INTERESES Y OTRAS RENTAS DE PROPIEDAD</u>	32.561.407	22.477.560	0	35.716.883	32.239.028	0
Intereses	29.965.132	22.477.560	0	29.965.132	26.487.276	0

Otros intereses	29.965.132	22.477.560	75,01	29.965.132	26.487.276	88,39
Dividendos	2.596.275	0	0,00	5.751.751	5.751.752	100,00
TOTAL, RECURSOS	33.434.369	23.345.698	69,83	36.747.971	33.273.123	90,54

Fuente: Estados Financieros

Tabla 4.
Ejecución Presupuestaria de Recursos de las gestiones 2016-2017-2018

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE RECURSOS									
Del 1 de enero al 31 de diciembre									
GESTIÓN	2016			2017			2018		
DESCRIPCIÓN	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO REAL	%
VENTAS DE BIENES DE SERVICIO DE LAS ADMI	1.531.093	882.162		1.448.094	1.095.870		955.650	1.138.866	
Ventas de Servicio de las Administraciones publicas	73.654	116.045	0,00	181.040	123.365	68,14	105.600	146.200	138,45
Alquiler de Edificios y/o equipos de la administración	1.457.439	766.117	52,57	1.267.054	972.505	76,75	850.050	992.666	116,78
TASAS DERECHOS Y OTROS INGRESOS	44.830.878	44.878.622		47.648.244	47.627.460		121.205.745	112.390.126	
Otros ingresos	44.830.878	44.878.622		47.648.244	47.627.460		121.205.745	112.390.126	
Intereses penales	156.000	43.218	27,70	156.000	52.648	33,75	18.000	116.192	645,51
INTERESES Y OTRAS RENTAS DE PROPIEDAD	32.840.406	33.631.097		30.824.769	37.625.130		34.094.876	48.003.355	
Intereses	26.500.165	27.899.317		28.042.092	37.625.130		31.256.224	42.917.315	
Otros intereses	26.500.165	27.899.317	105,28	28.042.092	37.625.130	134,17	31.256.224	42.917.315	137,31
Dividendos	6.340.241	5.731.780	90,40	2.782.677	0	0,00	2.838.152	5.086.040	179,20
TOTAL, RECURSOS	34.453.845	34.556.477	100,30	32.428.863	38.773.648	119,57	35.068.026	49.258.413	140,47

Fuente: Estados Financieros

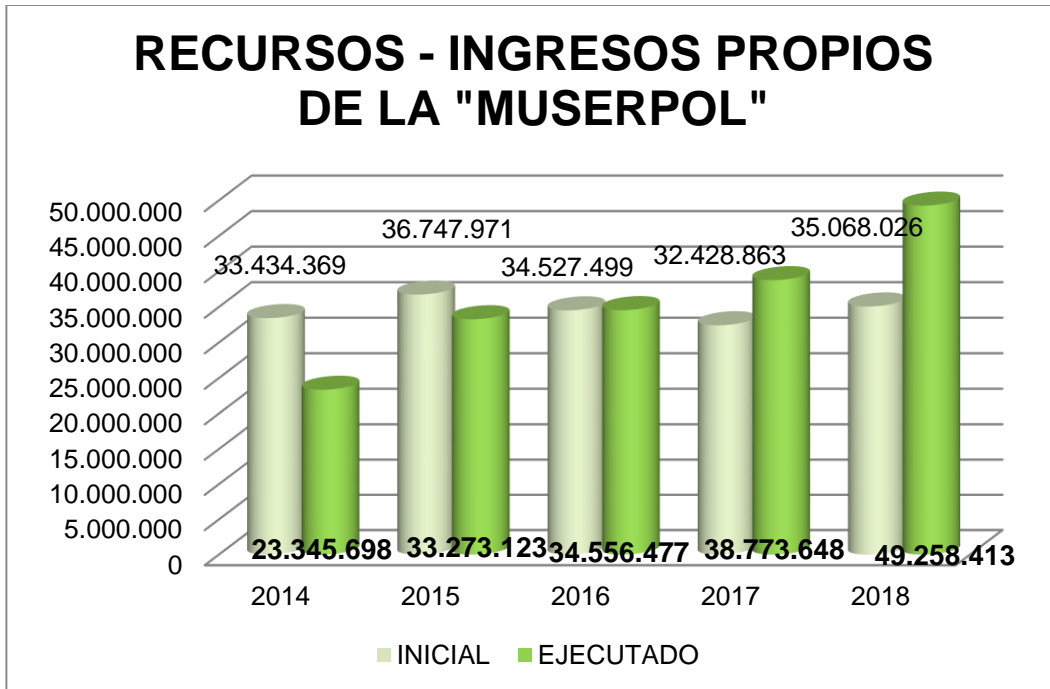


Gráfico 1.
Recursos - Ingresos Propios de la "MUSERPOL"

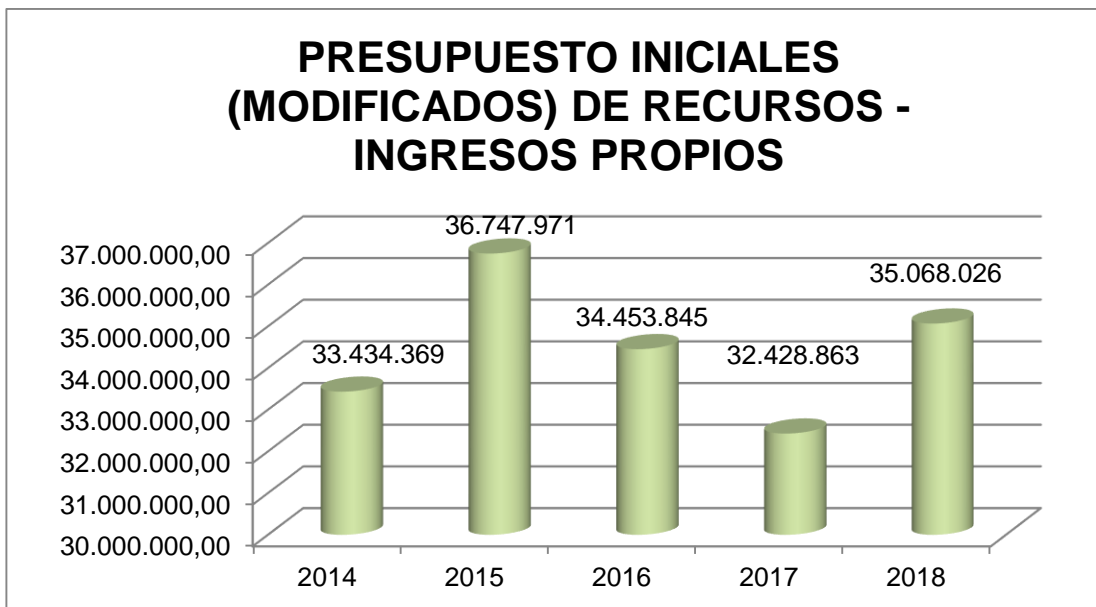


Gráfico 2.
Presupuestos Iniciales (Modificados) de Recursos - Ingresos Propios

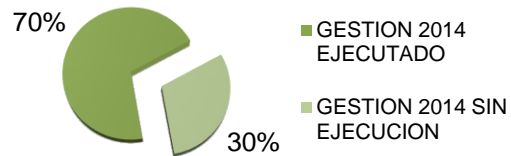


Gráfico 3.
Presupuesto Ejecutado (Real) de Recursos – Ingresos Propios

RECURSOS POR GESTIÓN

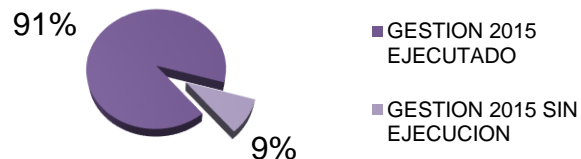
GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUTAR
69,83	30,17

RECURSOS GESTIÓN 2014



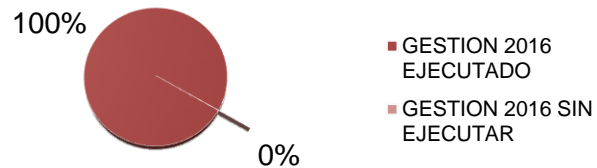
GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUTAR
90,54	9,46

RECURSOS GESTIÓN 2015



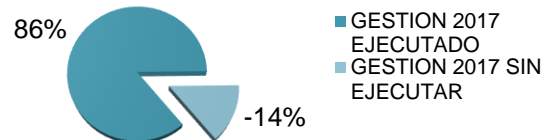
GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUTAR
100,08	-0,08

RECURSOS GESTIÓN 2016



GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUTAR
119,57	-19,57

RECURSOS GESTIÓN 2017



GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUTAR
140,47	-40,47

RECURSOS GESTIÓN 2018

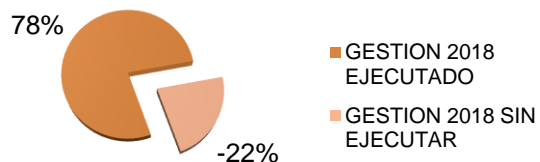


Gráfico 4.
Recursos por Gestión

GASTOS CORRIENTES

Tabla 5.
Ejecución Presupuestaria de Gastos Corrientes de las gestiones 2014-2015

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS CORRIENTES						
Del 1 de enero al 31 de Diciembre						
GESTIÓN	2014			2015		
DESCRIPCIÓN	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
<u>SERVICIOS PERSONALES</u>	6.862.548	3.444.345		6.862.548	5.378.239	
<u>Empleados No Permanentes</u>	5.880.000	2.992.360		5.880.000	4.675.415	
Personal Eventual	5.880.000	2.992.360	50,89	5.880.000	4.675.415	79,5 1
<u>Previsión Social</u>	982.548	451.985		982.548	702.824	
<u>Aporte Patronal al Seguro Social</u>	864.940	395.907		864.948	618.703	
Régimen de Corto Plazo (Salud)	588.000	270.532	46,01	588.000	420.600	71,5 3
Prima de Riesgo Profesional - Régimen de Largo Plazo	100.548	46.424	46,17	100.548	71.922	71,5 3
<u>Aporte Patronal Fondo Solidario - Régimen de Largo Plazo</u>	176.400	78.949		176.400	126.180	
Aporte Patronal Solidario 3%	176.400	78.949	44,76	176,400	126.180	0,00

Aporte Patronal para Vivienda	117.600	56.078	47,69	117.600	84.120	71,53
<u>Previsiones para Incremento de Gastos en Serv. Personales</u>	0,00	0,00		0,00	0,00	
Otras Previsiones	0	0	0	0	0	0,
<u>SERVICIOS NO PERSONALES</u>	4.954.093	2.126.710		6.000.734	2.664.574	
<u>Servicios Básicos</u>	494.574	402.629		529.773	457.984	
Comunicaciones	63.400	33.771	53,27	62.400	56.092	89,89
Energía Eléctrica	142.980	122.123	85,41	142.980	122.070	85,38
Agua	90.000	59.923	66,58	90.000	68.200	75,78
Telefonía	179.566	177.086	98,62	191.153	180.250	94,30
Gas Domiciliario	4.920	806	16,39	4.920	139	2,83
Internet y Otros	13.707	8.917	65,06	38.320	31.232	81,50
<u>Servicios de Transporte y Seguros</u>	318.741	165.115		329.251	74.460	
<u>Pasajes</u>	129.221	84.500		104.336	33.137	
Pasajes al Interior del País	129.221	84.500	65,39	104.336	33.137	31,76
<u>Viáticos</u>	143.600	73.864		120.852	33.234	

Viáticos por Viajes al Interior del País	143.600	73.864	51,44	120.852	33.234	27,5 0
Fletes y Almacenamiento	20.000	431	2,16	22.500	2.894	12,8 6
Seguros	0	0	0,00	55.143	80	0,15
Transporte de Personal	25.920,00	6.319,10	24,38	26.420,00	5.114	19,3 6
<u>Alquileres</u>	50.920	18.290		61.200	20.884	
Alquiler de Edificios	12.000	9.000	75,00	20.000	17.500	87,5 0
Alquiler de Equipos y Maquinarias	800	0	0,00	0	0	0,00
Otros Alquileres	38.120	9.290	24,37	41.200	3.384	8,21
<u>Instalación, Mantenimiento y Reparaciones</u>	2.054.354	17.585		1.789.782	11.037	
<u>Mantenimiento y Reparación de Inmuebles y Equipos</u>	2.054.354	13.368		1.789.782	5.048	
Mantenimiento y Reparación de Inmuebles	1.994.760	123	0,0	1.752.010	0	0,00
Mantenimiento y Reparación de Vehículos Maquinaria y Equipos	39.600	9.637	24,34	29.600	2.048	6,92
Mantenimiento y Reparación de Muebles y Enseres	4.992	3.608	72,28	8.172	3.000	36,7 1
Otros Gastos por Concepto de Instalación, Mantenimiento y Reparación	15.000	4.216	28,11	10.000	5.989	59,8 9
<u>Servicios Profesionales y Comerciales</u>	1.528.517	1.180.668		2.385.411	1.632.645	

<u>Estudios, Investigaciones, Auditorías Externas y Revalorizaciones</u>	272.933	110.749		883.300	290.459	
Consultorías por Producto	170.429	18.000	10,56	358.000	51.466	14,38
Consultores de Línea	102.504	92.749	90,48	375.300	238.993	63,68
Auditorías Externas	0	0	0,00	150.000	0	0,00
Comisiones y Gastos Bancarios	990.340	960.745	97,01	1.159.595	1.150.951	99,25
Lavandería, Limpieza e Higiene	102.096	44.371	43,46	161.796	93.263	57,64
Publicidad	43.295	15.041	34,74	40.020	23.532	58,80
Servicios de Imprenta, Fotocopiado y Fotográficos	69.960	42.467	60,70	81.860	52.202	63,77
Capacitación del Personal	13.800	0	0,00	13.800	1.800	13,04
Servicios Manuales	36.092	7.292	20,21	45.040	20.436	45,37
<u>Otros Servicios No Personales</u>	506.988	342.422		895.317	467.563	
Gastos Judiciales	65.040	32.076	49,32	65.040	13.522	20,79
Derechos sobre Bienes Intangibles	0,00	0,00	0,00	39.600	250	0,63

<u>Serv. De Seguridad de los Batallones de Seguridad Física de la Pol. Nal.Y Vigilancia Privada.</u>	100.040	97.581		240.000	96.488	
Servicios Públicos	100.040	97.581	97,54	240.000	96.488	40,20
<u>Otros Servicios No Personales</u>	341.908	212.765		550.677	357.30	
Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	6.960	0	0,00	41.000	18.411	44,90
Aguinaldo Esfuerzo por Bolivia	300.000	207.817	69,27	350.000	338.526	96,72
Otros	34.948,20	4.948,20	14,16	159.677,00	365,00	0,23
<u>MATERIALES Y SUMINISTROS</u>	912.360	468.560		1.540.491	887.762	
<u>Alimentos y Productos Agroforestales</u>	253.815	214.081		639.101	420.461	
<u>Alimentos y Bebidas para Personas, Desayuno Escolar y Otras</u>	243.815	214.081		578.501	420.321	
Gastos Destinados al Pago de Refrigerios al Personal de las Instituciones Públicas	146.400	144.975	99,03	435.744	362.808	83,26
Gastos por Alimentación y Otros Similares	97.415	28.308	29,06	142.757	57.513	40,29
Productos Agrícolas, Pecuarios y Forestales	10.000	0	0,00	60.600	140	0,23
<u>Productos de Papel, Cartón e Impresos</u>	155.738	74.546		170.592	111.749	
Papel	54.000	39.492	73,13	56.100	39.484	70,38

Productos de Artes Gráficas	90.738	31.367	34,57	95.492	69.883	73,18
Libros Manuales y Revistas	5.000	5.000	100,00	13.000	0	0,00
Periódicos y Boletines	6.000	2.314	38,57	6.000	2.381	39,68
<u>Textiles y Vestuario</u>	59.820	52.540		94.850	44.176	
Hilados y Telas	6.000	5.370	89,50	6.000	0	0,00
Confecciones Textiles	10.000	0	0,00	40.000	18.464	46,16
Prendas de Vestir	38.820	6.650	17,13	43.850	25.712	58,64
Calzados	5.000	0	0,00	5.000	0	0,00
<u>Combustibles, Prod.Quím., Farmacéuticos y Otras Ftes. Energía</u>	88.880	11.867		243.607	54.041	
<u>Combustibles, Lubricantes, Derivados y otras Fuentes de Energía</u>	15.000	3.919		21.650	2.565	
Combustibles, Lubricantes y Derivados para Consumo	15.000	3.919	26,13	21.650	2.565	11,85
Productos Químicos y Farmacéuticos	19.500	722	3,70	32.600	12.853	39,43
Llantas y Neumáticos	5.040	0	0,00	5.040	0	0,00
Productos de Cuero y Caucho	3.000	0	0,00	3.000	0	0,00

Productos de Minerales no Metálicos y Plásticos	17.500	2.159	12,34	49.927	13.483	27,0 1
Productos Metálicos	16.840	1.830	10,87	106.890	21.854	20,4 5
Minerales	3.000	0	0,00	12.000	0	0,00
Herramientas Menores	6.000	3.236	53,94	12.500	3.283	26,2 7
<u>Productos Varios</u>	354.106	160.785		392.341	257.334	
Material de Limpieza	59.320	26.173	44,12	58.672	34.964	59,5 9
Utensilios de Cocina y Comedor	0	0	0,00	34.000	983	2,89
Útiles de Escritorio y Oficina	237.286	116.807	49,23	237.169	197.233	83,1 6
Útiles y Materiales Eléctricos	35.000	9.155	26,16	35.000	17.813	50,8 9
Otros Repuestos y Accesorios	22.500	8.649	38,44	22.500	6.341	28,1 8
<u>Otros Materiales y Suministros</u>	0	0		5.000	0	
Otros Materiales y Suministros	0	0	0,00	5.000	0	0,00
<u>TOTAL, GASTOS</u>	12.726.002	6.007.186	47,20	14.227.373	8.930.576	62,7 7

Fuente: Estados Financieros

Tabla 6.
Ejecución Presupuestaria de Gastos de las gestiones 2016 - 2017 - 2018

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS									
Del 1 de enero al 31 de Diciembre									
GESTIÓN	2016			2017			2018		
DESCRIPCIÓN	INICIAL	EJECUTADO	%	INICIAL	EJECUTADO	%	INICIAL	EJECUTADO	%
SERVICIOS PERSONALES	6.862.548	5.737.164		6.862.548	6.267.593		6.862.548	6.448.071	
Empleados No Permanentes	5.880.000	4.981.242		5.880.000	5.450.917		5.880.000	5.597.855	
Personal Eventual	5.880.000	4.981.242	84,71	5.880.000	5.450.917	92,70	5.880.000	5.597.855	95,20
Previsión Social	982.548	755.923	76,93	982.548	816.676	83,12	982.548	850.217	86,53
Aporte Patronal al Social	864.948	665.447	76,93	864.948	718.929	83,12	864.948	748.455	86,53
Régimen de Corto Plazo (Salud)	588.000	452.378	76,93	588.000	488.735	83,12	588.000	508.807	86,53
Prima de Riesgo Profesional - Régimen de Largo Plazo	100.548	77.357	76,93	100.548	83.574	83,12	100.548	87.006	86,53
Aporte Patronal Fondo Solidario - Régimen de Largo Plazo	176.400	135.713	76,93	176.400	146.620	83,12	176.400	152.642	86,53
Aporte Patronal Solidario 3%	176.400	135.713	76,93	176.400	146.620	83,12	176.400	152.642	86,53
Aporte Patronal para Vivienda	117.600	90.475	76,93	117.600	97.747	83,12	117.600	101.761	86,53
Previsiones para Incremento de Gastos en Serv. Personales	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0
Otras Previsiones	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0

SERVICIOS NO PERSONALES	8.953.045	3.078.430	34,38	5.320.475	3.680.364	69,17	6.821.716	5.224.407	76,58
Servicios Básicos	584.684	427.573	73,13	537.155	438.204	81,58	628.370	520.487	82,83
Comunicaciones	53.660	44.128	82,24	59.760	48.363	80,93	92.010	49.320	53,60
Energía Eléctrica	150.739	147.565	97,89	154.093	151.362	98,23	177.476	173.470	97,74
Agua	93.578	73.409	78,45	96.733	69.444	71,79	91.286	87.251	95,58
Telefonía	249.112	126.227	50,67	186.000	130.070	69,93	182.044	138.598	76,13
Gas Domiciliario	1.551	1.424	91,84	1.001	108	10,77	120	120	100
Internet y Otros	36.044	35.120	97,44	39.568	38.857	98,20	85.474	71.728	83,92
Servicios de Transporte y Seguros	3.975.181	127.559	3,21	338.354	215.144	63,59	610.704	232.151	38,01
Pasajes	129.488	74.837	57,79	186.636	94.402	50,58	283.086	122.237	43,18
Pasajes al Interior del País	129.488	74.837	57,79	186.636	94.402	50,58	283.086	122.237	43,18
Viáticos	109.280	44.778	40,98	118.318	98.061	82,88	233.428	93.997	40,27
Viáticos por Viajes al Interior del País	109.280	44.778	40,98	118.318	98.061	82,88	233.428	93.997	40,27
Fletes y Almacenamiento	13.500	808	5,98	15.500	14.945	96,42	6.310	6.229	98,72
Seguros	3.707.013	0	0,00	5.000	0	0,00	55.200	0	0,00
Transporte de Personal	15.900	7.136	44,88	12.900	7.737	59,97	32.680	9.689	29,65
Alquileres	50.300	20.476	40,71	40.000	20.400	51,00	33.770	23.119	68,46
Alquiler de Edificios	30.000	20.000	66,67	30.000	20.400	68,00	29.040	20.405	70,27
Alquiler de Equipos y Maquinarias	3.500	0	0,00	1.500	0	0,00	1.800	222	12,36
Otros Alquileres	16.800	746	4,44	8.500	0	0,00	2.930	2.491	85,02
Instalación, Mantenimiento y Reparaciones	1.131.163	765.420	67,67	585.390	398.281	68,04	760.690	678.002	89,13

Mantenimiento y Reparación de Inmuebles y Equipos	1.120.400	756.630	67,53	560.390	375.685	67,04	716.880	634.192	88,47
Mantenimiento y Reparación de Inmuebles	1.080.000	736.099	68,16	523.925	353.674	67,50	637.800	601.960	94,38
Mantenimiento y Reparación de Vehículos Maquinaria y Equipos	15.000	350	2,33	12.000	340	2,83	33.080	18.242	55,15
Mantenimiento y Reparación de Muebles y Enseres	25.400	20.182	79,46	24.465	21.671	88,58	46.000	13.990	30,41
Otros Gastos por Concepto de Instalación, Mantenimiento y Reparación	10.763	8.790	81,67	25.000	22.596	90,38	43.810	43.810	100,00
<u>Servicios Profesionales y Comerciales</u>	1.965.866	1.558.447	79,28	3.329.752	2.335.511	70,14	3.816.694	3.055.093	80,05
<u>Estudios, Investigaciones, Auditorías Externas y Revalorizaciones</u>	322.400	226.833	70,36	1.490.400	790.905	53,07	1.647.328	1.101.772	66,88
Consultorías por Producto	0	0	0	320.000	185.715	58,04	316.000	82.200	26,01
Consultores de Línea	322.400	226.833	70,36	870.400	460.190	52,87	931.328	819.572	88,00
Auditorías Externas	0	0	0	300.000	145.000	48,33	400.000	200.000	50,00
Comisiones y Gastos Bancarios	0	0	0	1.405.024	1.332.280	94,82	1.582.810	1.579.335	99,78
Lavandería, Limpieza e Higiene	178.800	114.750	64,18	181.003	126.817	70,06	203.330	180.547	88,80
Publicidad	54.158	24.091	44,48	68.513	30.195	44,07	133.294	72.775	54,60

Servicios de Imprenta, Fotocopiado y Fotográficos	113.959	53.088	46,59	114.100	41.291	36,19	122.792	108.968	88,74
Capacitación del Personal	39.600	0	0,00	34.536	0	0,00	110.000	7.061	6,42
Servicios Manuales	30.352	8.577	28,26	36.176	14.023	38,76	17.140	4.635	27,04
Otros Servicios No Personales	1.245.851	178.954	14,36	489.824	272.623	55,66	971.488	715.555	73,66
Gastos Judiciales	30.000	20.075	66,92	100.000	91.241	91,24	31.820	9.565	30,06
Derechos sobre Bienes Intangibles	35.000	500	1,43	29.000	500	1,72	0	0	0
<u>Serv. de Seguridad de los Batallones de Seguridad Física de la Pol. Nal. y Vigilancia Privada.</u>	343.200	104.793	30,53	278.824	105.105	37,70	250.800	105.600	42,11
Servicios Públicos	343.200	104.793	30,53	278.824	105.105	37,70	250.800	105.600	42,11
Otros Servicios No Personales	837.651	53.586	6,40	82.000	75.978	92,66	688.868	600.390	87,16
Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	72.000	37.417	51,97	72.000	66.385	92,20	198.000	115.605	58,39
Aguinaldo Esfuerzo por Bolivia	0	0	0	0	0	0	480.378	480.041	99,93
Otros	765.651	16.169	2,11	10.000	9.593	95,93	10.490	4.744	45,22
MATERIALES Y SUMINISTROS	1.429.249	695.836	48,69	1.458.501	890.610	61,06	1.551.312	1.157.414	74,61
<u>Alimentos y Productos Agroforestales</u>	676.291	404.310	59,78	601.948	448.617	74,53	573.768	507.375	88,43
<u>Alimentos y Bebidas para Personas. Desayuno Escolar y Otras</u>	631.291	43.086	6,83	599.948	448.617	74,78	569.568	504.922	88,65
Gastos Destinados al Pago de Refrigerios al	503.496	386.838	76,83	544.320	410.814	75,47	451.440	450.216	99,73

Personal de las Instituciones Públicas									
Gastos por Alimentación y Otros Similares	127.795	16.248	12,71	55.628	37.803	67,96	118.128	54.706	46,31
Productos Agrícolas, Pecuarios y Forestales	45.000	1.224	2,72	2.000	0	0,00	4.200	2.452	58,39
Productos de Papel, Cartón e Impresos	161.769	70.448	43,55	180.304	102.086	56,62	214.855	157.555	73,33
Papel	40.018	26.735	66,81	47.874	43.204	90,25	111.060	102.379	92,18
Productos de Art. Gráficas	111.751	39.353	35,21	121.380	55.342	45,59	86.136	51.933	60,29
Libros Manuales y Revistas	5.000	0	0,00	5.000	0	0,00	0	0	0
Periódicos y Boletines	5.000	4.360	87,20	6.050	3.540	58,51	17.659	3.243	18,36
Textiles y Vestuario	59.000	26.089	44,22	66.270	51.001	76,96	151.570	140.158	92,47
Hilados y Telas	2.000	174	8,70	5.000	130	2,59	0	0	0
Confecciones Textiles	27.000	20.583	76,23	27.000	20.871	77,30	102.680	100.216	97,60
Prendas de Vestir	30.000	5.331	17,77	30.000	30.000	100,00	46.690	39.523	84,65
Calzados	0	0	#¡DIV/0!	4.270	0	0,00	2.200	419	19,05
Combustibles, Prod.Quím., Farmacéuticos y Otras Ftes.Energía	177.450	15.353	8,65	213.164	28.568	13,40	127.617	33.656	26,37
Combustibles, Lubricantes, Derivados y otras Fuentes de Energía	15.650	155	0,99	18.893	400	2,11	8.765	253	2,89
Combustibles, Lubricantes y Derivados para Consumo	15.650	155	0,99	18.893	400	2,11	8.765	253	2,89

Productos Químicos y Farmacéuticos	28.300	1.187	4,20	33.736	6.625	19,64	12.125	6.328	52,19
Llantas y Neumáticos	5.000	0	0,00	5.000	0	0,00	385	0	0,00
Productos de Cuero y Caucho	2.000	12	0,60	2.000	368	18,38	3.520	270	7,67
Productos de Minerales no Metálicos y Plásticos	30.500	3.271	10,72	48.085	10.523	21,88	33.410	18.813	56,31
Productos Metálicos	73.000	4.882	6,69	79.050	8.814	11,15	33.120	6.347	19,16
Minerales	10.500	0	0,00	11.700	108	0,92	20.332	70	0,34
Herramientas Menores	12.500	5.845	46,76	140.700	1.731	1,23	15.960	1.575	9,87
<u>Productos Varios</u>	354.739	179.637	50,64	396.815	260.338	65,61	483.502	318.670	65,91
Material de Limpieza	45.083	13.473	29,89	54.611	36.259	66,39	494.185	26.465	5,36
Utensilios de Cocina y Comedor	4.000	542	13,55	4.869	0	0,00	5.040	682	13,53
Útiles de Escritorio Oficina	224.663	152.029	67,67	219.077	181.756	82,96	339.955	236.833	69,67
útiles y Materiales Eléctricos	34.372	9.441	27,47	98.448	34.975	35,53	38.450	15.018	39,06
Otros Repuestos y Accesorios	9.000	2.716	30,18	11.000	7.256	65,96	42.650	38.778	90,92
<u>Otros Materiales y Suministros</u>	37.621	1.435	3,81	8.810	92	1,04	7.992	895	11,20
Otros Materiales y Suministros	37.621	1.435	3,81	8.810	92	1,04	0	0	0,00
TOTAL, GASTOS	16.606.245	8.380.891	50,47	13.767.524	10.838.567	78,73	15.672.394	12.828.998	81,86

Fuente: Estados Financieros

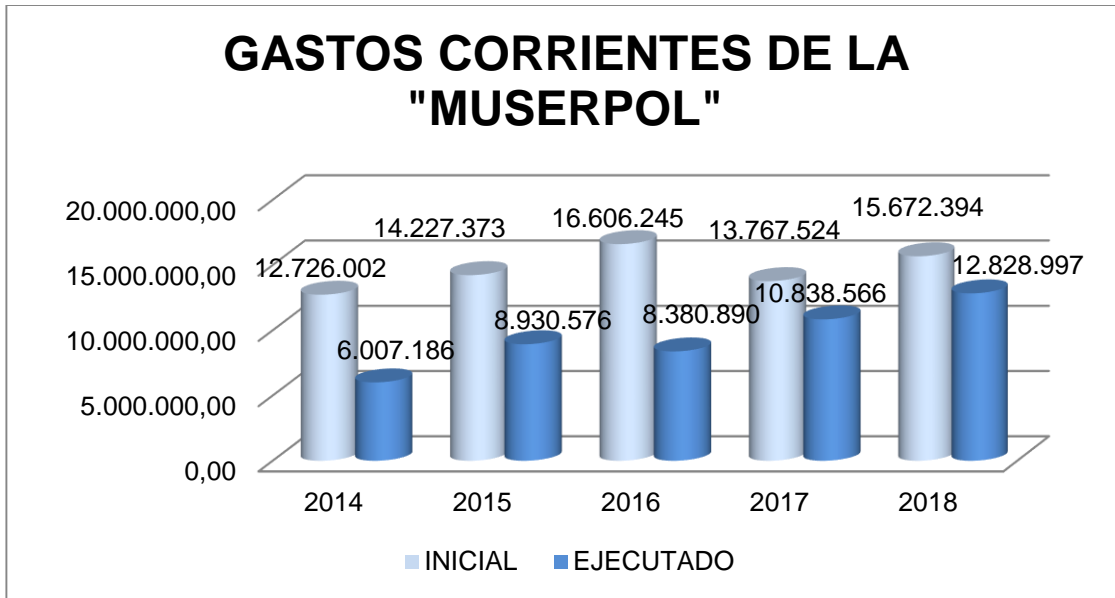


Gráfico 5.

Gastos Corrientes de la "MUSERPOL"

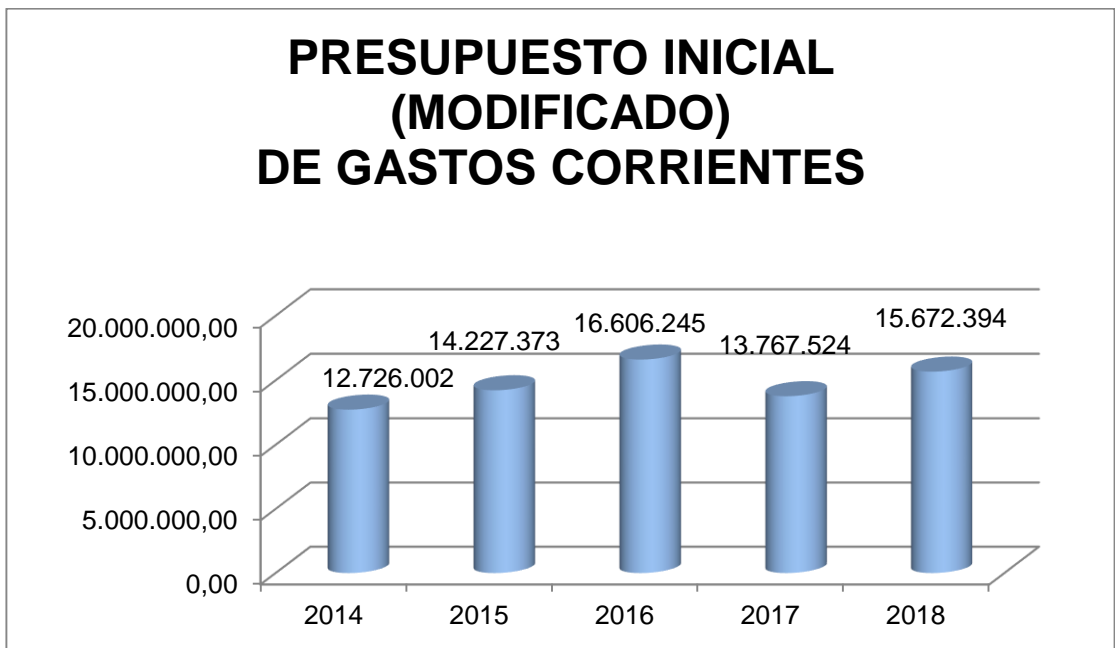


Gráfico 6.

Presupuesto Inicial (Modificado) de Gastos Corrientes

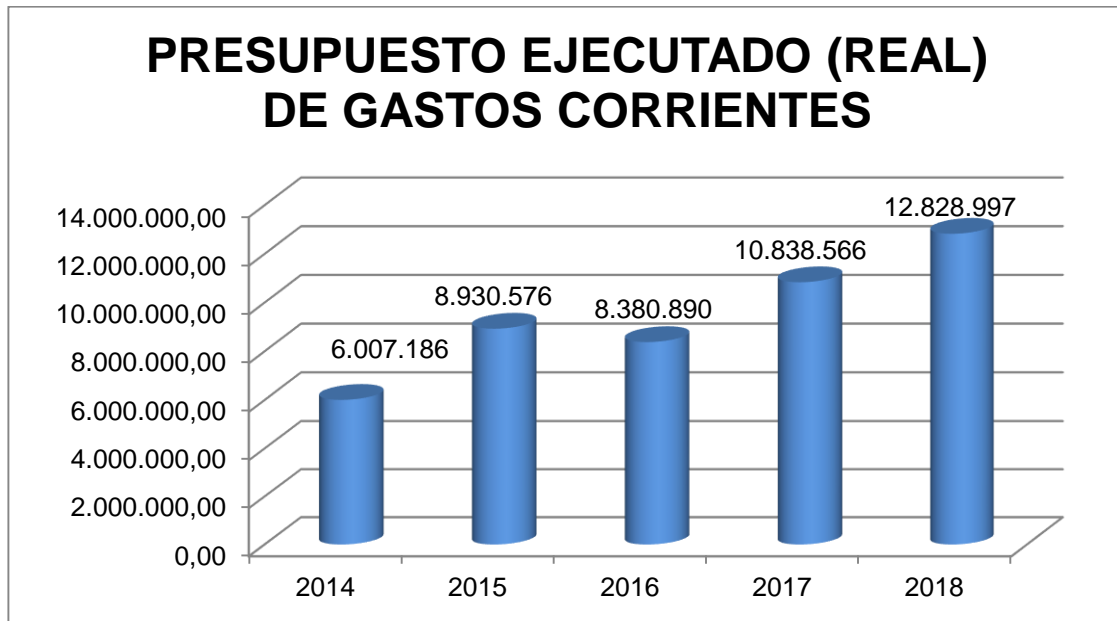
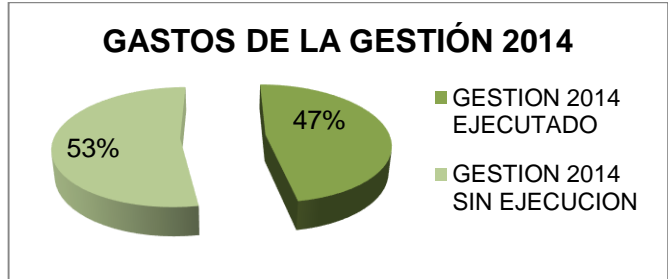


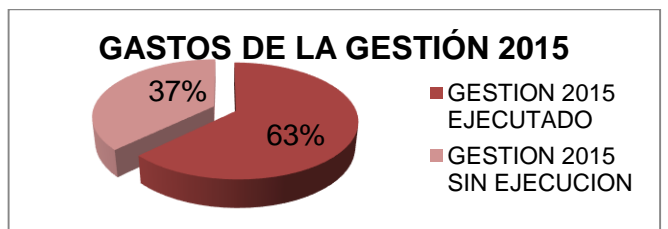
Gráfico 7.
Presupuesto Ejecutado (Real) de Gastos Corrientes

GASTOS CORRIENTES POR GESTIÓN

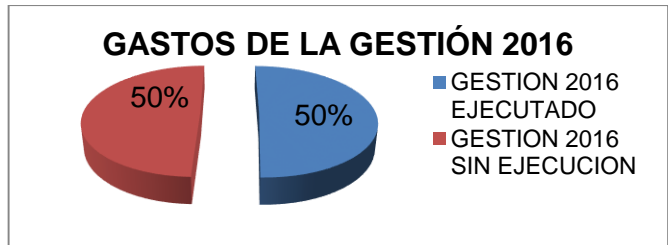
GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
47,2	52,8



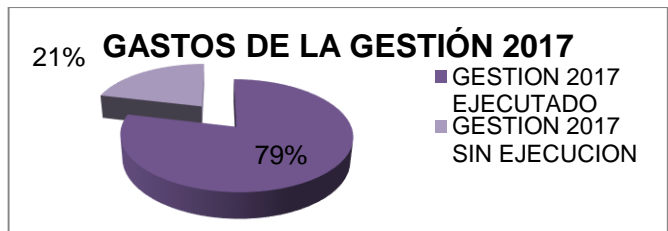
GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
62,77	37,23



GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
50,47	49,53



GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
78,73	21,27



GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
81,86	18,14

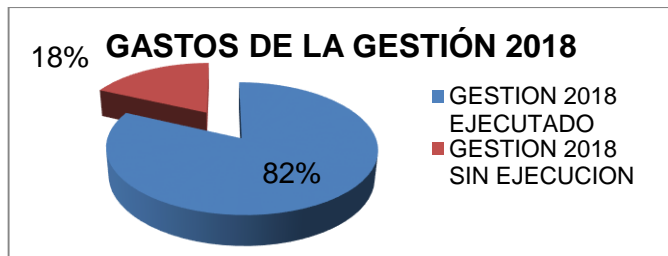


Gráfico 8.
Gastos Corrientes por Gestión

FONDO DE RETIRO

Tabla 7.
Fondo de Retiro de las gestiones 2014 - 2015

GESTIÓN		2014			2015		
DESCRIPCIÓN		INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
Otros Ingresos no Especificados	RECURSOS	33.179.780	36.888.647	111	33.179.780	42.846.932	129
Pensiones y Jubilaciones	GASTO	53.029.183	38.316.032	72	55.198.626	20.021.836	36
VARIACIONES		-19.849.403	-1.427.384,92)	7	-22.018.846	22.825.096	-103

Fuente: Estados Financieros

Tabla 8.
Fondo de Retiro de las gestiones 2016 - 2017- 2018

GESTIÓN		2016			2017			2018		
DESCRIPCIÓN		INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO O (REAL)	%	INICIAL(MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
Otros Ingresos no Especificados	RECURSOS	44.674.878	44.835.405	100	47.492.244	47.574.704	100	121.187.745	112.273.933	93
Pensiones y Jubilaciones	GASTO	67.900.590	375.745	0,55	81.442.195	36.221.347	44	126.528.793	118.326.745	94
VARIACIONES		-23.225.712	44.459.659	-191	-339.499.51	11.353.357	-33	-5.341.048	-6.052.812	113

Fuente: Estados Financieros

FONDO DE RETIRO (RECURSOS)

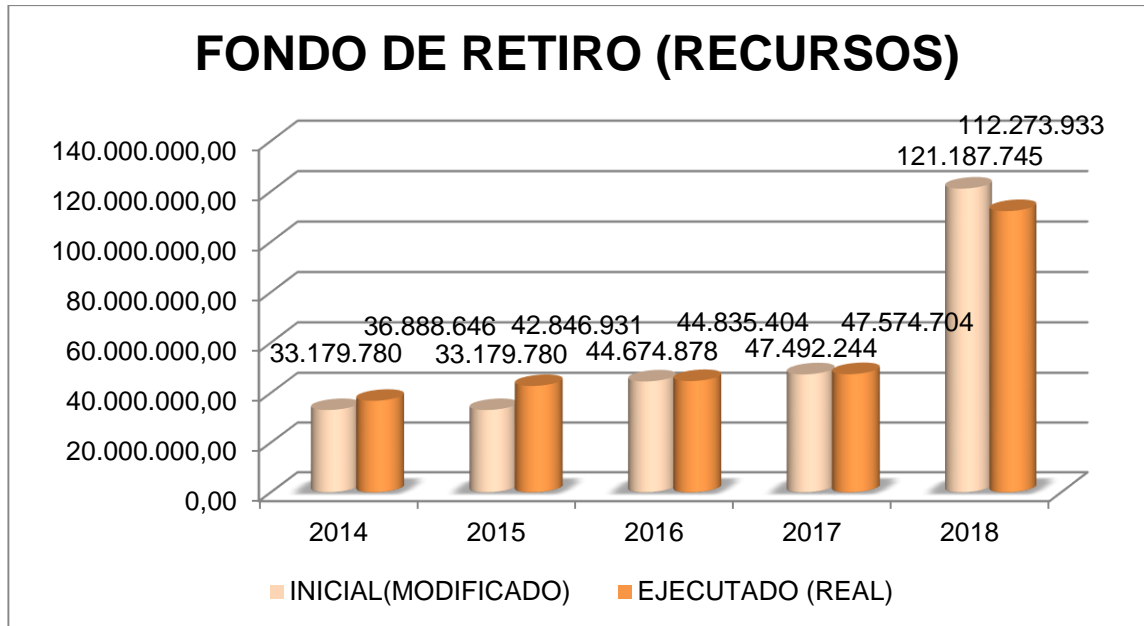


Gráfico 9.
Fondo de Retiro (Recursos)

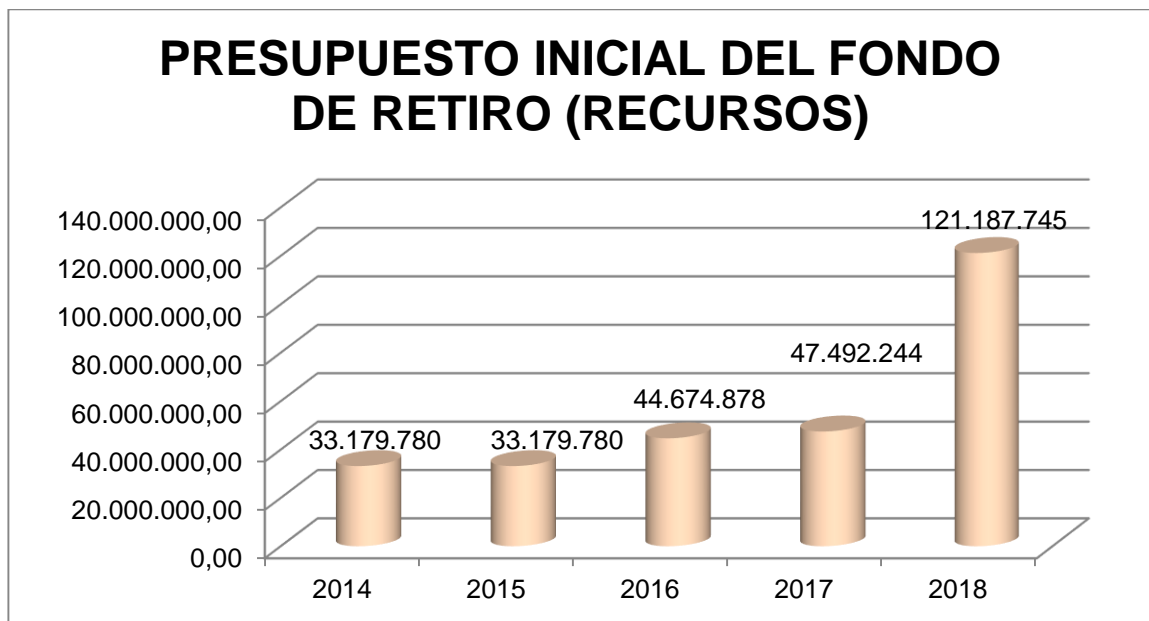


Gráfico 10.
Presupuesto Inicial del Fondo de Retiro (Recursos)

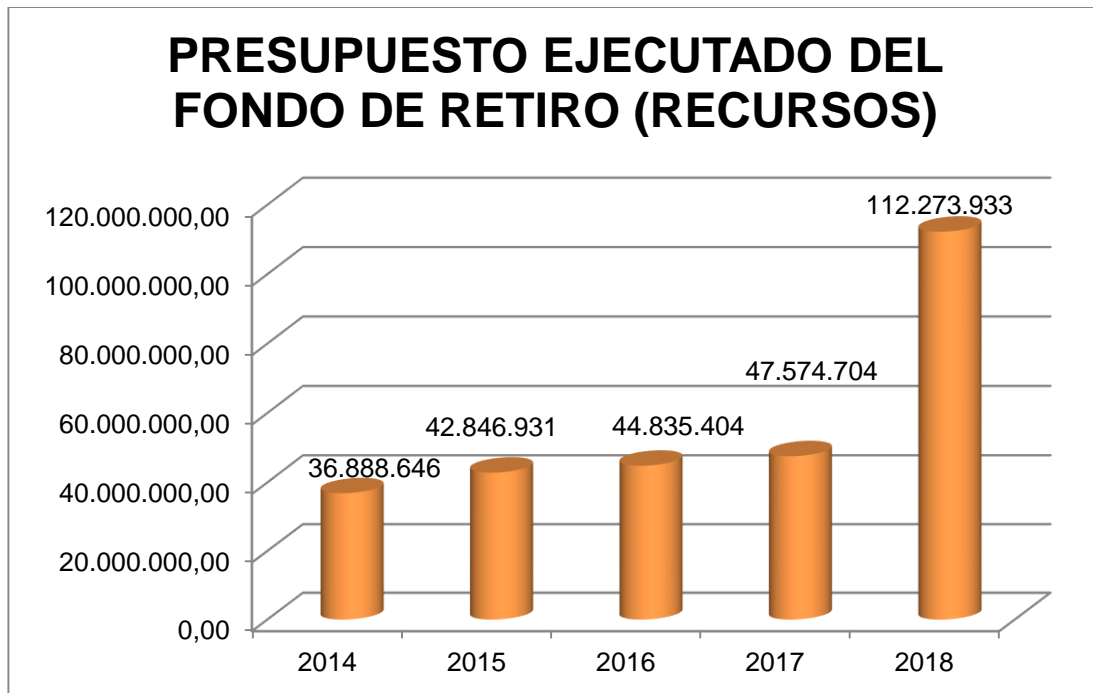


Gráfico 11.
Presupuesto Ejecutado del Fondo de Retiro (Recursos)

FONDO DE RETIRO POR GESTIÓN (RECURSOS)

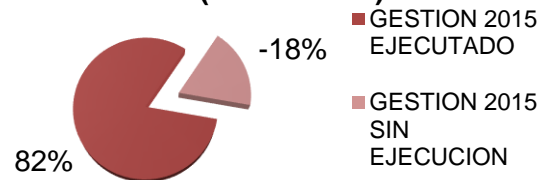
GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
111,18	-11,18

FONDO DE RETIRO GESTIÓN 2014 (RECURSOS) -9%



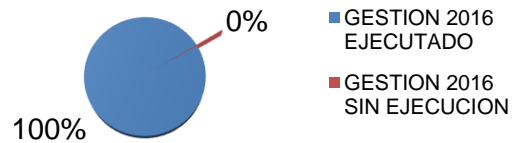
GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
129,14	-29,14

FONDO DE RETIRO GESTIÓN 2015 (RECURSOS)



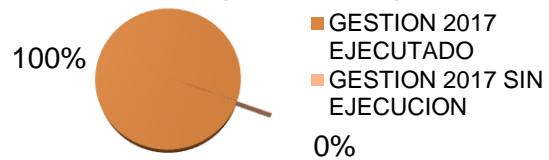
GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
100,36	-0,36

FONDO DE RETIRO GESTIÓN 2016 (RECURSOS)



GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
100,17	-0,17

FONDO DE RETIRO GESTIÓN 2017 (RECURSOS)



GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
92,64	7,36

FONDO DE RETIRO GESTIÓN 2018 (RECURSOS)

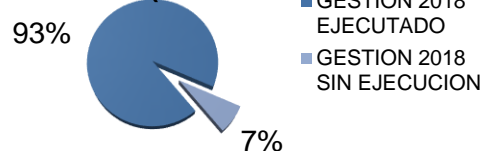


Gráfico 12.
Fondo de Retiro por Gestión (Recursos)

FONDO DE RETIRO (GASTOS)

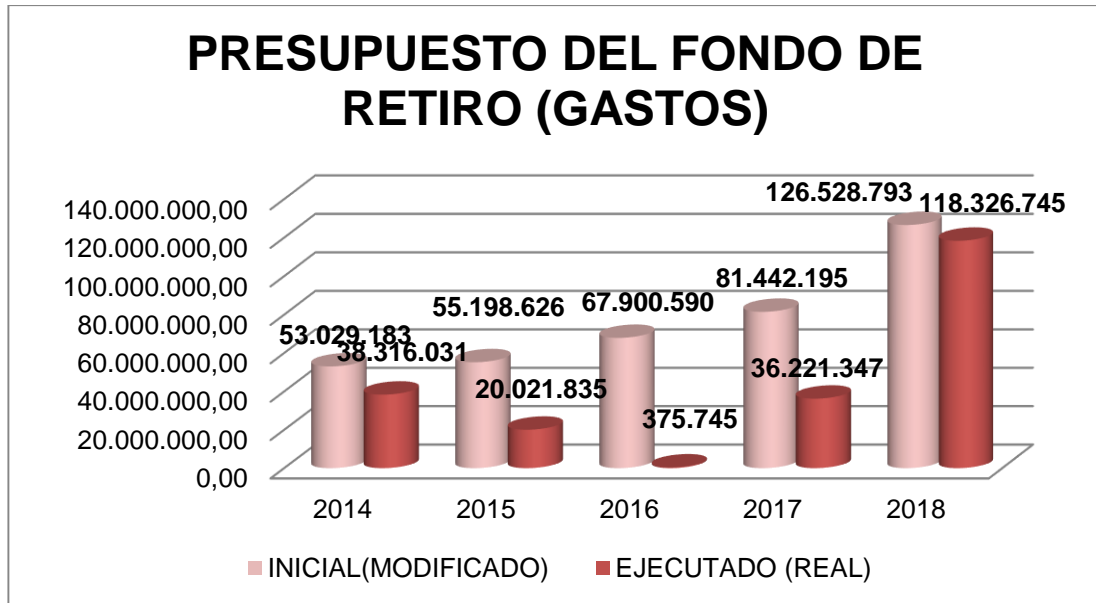


Gráfico 13.
Fondo de Retiro (Gastos)

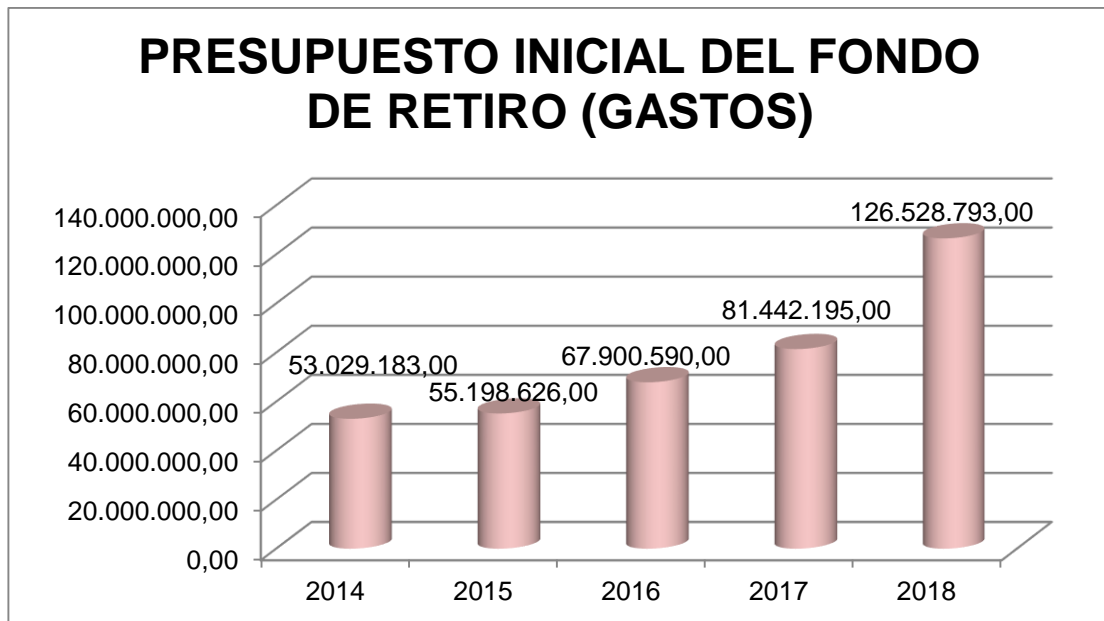


Gráfico 14
Presupuesto Inicial del Fondo de Retiro (Gastos)

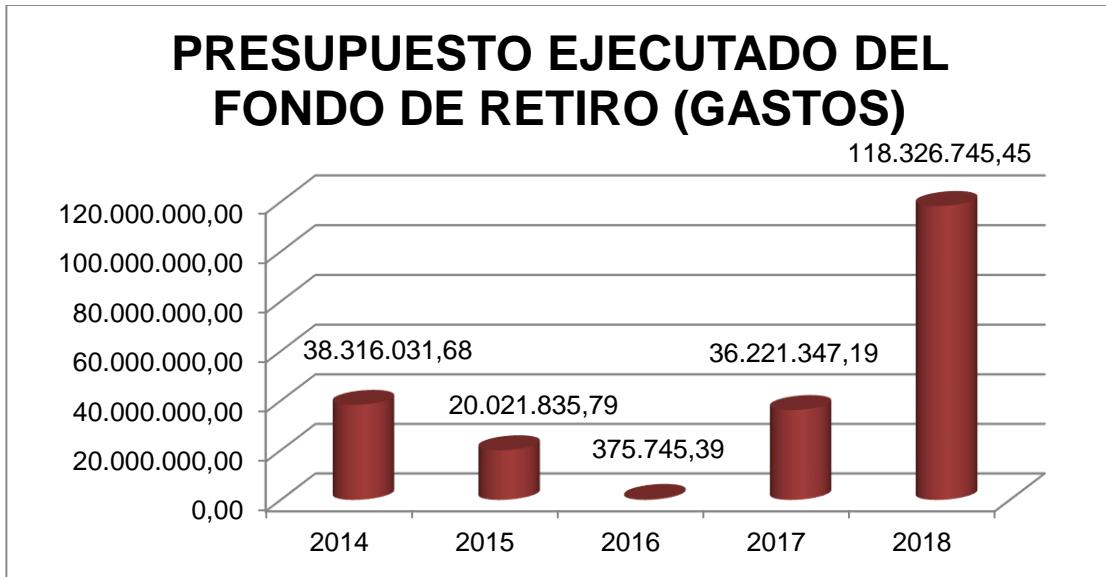
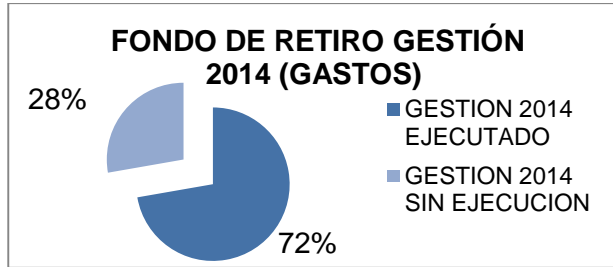


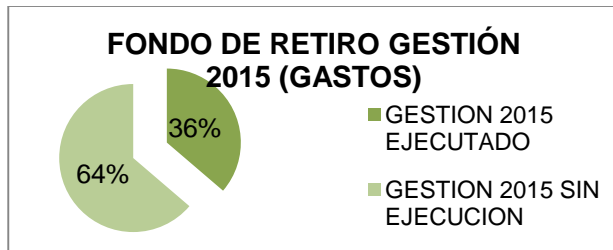
Gráfico 15.
Presupuesto Ejecutado del Fondo de Retiro (Gastos)

FONDO DE RETIRO POR GESTIÓN (GASTOS)

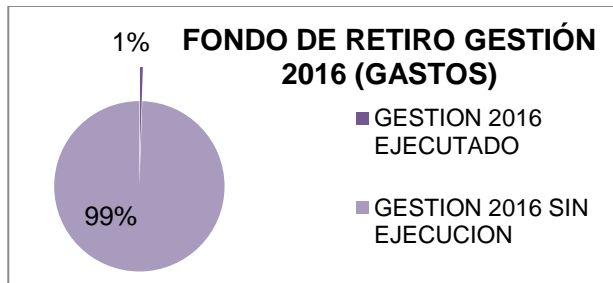
GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
72,25	27,75



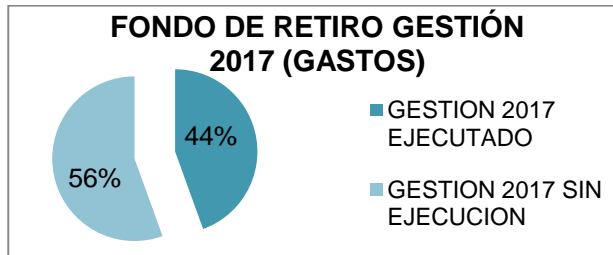
GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
36,27	63,73



GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
0,55	99,45



GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
44,47	55,53



GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
93,52	6,48

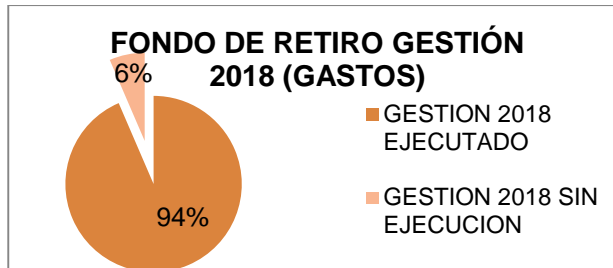


Gráfico 16.
Fondo de Retiro por Gestión (Gastos)

COMPLEMENTO ECONÓMICO

Tabla 9.
Complemento Económico de las gestiones 2014 - 2015

GESTIÓN		2014			2015		
DESCRIPCIÓN		INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
Del sector público no financiero	RECURSO	86.051.661	76.860.337	89	99.095.230	82.357.186	83
Otros de Carácter Social Establecidos por Norma Legal	GASTO	86.889.515	56.106.922	65	98.835.082	68.525.437	69
VARIACIONES		-837.854	20.753.415	-2.477	260.148	13.831.749	5.317

Fuente: Estados Financieros

Tabla 10.
Complemento Económico de las gestiones 2016-2017-2018

GESTIÓN		2016			2017			2018		
DESCRIPCIÓN		INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
Del sector público no financiero	RECURSO	91.096.306	78.714.830	86	98.894.824	91.828.901	93	105.092.109	96.769.995	92
Otros de Carácter Social Establecidos por Norma Legal	GASTO	92.200.207	88.010.546	95	108.479.648	98.746.951	91	142.659.465	114.869.834	81
VARIACIONES		-1.103.901	-9.295.715	842	-9.584.824	-6.918.050	72	-37.567.356	-18.099.839	48

Fuente: Estados Financieros

COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSOS)

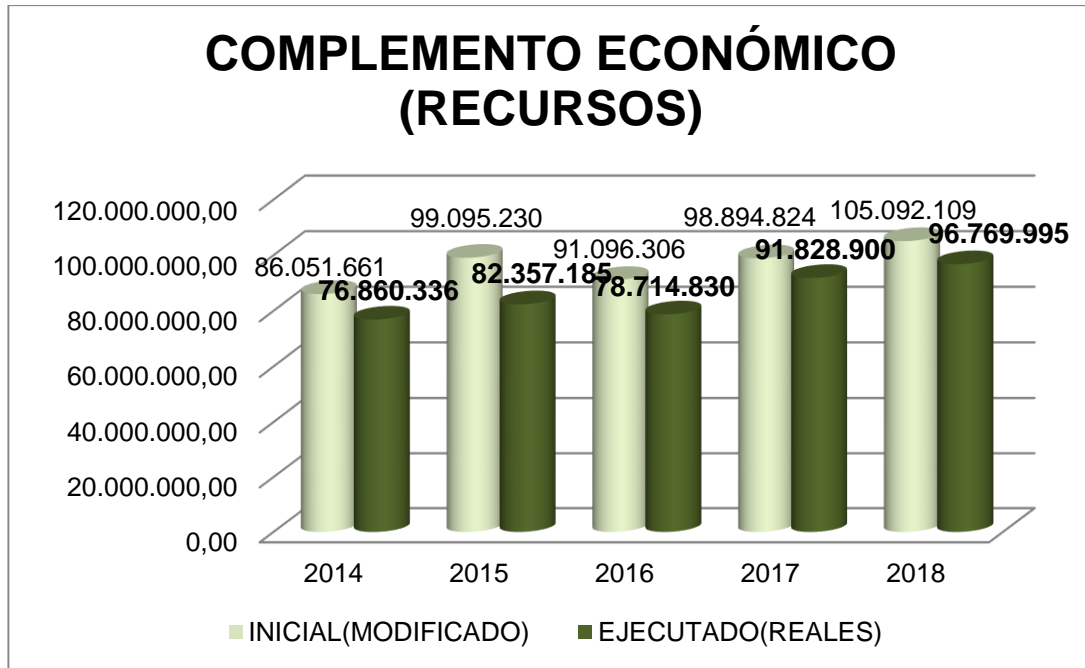


Gráfico 17.
Complemento Económico (Recursos)



Gráfico 18.
Presupuesto Inicial del Complemento Económico (Recursos)

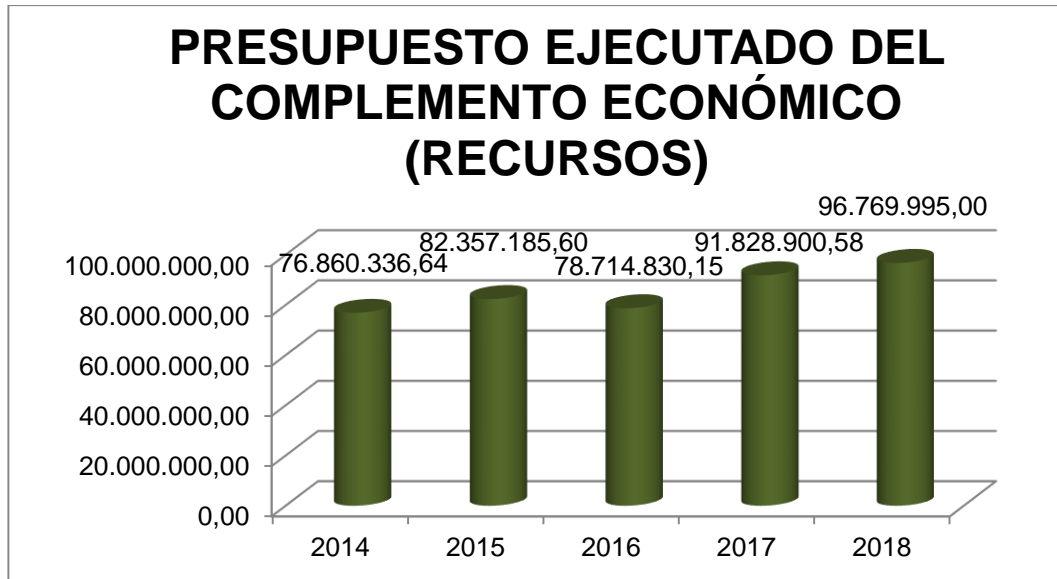


Gráfico 19.
Presupuesto Ejecutado del Complemento Económico (Recursos)

COMPLEMENTO ECONÓMICO POR GESTIÓN (RECURSOS)

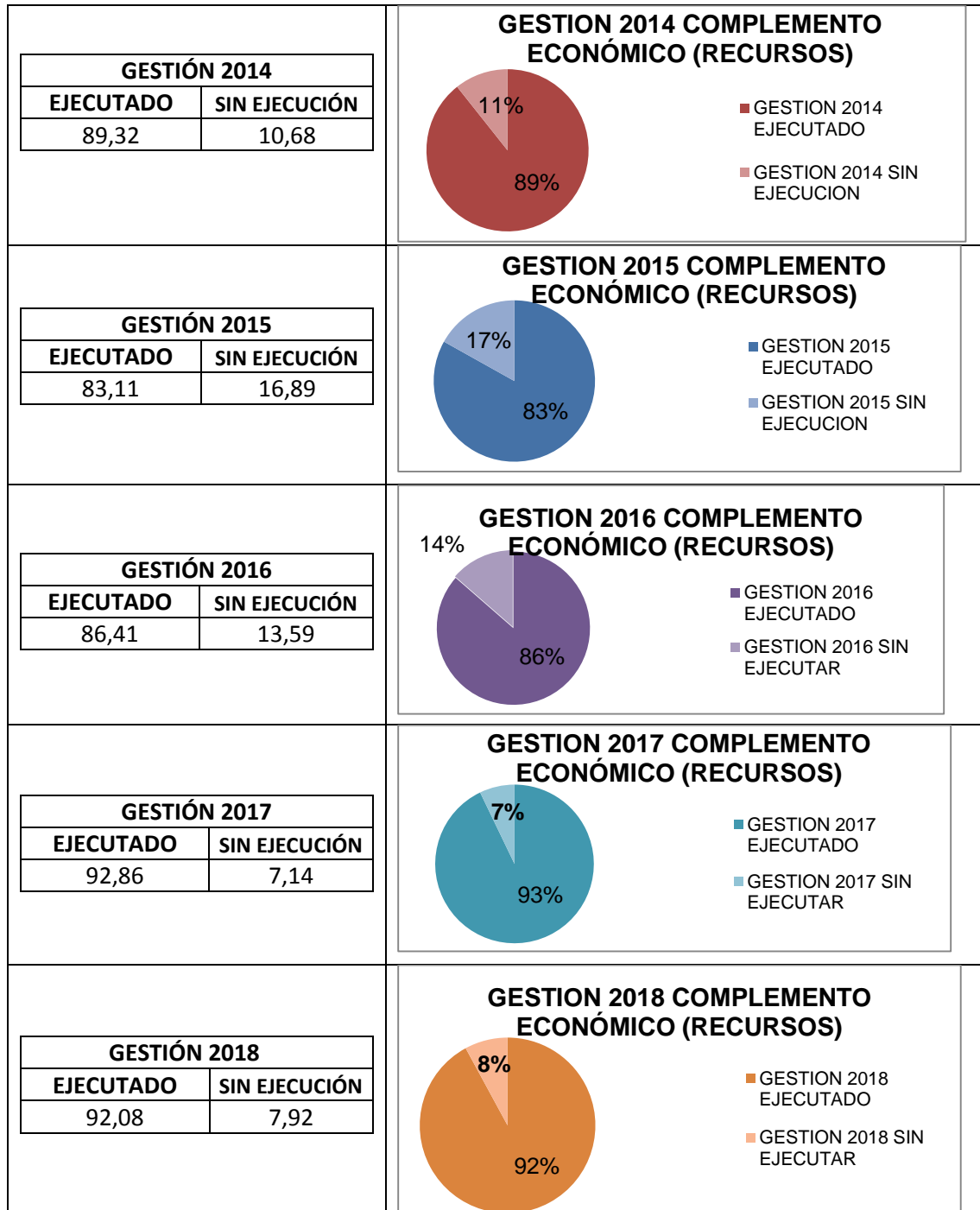


Gráfico 20
Complemento Económico por Gestión (Recursos)

COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)

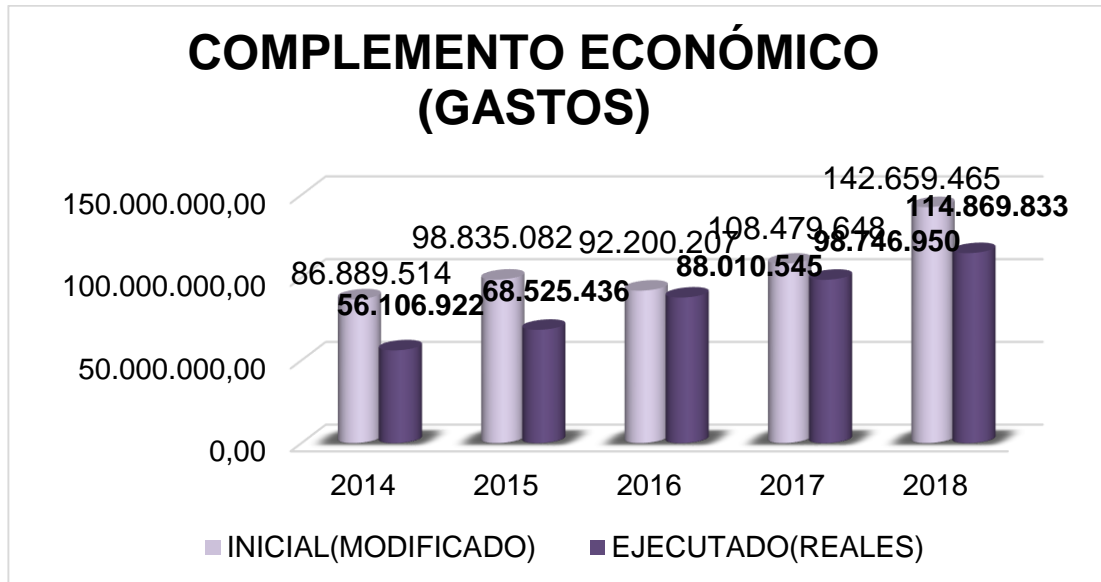


Gráfico 21.
Complemento Económico (Gastos)

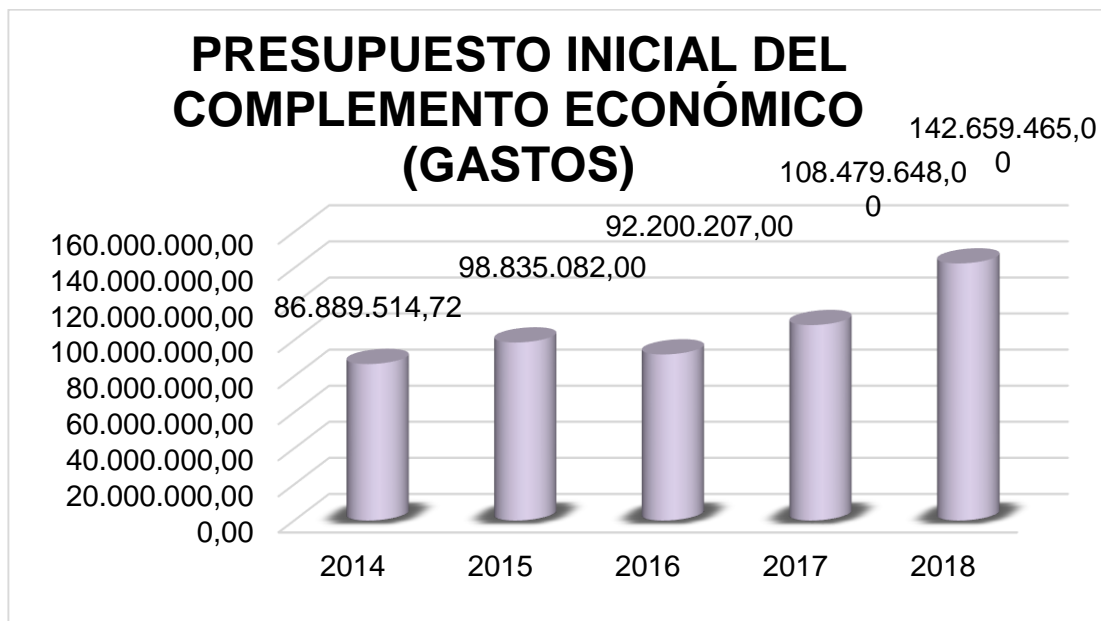


Gráfico 22.
Presupuesto Inicial del Complemento Económico (Gastos)

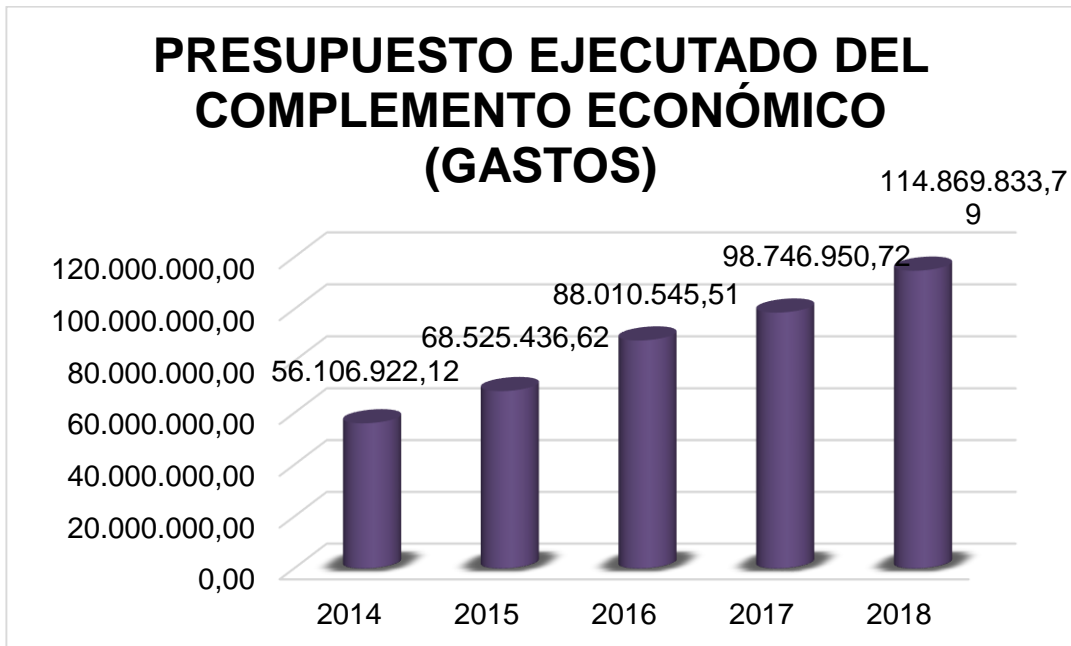
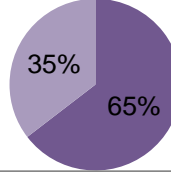


Gráfico 23.
Presupuesto Ejecutado del Complemento Económico (Gastos)

COMPLEMENTO ECONÓMICO POR GESTIÓN (GASTOS)

GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
64,57	35,43

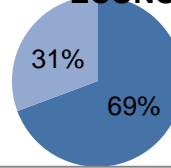
GESTION 2014 COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)



- GESTION 2014 EJECUTADO
- GESTION 2014 SIN EJECUCION

GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
6933%	3067%

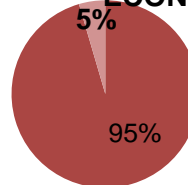
GESTIÓN 2015 COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)



- GESTION 2015 EJECUTADO
- GESTION 2015 SIN EJECUCION

GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
95,46	4,54

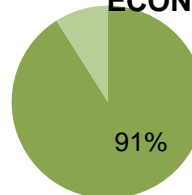
GESTIÓN 2016 COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTO)



- GESTION 2016 EJECUTADO
- GESTION 2016 SIN EJECUTAR

GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
91,03	8,97

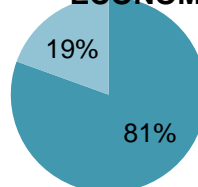
GESTIÓN 2017 COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTO)



- GESTION 2017 EJECUTADO
- GESTION 2017 SIN EJECUTAR

GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
80,52	19,48

GESTION 2018 COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)



- GESTION 2018 EJECUTADO
- GESTION 2018 SIN EJECUTAR

Gráfico 24.
Complemento Económico por Gestión (Gastos)

CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS

Tabla 11.
Concesión de Préstamos de las gestiones 2014 - 2015

GESTIÓN DESCRIPCIÓN	2014			2015		
	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
Concesión De Préstamos A Corto Plazo Al Sect.	3.000.000	1.355.100	45	3.000.000	1.594.000	53
Concesión De Préstamos A Largo Plazo Al Sect.	106.579.501	85.453.112	80	120.904.751	88.629.308	73

Fuente: *Estados Financieros*

Tabla 12.
Concesión de Préstamos de las gestiones 2016 -2017-2018

GESTIÓN DESCRIPCIÓN	2016			2017			2018		
	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
Concesión De Préstamos A Corto Plazo Al Sect.	4.000.000	1.807.640	45	3.699.350	3.323.550	90	4.951.141	4.936.310	100
Concesión De Préstamos A Largo Plazo Al Sect.	194.500.000	150.813.062	78	206.235.770	147.331.677	71	187.048.859	115.724.151	62

Fuente: *Estados Financieros*

CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO (GASTOS)

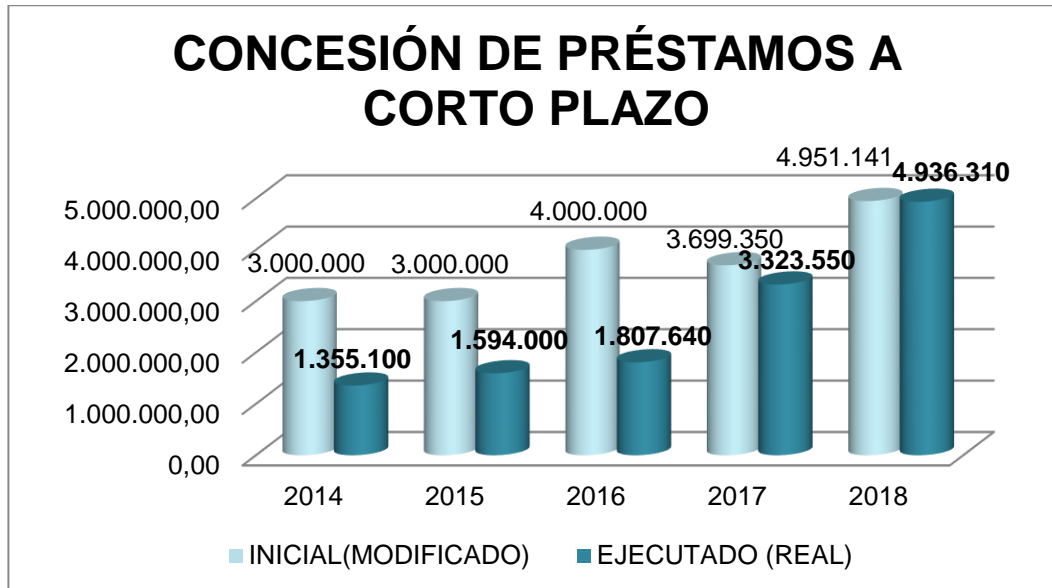


Gráfico 25.
Concesión de Préstamos a Corto Plazo (Gastos)

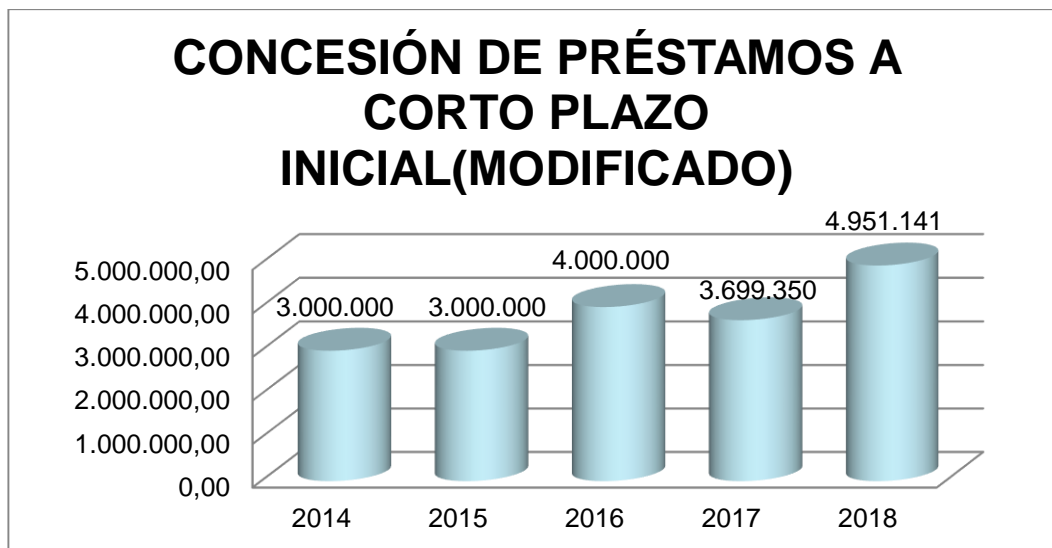


Gráfico 26.
Concesión de Préstamos a Corto Plazo-Gastos Inicial (Modificado)

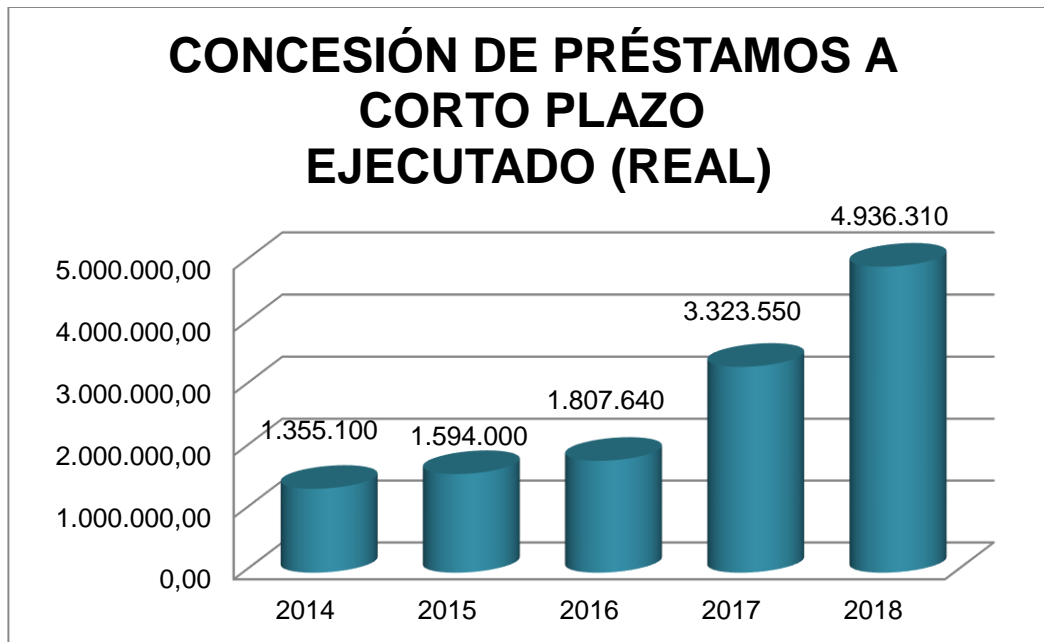
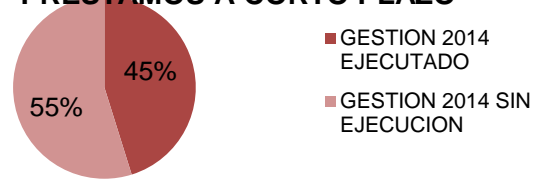


Gráfico 27.
Concesión de Préstamos a Corto Plazo-Gastos Ejecutado (Real)

CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO (GASTOS) POR GESTIONES

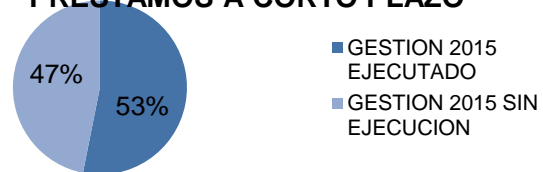
GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
45,17	54,83

GESTIÓN 2014 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO



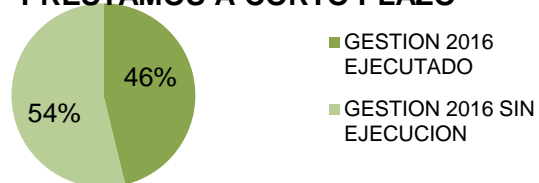
GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
53,13	46,87

GESTIÓN 2015 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO



GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
46,19	53,81

GESTIÓN 2016 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO



GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
89,84	10,16

GESTIÓN 2017 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO



GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
99,7	0,3

GESTIÓN 2018 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO

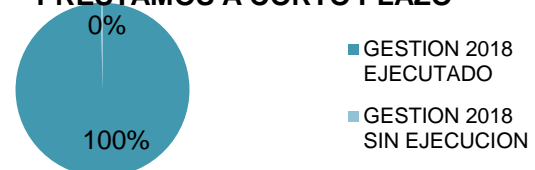


Gráfico 28.

Concesión de Préstamos a Corto Plazo (Gastos) por Gestión

CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO (GASTO)

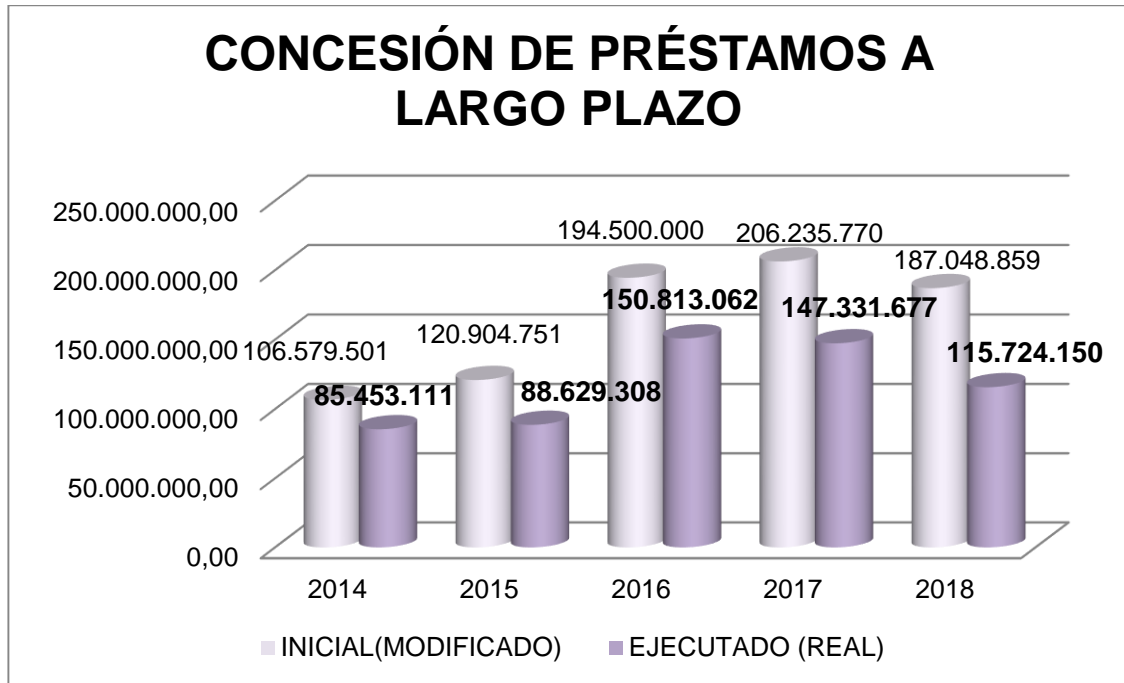


Gráfico 29.
Concesión de Préstamos a Largo Plazo (Gastos)

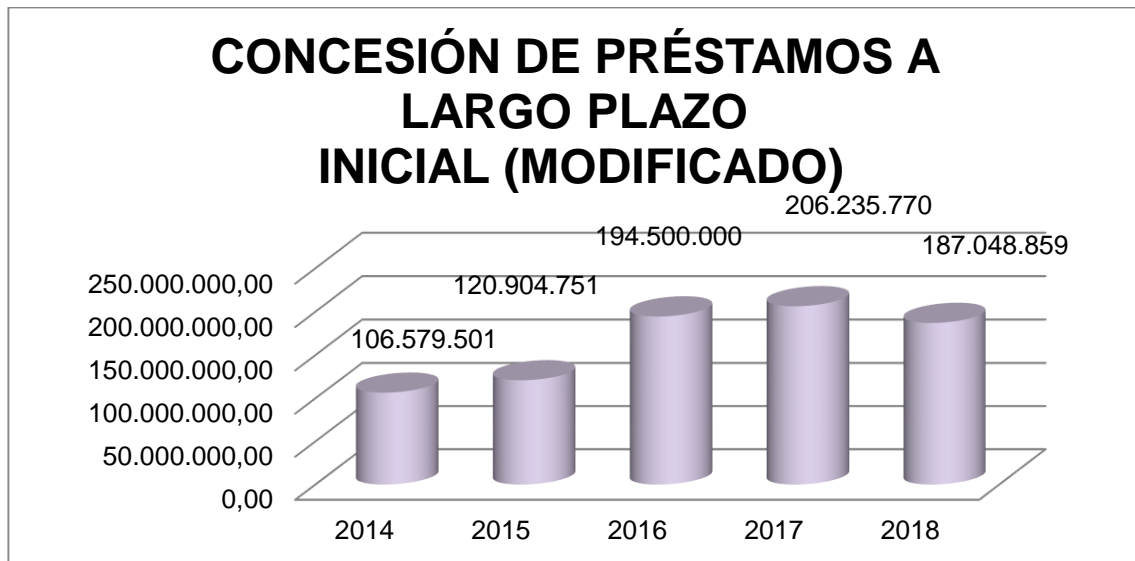


Gráfico 30.
Concesión de Préstamos a Largo Plazo-Gastos Inicial (modificado)

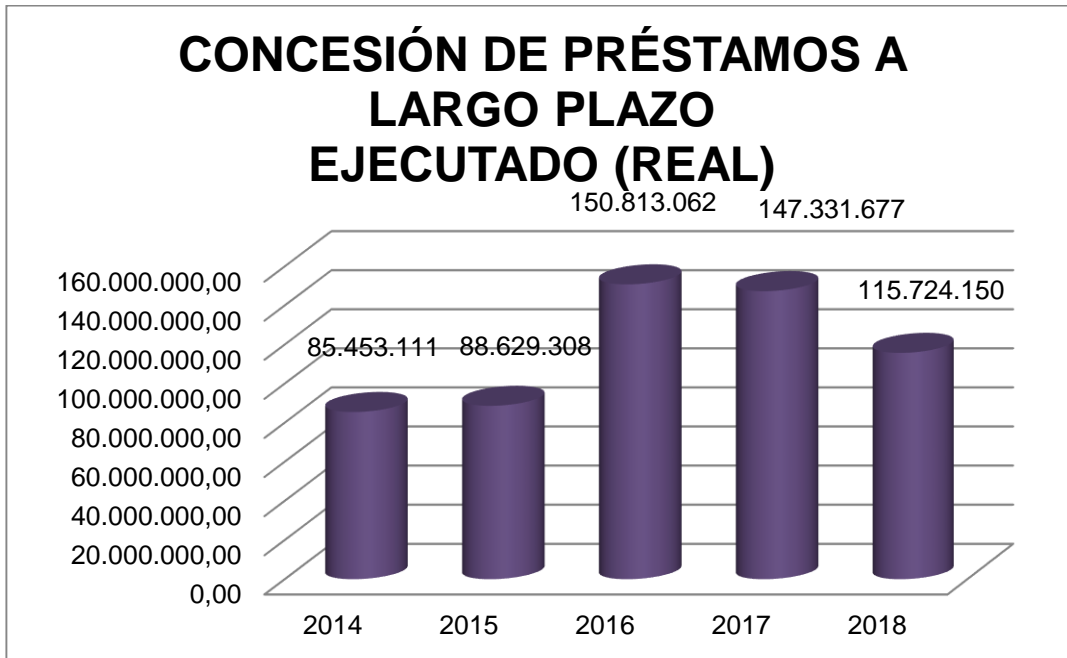
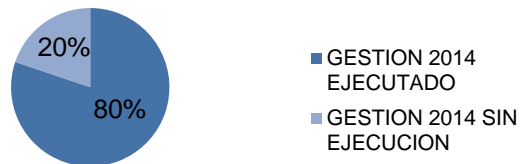


Gráfico 31.
Concesión de Préstamos a Largo Plazo-Gastos Ejecutado (Real)

CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO (GASTOS) POR GESTIÓN

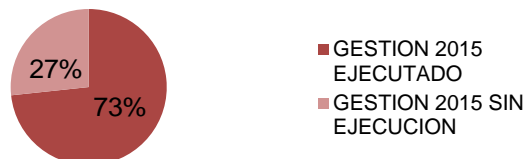
GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
80,18	19,82

GESTIÓN 2014 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGOO PLAZO



GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
73,31	26,69

GESTIÓN 2015 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO



GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
77,54	22,46

GESTIÓN 2016 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO



GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
71,44	28,56

GESTIÓN 2017 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO



GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
61,87	38,13

GESTIÓN 2018 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO



Gráfico 32.
Concesión de Préstamos a Largo Plazo (Gasto)

RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS

Tabla 13.
Recuperación de Préstamos de las gestiones 2014-2015

GESTIÓN DESCRIPCIÓN	2014			2015		
	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS DE CORTO PLAZO	1.054.940	1.100.700	104	1.054.940	1.453.352	138
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS DE LARGO PLAZO	69.300.000	77.788.980	112	69.300.000	77.812.224	112

Fuente: *Estados Financieros*

Tabla 14.
Recuperación de Préstamos de las gestiones 2016 – 2017-2018

GESTIÓN DESCRIPCIÓN	2016			2017			2018		
	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS DE CORTO PLAZO	1.554.612	1.537.012	99	1.517.604	2.240.775	148	1.948.308	4.051.475	208
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS DE LARGO PLAZO	83.647.212	81.206.806	97	92.371.080	94.542.268	102	92.589.708	105.604.073	114

Fuente: *Estados Financieros*

RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO

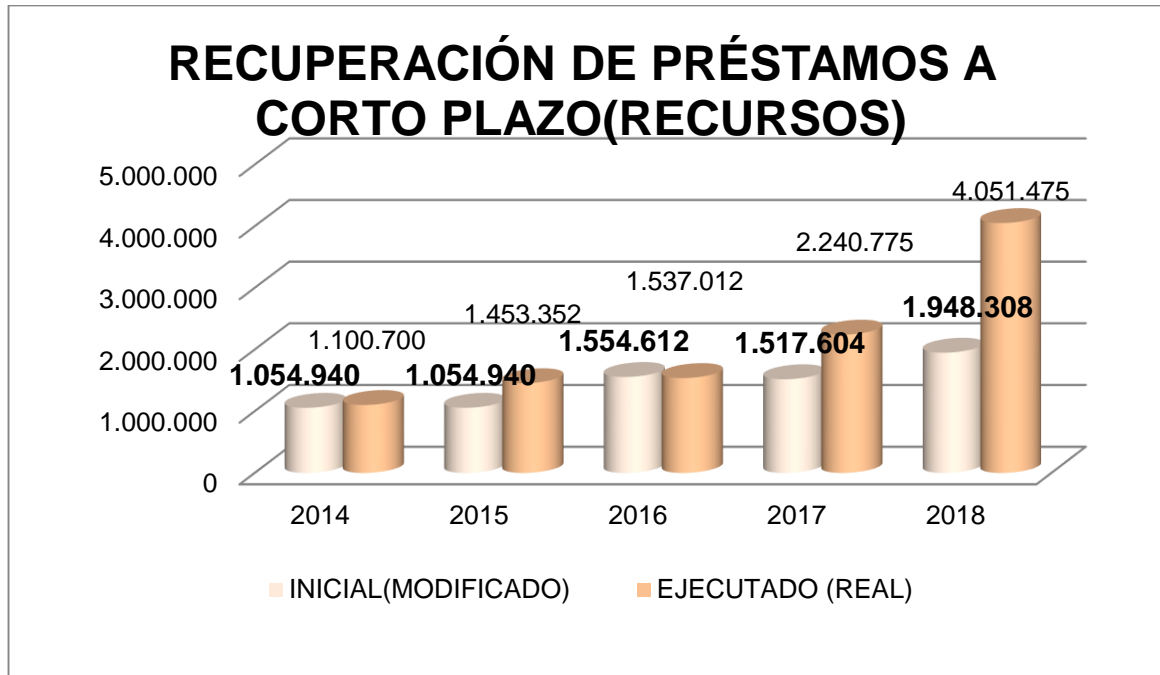


Gráfico 33.
Recuperación de Préstamos a Corto Plazo (Recursos)

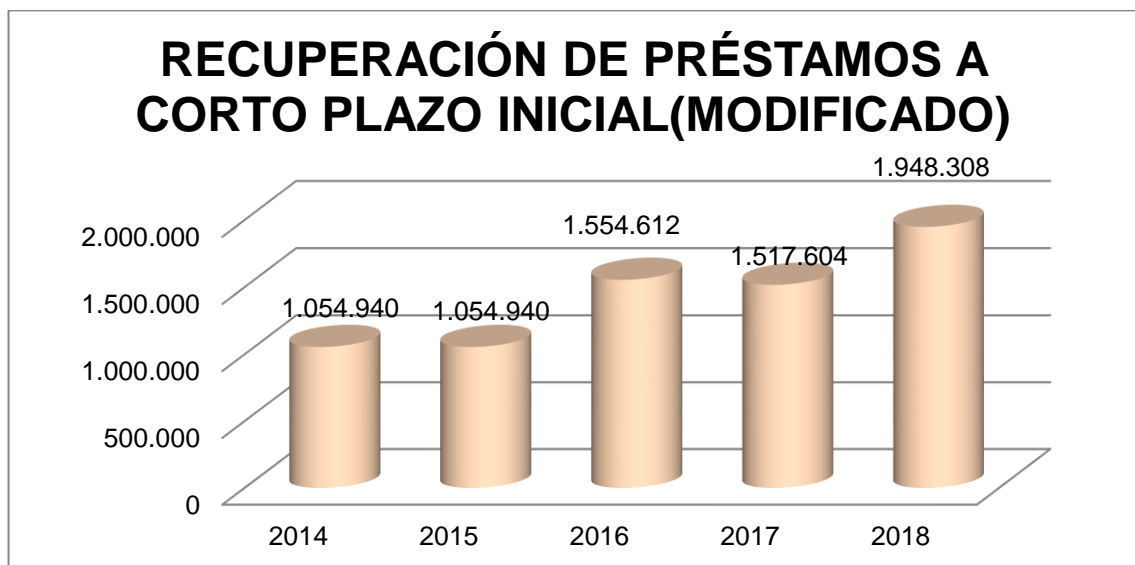


Gráfico 34.
Recuperación de Préstamos a Corto Plazo-Recursos Inicial (Modificado)

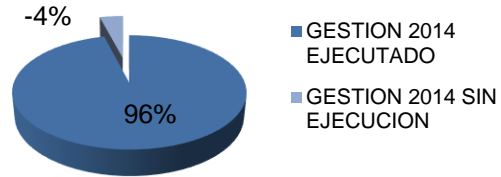


Gráfico 35.
Recuperación de Préstamos a Corto Plazo Ejecutado (Real)

RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO POR GESTIÓN

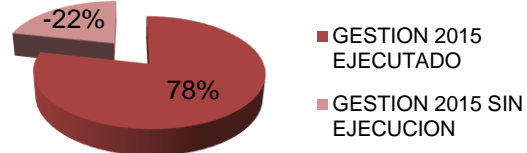
GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
104,34	-4,34

GESTIÓN 2014 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO



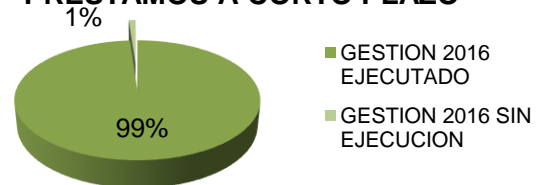
GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
137,77	-37,77

GESTIÓN 2015 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS ACORTO PLAZO



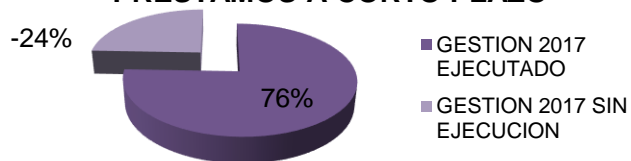
GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
98,87	1,13

GESTIÓN 2016 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO



GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
147,65	-47,65

GESTIÓN 2017 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO



GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
207,95	-107,95

GESTIÓN 2018 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO

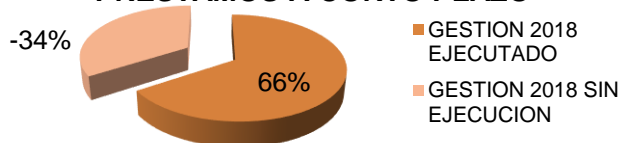


Gráfico 36.

Recuperación de Préstamos a Corto Plazo por Gestión

RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO

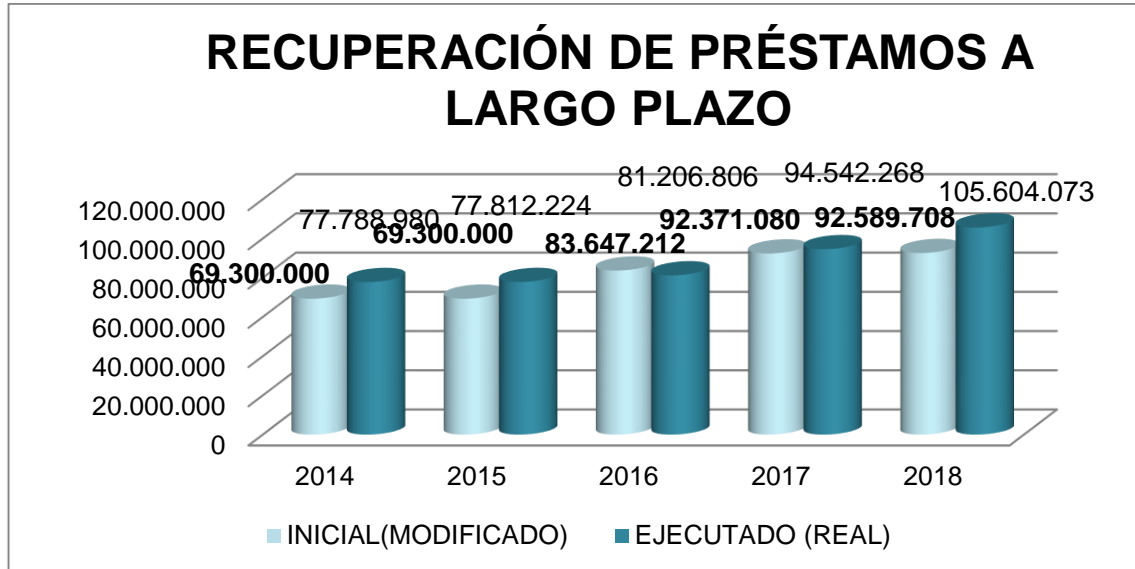


Gráfico 37.
Recuperación de Préstamos a Largo Plazo



Gráfico 38.
Recuperación de Préstamos a Largo Plazo Inicial (Modificado)

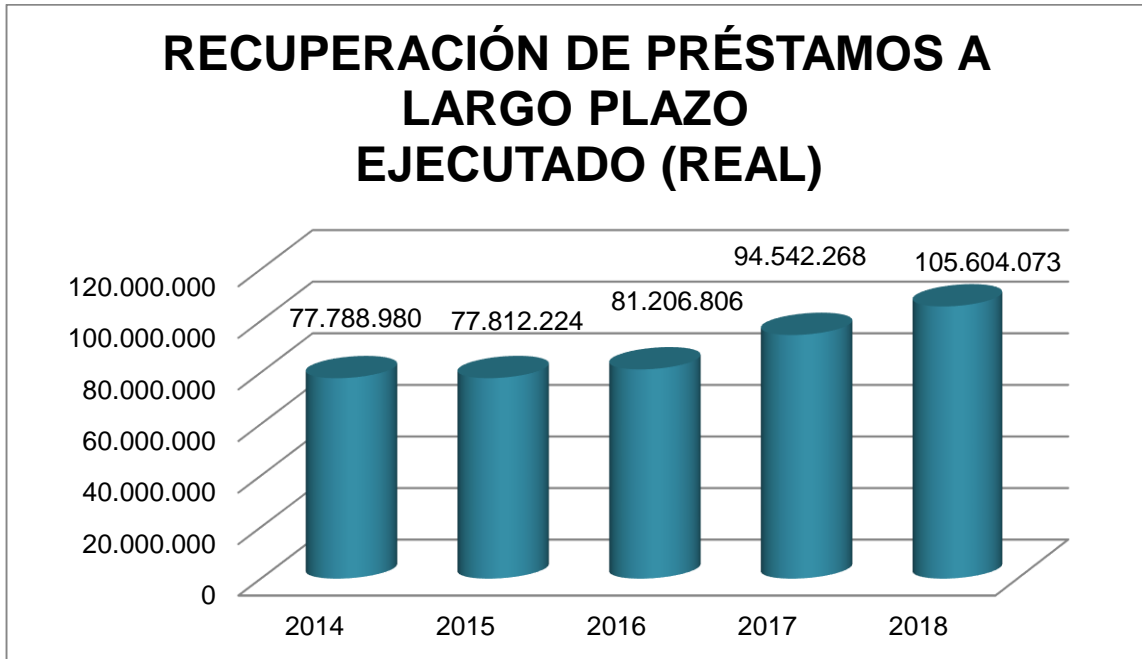
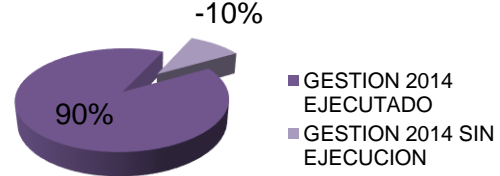


Gráfico 39.
Recuperación de Préstamos a Largo Plazo Ejecutado (Real)

RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO POR GESTIONES

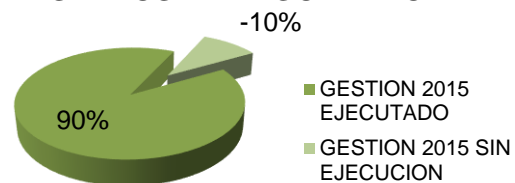
GESTIÓN 2014	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
112,25	-12,25

GESTIÓN 2014 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO



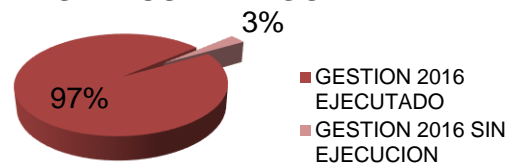
GESTIÓN 2015	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
112,28	-12,28

GESTIÓN 2015 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO



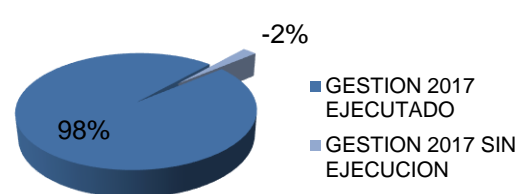
GESTIÓN 2016	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
97,08	2,92

GESTIÓN 2016 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO



GESTIÓN 2017	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
102,45	-2,45

GESTIÓN 2017 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO



GESTIÓN 2018	
EJECUTADO	SIN EJECUCIÓN
114,06	-14,06

GESTIÓN 2018 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO

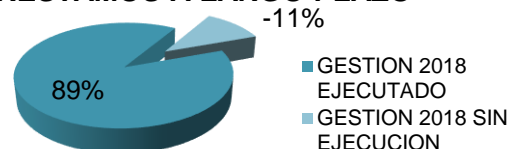


Gráfico 40.

Recuperación de Préstamos a Largo Plazo por Gestión

CAJA Y BANCOS

Tabla 15.
Caja y Bancos de la gestión 2014 al 2018

MUTUAL DE SERVICIO AL POLICÍA					
BALANCE COMPARATIVO					
Expresado en bolivianos					
GESTIÓN	2014	2015	2016	2017	2018
CAJA	47.220.017	47.207.745	0	0	0
BANCOS	166.129.641	513.808	304.254.513	280.794.349	263.498.215
CUENTA FISCAL 10000021495276	0	0	8.815.108	118.093.916	95.191.975
CUENTA FISCAL 10000013809229	166.129.641	513.808	295.439.405	162.700.433	168.306.240

Fuente: *Estados Financieros*

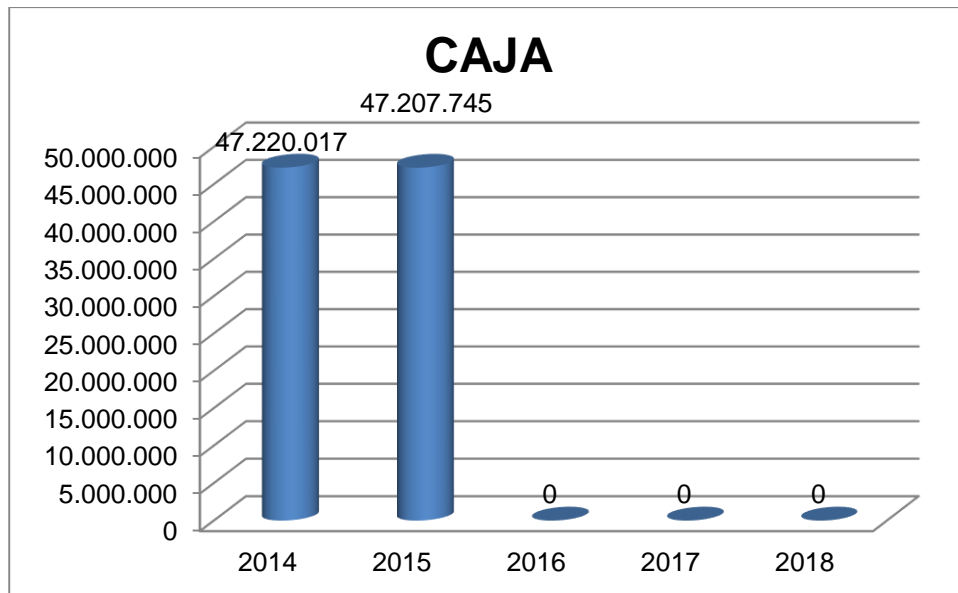


Gráfico 41.
Caja

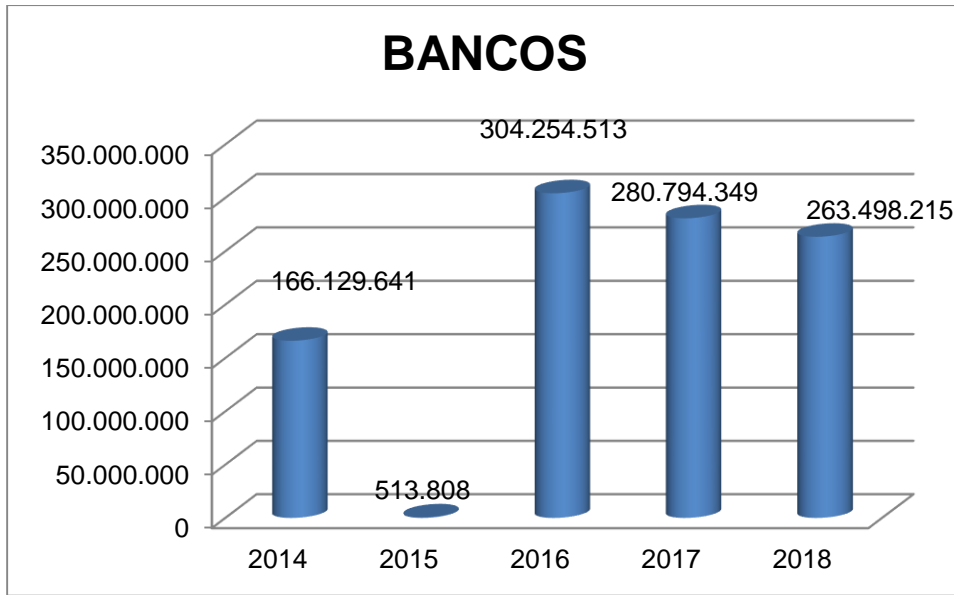


Gráfico 42.
Bancos

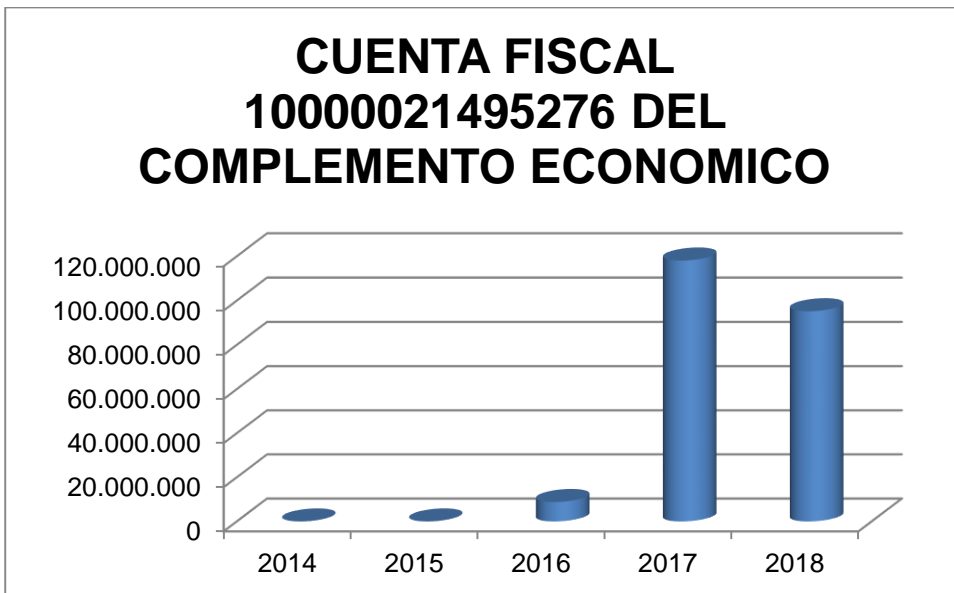


Gráfico 43.
Cuenta Fiscal 1000021495276

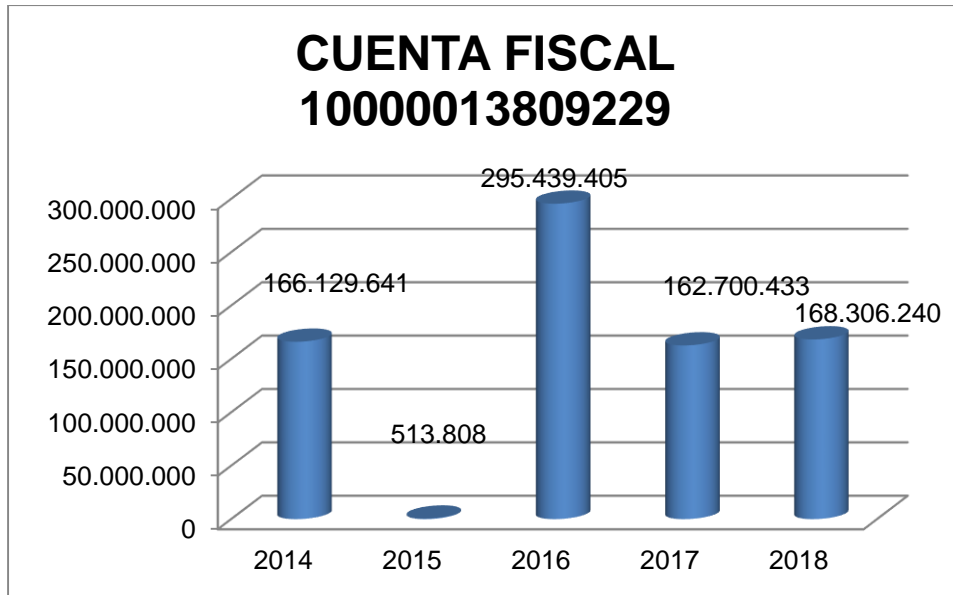


Gráfico 44.
Cuenta Fiscal 10000013809229

3.6 Áreas Críticas

La evaluación, diagnóstico y control financiero efectuado, se ha visualizado las siguientes áreas críticas:

- El Beneficio del Complemento Económico es un área crítica, debido al déficit presupuestario, establecido en las gestiones 2017 y 2018.
- El pago del Fondo de Retiro, es un área crítica, debido al déficit presupuestario, establecido en las gestiones 2017 y 2018.
- La otorgación de concesión de préstamos a corto plazo, es un punto débil, debido a que no se presupuesta más recursos de los necesarios.
- La otorgación de concesión de préstamos a largo plazo, es un punto débil, debido a que se presupuesta más de lo necesario.
- Existe saldo en caja y bancos subutilizados, los mismos que pueden ser colocados en otras inversiones a largo plazo.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Datos informativos

- Título de la propuesta: Control de Gestión Financiera presupuestaria de ingresos y gastos, además de proyecciones de las gestiones 2019, 2020, 2021 y 2022
- División ejecutora: MUSERPOL
- Área: Unidad de Auditoría Interna.
- Beneficiarios:
- Tiempo Estimado de Ejecución: 6 meses

4.2. Introducción de la propuesta

El presente trabajo, propone una evaluación organizacional en la institución pública Mutual de Servicios al Policía – MUSERPOL, que será una herramienta útil en la alta gerencia y socios para la toma de decisiones oportunas para dar posibles soluciones a problemas económicos de recursos y gastos que se desea o necesita acorde a la información sobre el resultado para la toma de decisión.

El objetivo de la entidad, es estar alineado con el plan estratégico de la institución, es decir, si la empresa tiene un plan de crecimiento, el objetivo financiero deberá ir acorde al crecimiento previsto (más contrataciones, mayor inversión en publicidad y marketing, inversiones en capacidad de producción...)

Sin embargo, si la institución tiene un plan de ajuste el objetivo deberá estar relacionado con este plan (recortes personales, paralización de inversiones, reducción de gastos fijos...)

4.3. Justificación teórica

El presente trabajo se realizó con el propósito de hacer una verificación y evaluación, con toda la información recabada, acerca del desempeño de la institución y los factores que lo afectan y así poder realizar un diagnóstico financiero, sobre los recursos y los gastos, de la institución que se han visto significativos.

4.4. Justificación práctica

El desarrollo del presente trabajo pretende la sostenibilidad de la institución al proponer un control que al aplicarse contribuirían a resolverlo las necesidad de mejorar el nivel de desempeño en la institución al describir y analizar, contribuyendo a desempeñar roles preventivos como correctivos y minimizar el riesgo en las operaciones, para tomar medidas de acuerdo a las proyecciones de las posteriores gestiones.

4.5. Estructura del control financiero

De acuerdo a la evaluación institucional del control de gestión financiera presupuestaria de ingresos y gastos de las gestiones del 2014 al 2018 se estructura de acuerdo a lo siguiente:

En primera instancia se procedió al vaciado de datos de toda la información relevante, de los estados financieros para un balance comparativo, seguido de un análisis de tendencia y evaluación de la información para obtener resultados respectivamente con tablas y gráficos para posteriormente realizar proyecciones de las gestiones siguientes del 2019 al 2022.

4.6 Proyecciones de las Gestiones 2019 – 2020 – 2021-2022

BANCOS

Tabla 16.
Proyecciones de Bancos

GESTIÓN	BANCOS	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	166.129.641	0%
2015	266.273.653	60%
2016	304.254.513	14%
2017	300.991.069	-1%
2018	263.498.215	-12%

Fuente: *Estados Financiero*

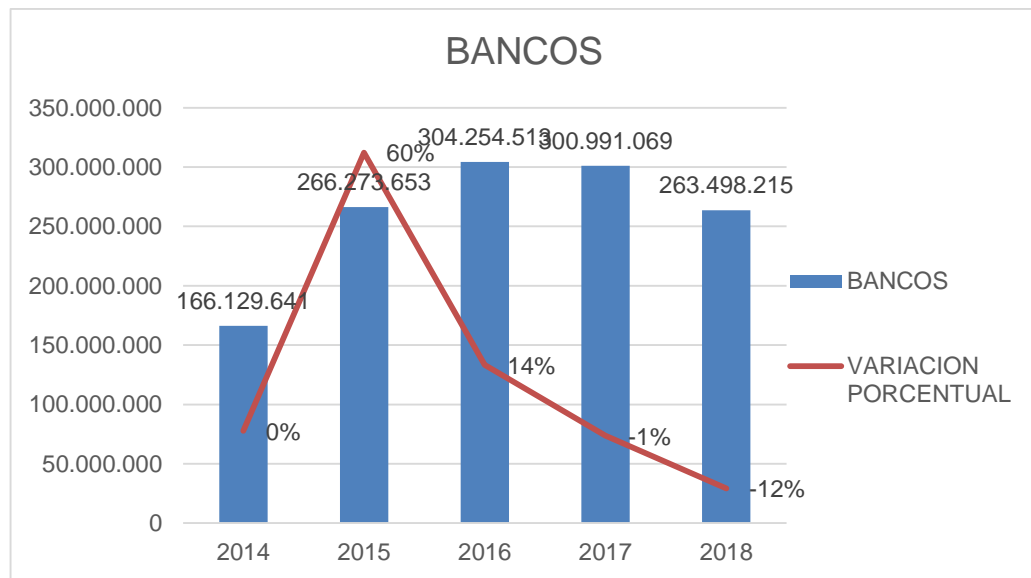


Gráfico 45.
Bancos

1°ALTERNATIVA	12%
---------------	-----

Tabla 17.
1° Alternativa de Bancos

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
BANCOS	FALSO	204.053.017	179.566.655	158.018.656

Fuente: *Propia*

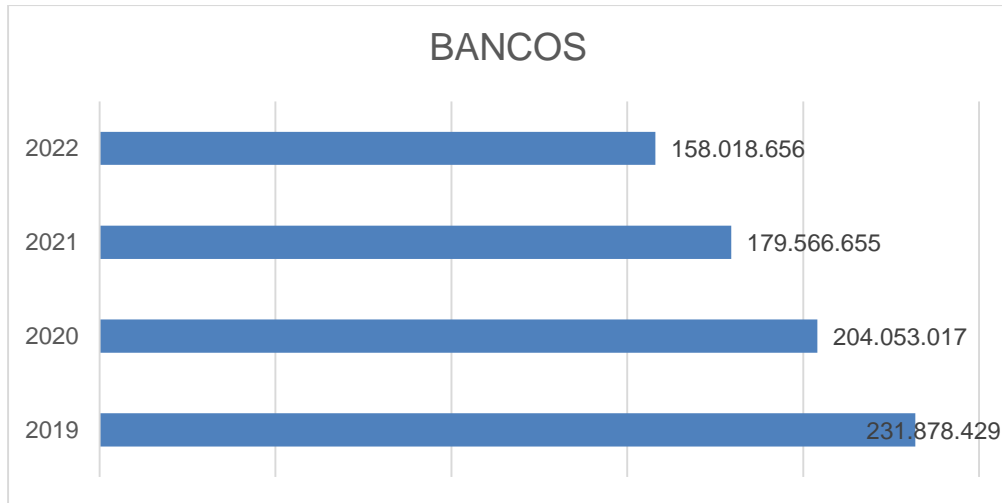


Gráfico 46.

Proyecciones de Bancos al 12%

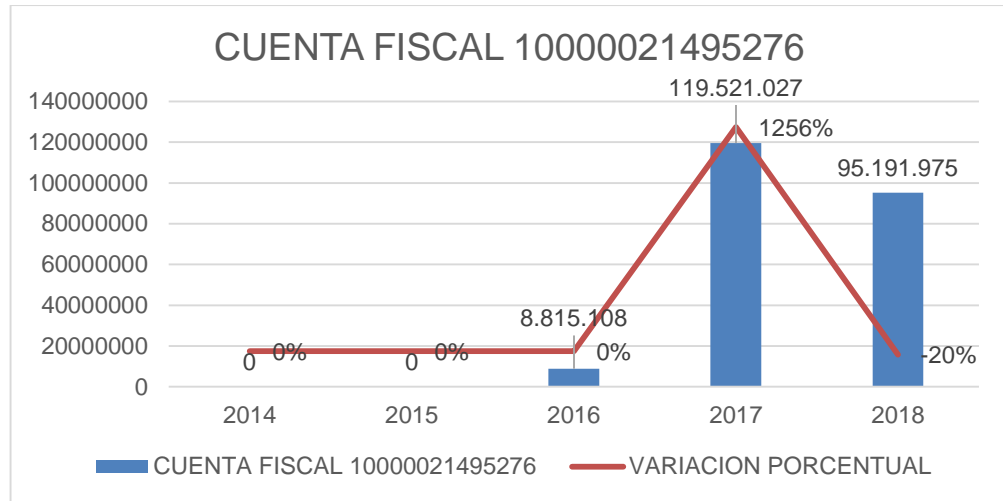
La Proyección de Caja y Bancos, tiene una tendencia de disminución o congelamiento, mientras no se genere ninguna política de las recomendaciones planteadas.

CUENTA DEL COMPLEMENTO ECONÓMICO

Tabla 18.

Proyección de la cuenta del Complemento Económico

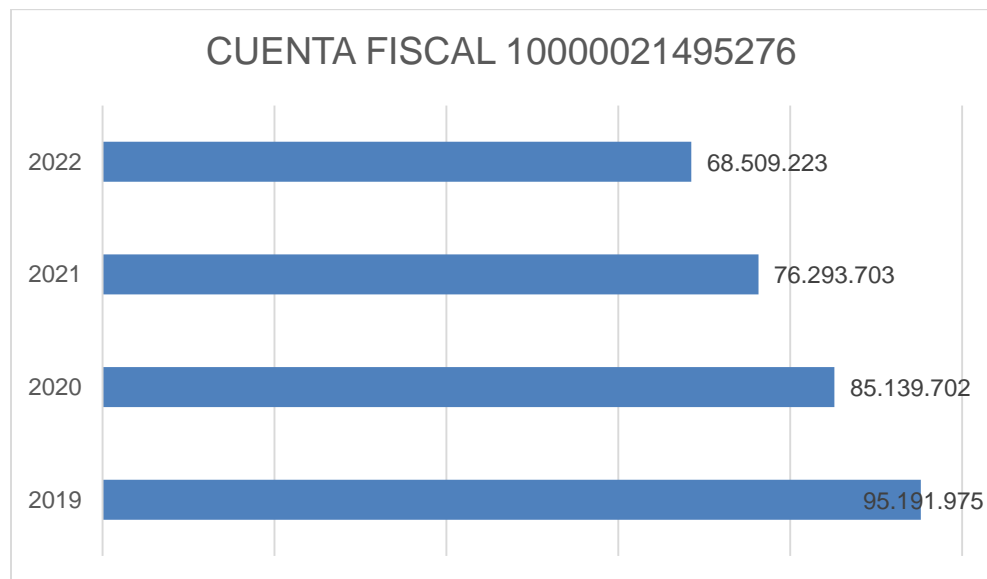
GESTIÓN	COMPLEMENTO ECONÓMICO - CUENTA FISCAL 10000021495276	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	0	0%
2015	0	0%
2016	8.815.108	0%
2017	119.521.027	1256%
2018	95.191.975	-20%



1ºALTERNATIVA	12%
---------------	-----

Tabla 19.
1º Alternativa de la Cuenta del Complemento Económico

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CUENTA FISCAL 10000021495276	95.191.975	85.139.702	76.293.703	68.509.223



CUENTA FISCAL

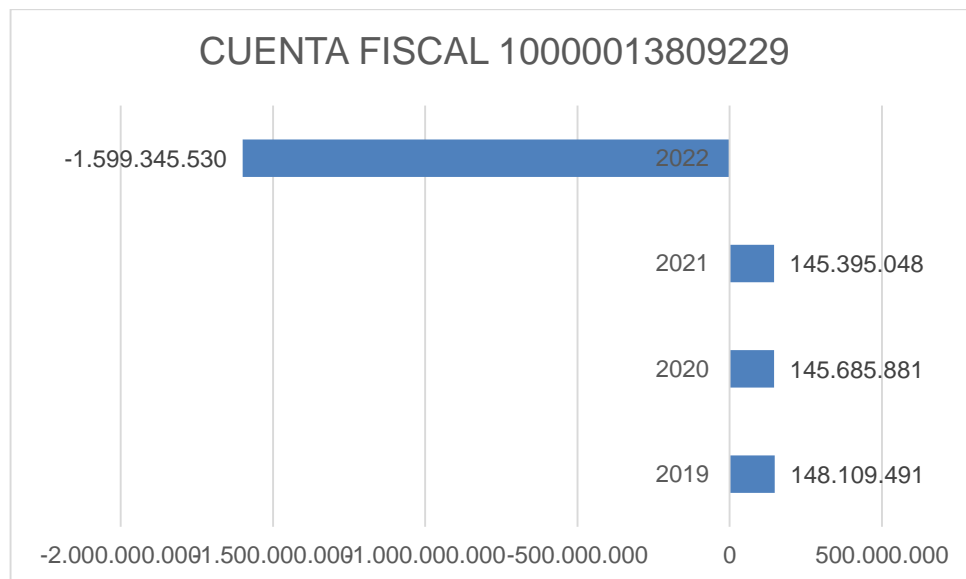
Tabla 20.
Proyecciones de la Cuenta Fiscal

GESTIÓN	CUENTA FISCAL 10000013809229	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	166.129.641	0%
2015	266.273.653	60%
2016	295.439.405	11%
2017	181.470.042	-39%
2018	168.306.240	-7%

1º ALTERNATIVA	12%
----------------	-----

Tabla 20. 1ª Alternativa de la Cuenta Fiscal

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CUENTA FISCAL 10000013809229	148.109.491	145.685.881	145.395.048	-1.599.345.530



RECURSOS-INGRESOS PROPIOS

Tabla 21.
Proyecciones de Intereses

GESTIÓN	INTERESES	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	22.607.473	0%
2015	26.589.772	18%
2016	27.942.535	5%
2017	37.677.778	35%
2018	43.033.507	14%

Fuente: *Estados Financieros*

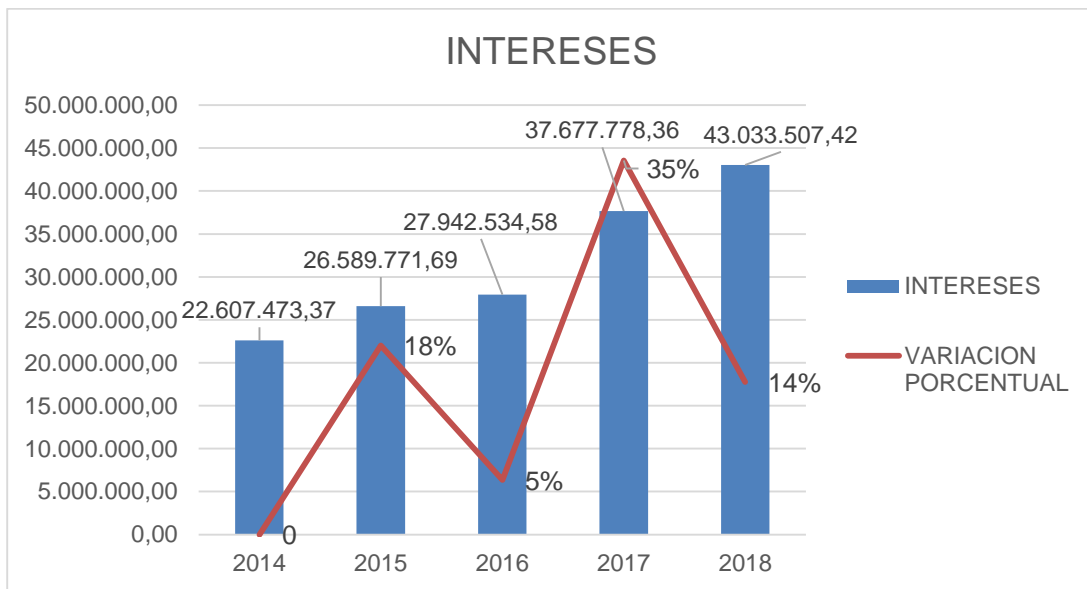


Gráfico 47.
Intereses

1°ALTERNATIVA	14%
---------------	-----

Tabla 22.
1° Alternativa de Intereses

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
INTERESES	49.209.443	56.271.714	64.347.525	73.582.332

Fuente: *Propia*

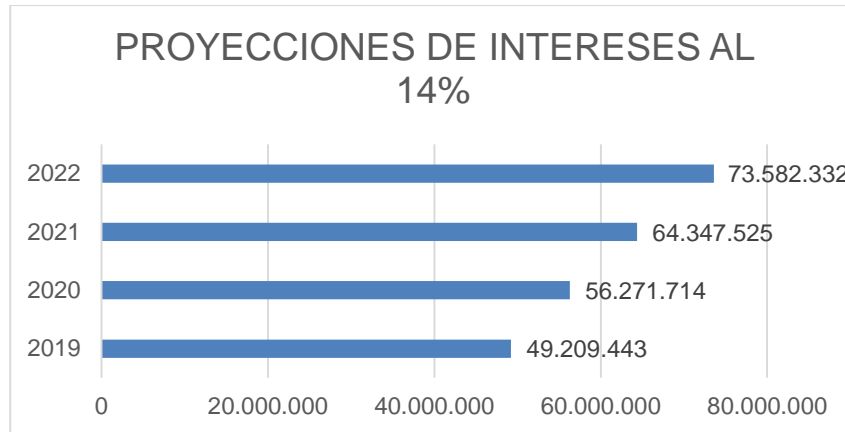


Gráfico 48.
Proyecciones de Intereses al 14%

2°ALTERNATIVA	9%
---------------	----

Tabla 23.
2ª Alternativa de Intereses

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
INTERESES	46.906.523	51.128.110	55.729.640	60.745.308

Fuente: *Propia*

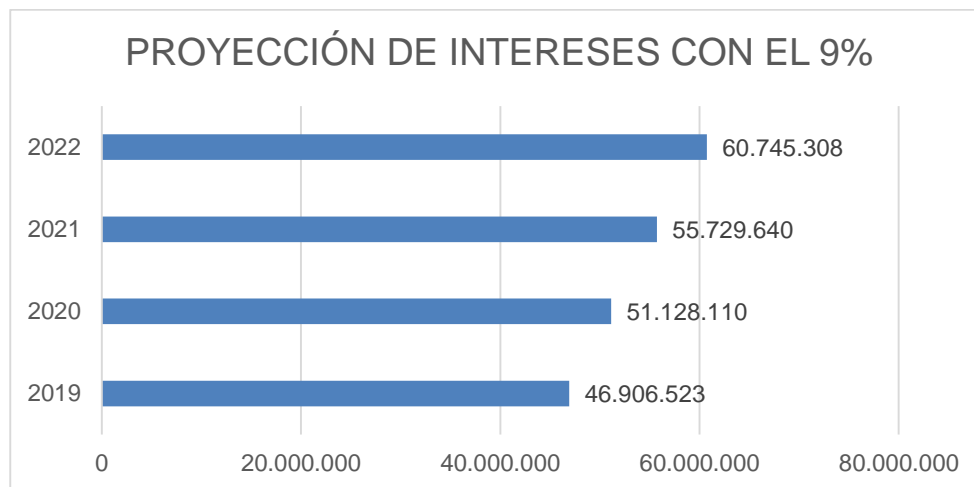


Gráfico 49.
Proyecciones de Intereses al 9%

3°ALTERNATIVA	4%
---------------	----

Tabla 24.
3° Alternativa de Intereses

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
INTERESES	44.754.848	46.545.042	48.406.843	50.343.117

Fuente: *Propia*

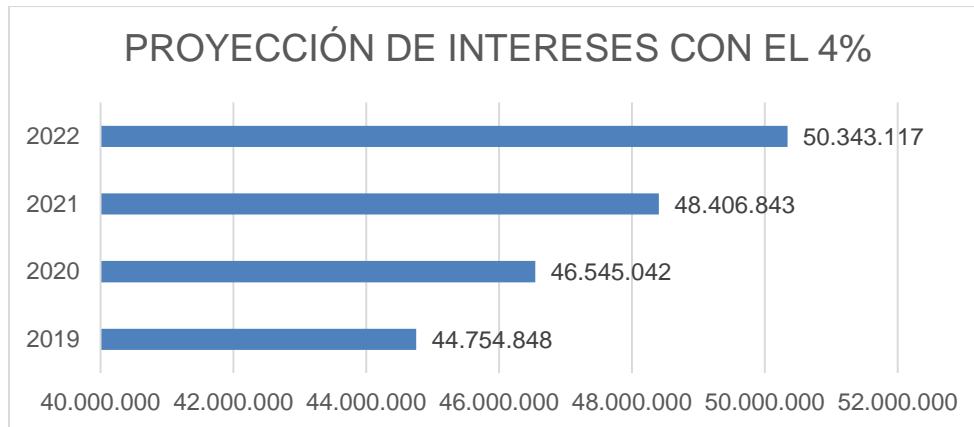


Gráfico 50.
Proyecciones de Intereses al 4%

Tabla 25.
Proyecciones de Recursos-Ingresos Propios

GESTIÓN	RECURSOS-INGRESOS PROPIOS	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	23.345.699	0%
2015	33.073.123	42%
2016	34.556.477	4%
2017	38.773.648	12%
2018	49.258.413	27%

Fuente: *Estados Financieros*

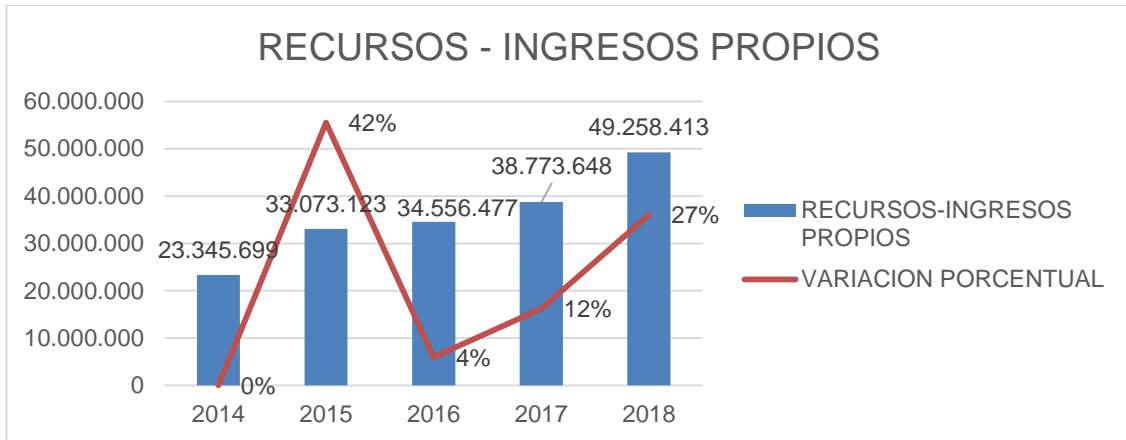


Gráfico 51.
Recursos- Ingresos Propios

1° ALTERNATIVA	17%
----------------	-----

Tabla 26.
1° Alternativa de Recursos-Ingresos Propios

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
Recursos-Ingresos Propios	57.671.416	67.521.303	79.053.485	92.555.284

Fuente: *Propia*



Gráfico 52.
Proyecciones de Recursos-Ingresos Propios al 17%

2° ALTERNATIVA	12%
----------------	-----

Tabla 27.
2° Alternativa de Recursos-Ingresos Propios

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
Recursos-Ingresos Propios	55.169.422	61.789.753	69.204.523	77.509.066

Fuente: *Propia*

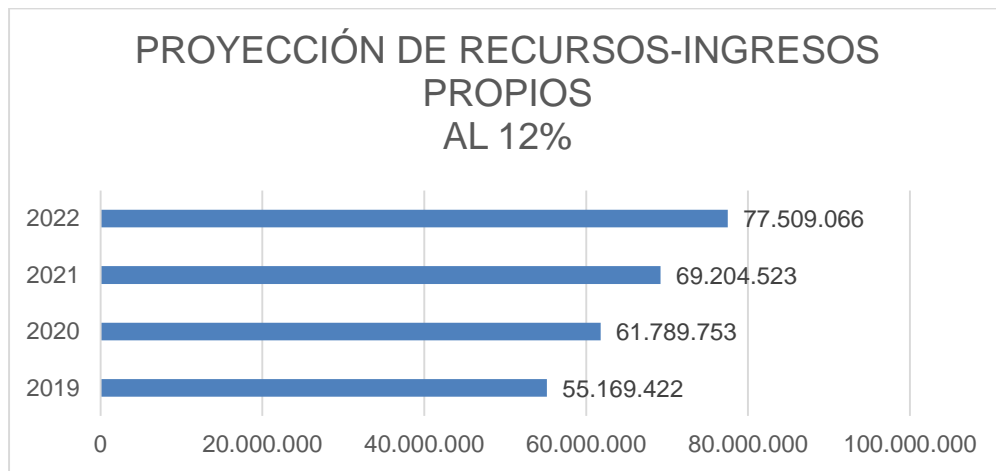


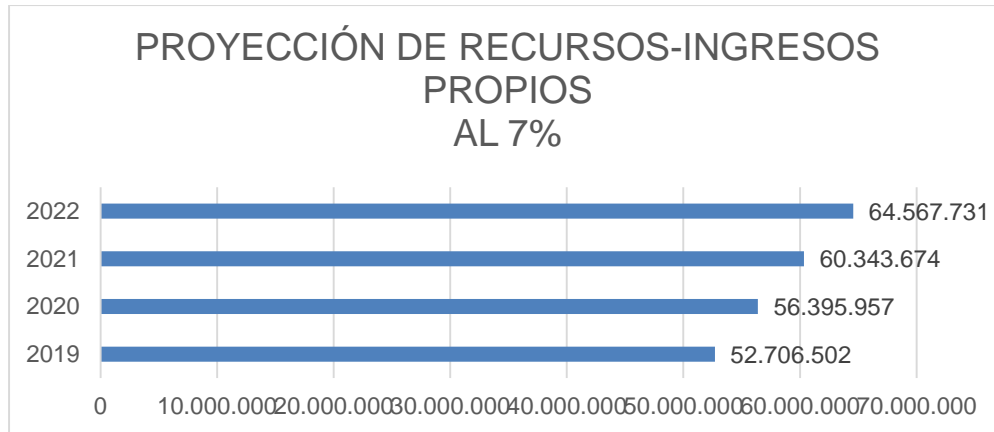
Gráfico 53.
Proyecciones de Recursos-Ingresos Propios al 12%

3° ALTERNATIVA	7%
----------------	----

Tabla 28.
3° Alternativa de Recursos-Ingresos Propios

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
Recursos-Ingresos Propios	52.706.502	56.395.957	60.343.674	64.567.731

Fuente: *Propia*



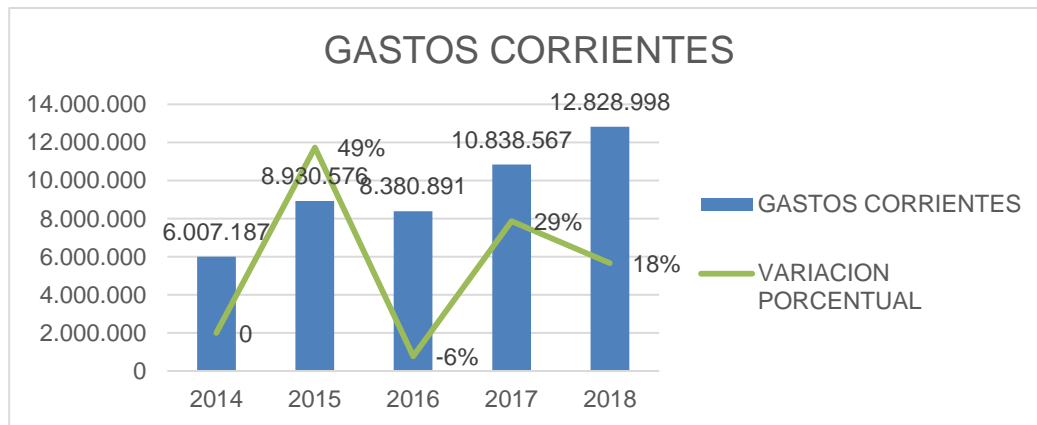
**Gráfico 54.
Proyecciones de Recursos- Ingresos Propios al 7%**

GASTOS CORRIENTES

*Tabla 29.
Proyecciones de Gastos Corrientes*

GESTIÓN	GASTOS CORRIENTES	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	6.007.187	0
2015	8.930.576	49%
2016	8.380.891	-6%
2017	10.838.567	29%
2018	12.828.998	18%

Fuente: *Estados Financieros*



**Gráfico 55.
Gastos Corrientes**

1°ALTERNATIVA	18%
---------------	-----

Tabla 30.
1°Alternativa de Gastos Corrientes

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
GASTOS CORRIENTES	15.143.320	17.875.141	21.099.776	24.906.127

Fuente: *Propia*

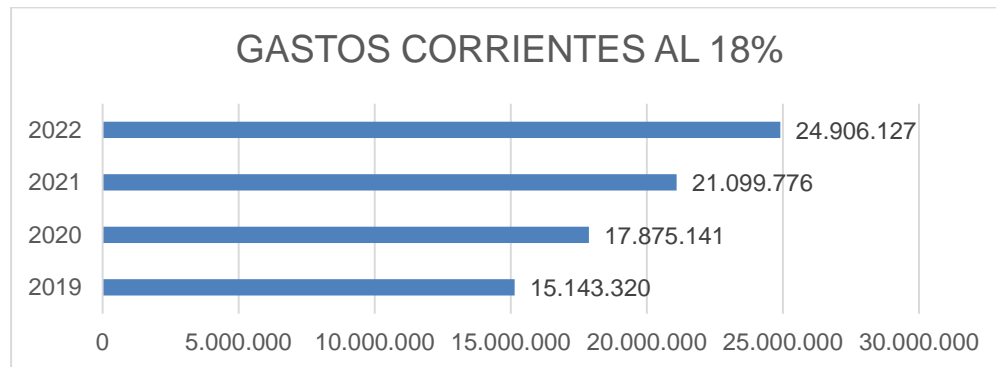


Gráfico 56.
Proyecciones de Gastos Corrientes al 18%

2°ALTERNATIVA	13%
---------------	-----

Tabla 31.
2°Alternativa de Gastos Corrientes

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
GASTOS CORRIENTES	14.496.767	16.381.347	18.510.922	20.917.342

Fuente: *Propia*

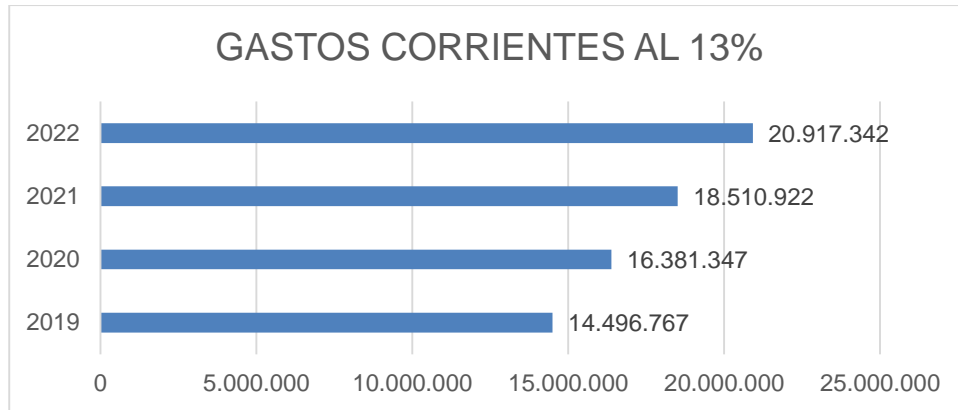


Gráfico 57.
Proyecciones de Gastos Corrientes al 13%

3°ALTERNATIVA	8%
---------------	----

Tabla 32.
3° Alternativa de Gastos Corrientes

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
GASTOS CORRIENTES	13.855.318	14.963.743	16.160.842	17.453.710

Fuente: *Propia*

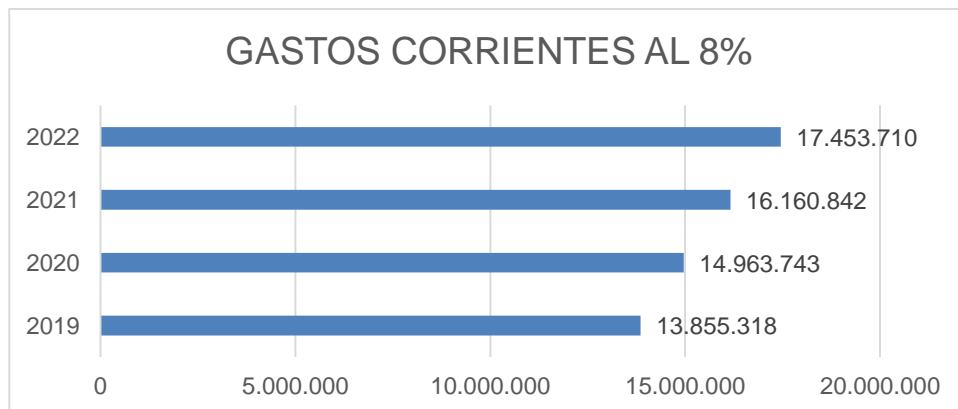


Gráfico 58.
Proyecciones de Gastos Corrientes al 8%

COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSOS)

Tabla 33.
Proyecciones de Complemento Económico (Recursos)

GESTIÓN	COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSO)	DIFERENCIA	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	76.860.337	0	0%
2015	82.357.186	5.496.849	7%
2016	78.714.830	-3.642.355	-4%
2017	91.828.901	13.114.070	17%
2018	96.769.995	4.941.094	5%

Fuente: *Estados Financieros*

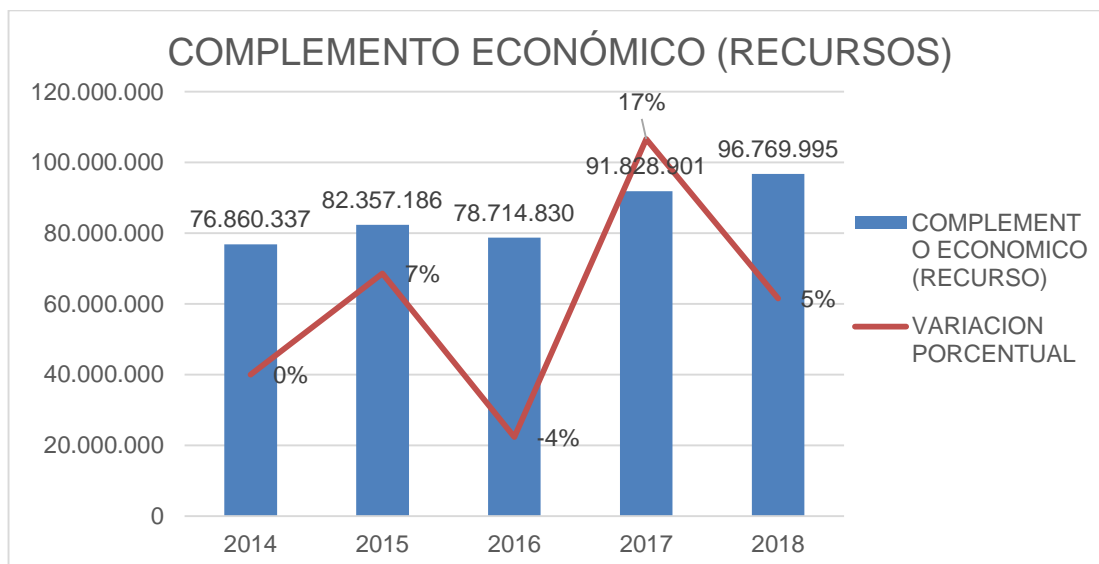


Gráfico 59.
Complemento Económico (Recursos)

1°ALTERNATIVA	5%
---------------	----

Tabla 34.
1° Alternativa de Complemento Económico (Recursos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSO)	101.563.999	106.595.499	111.876.260	117.418.631

Fuente: *Propia*

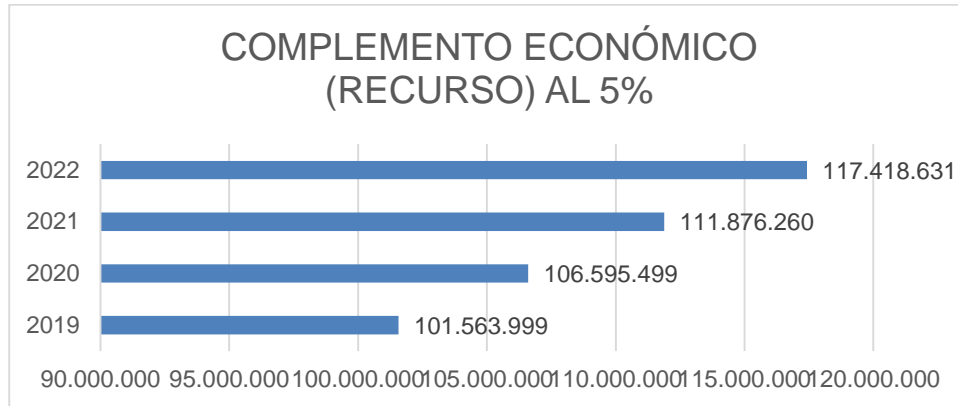


Gráfico 60.
Proyecciones de Complemento Económico (Recurso) al 5%

2°ALTERNATIVA	10%
---------------	-----

Tabla 35.
2° Alternativa de Complemento Económico (Recursos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSO)	106.446.995	117.091.694	128.800.863	141.680.950

Fuente: Propia

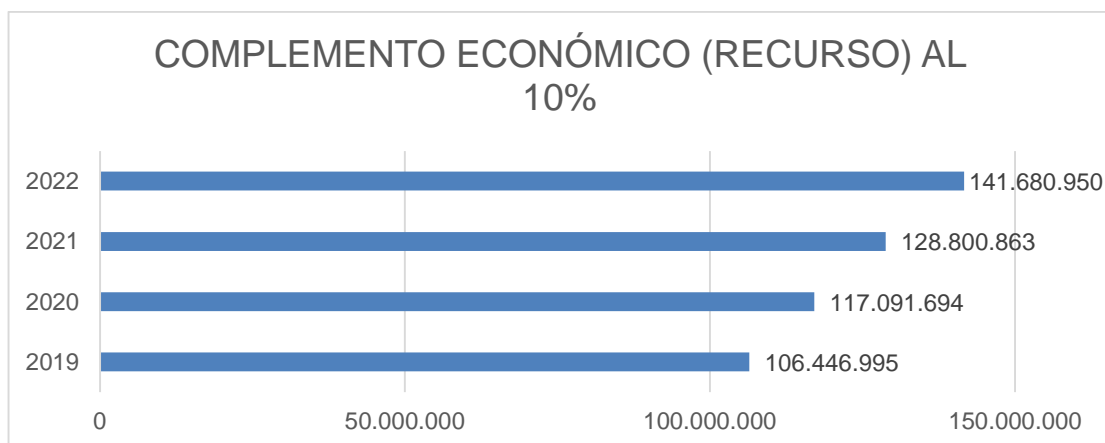


Gráfico 61.
Proyecciones de Complemento Económico (Recursos) al 10%

3°ALTERNATIVA	15%
---------------	-----

Tabla 36.
3° Alternativa de Complemento Económico (Recursos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSO)	111.285.494	127.978.318	147.175.066	169.251.326

Fuente: Propia

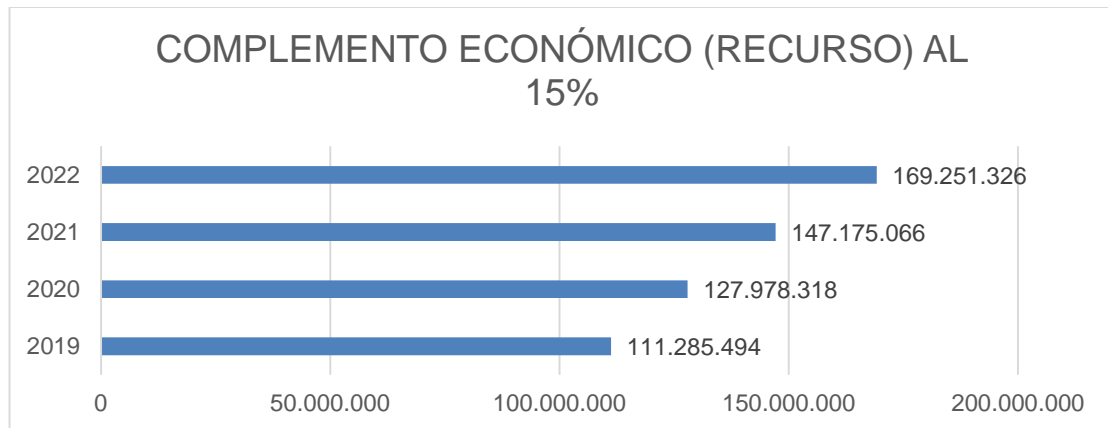


Gráfico 62.
Proyecciones de Complemento Económico (Recursos) al 15%

COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)

Tabla 37.
Proyecciones de Complemento Económico (Gastos)

GESTIÓN	COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)	DIFERENCIA	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	56.106.922	0	0%
2015	68.525.437	12.418.515	22%
2016	88.010.546	19.485.109	28%
2017	98.746.951	10.736.405	12%
2018	114.869.834	16.122.883	16%

Fuente: *Estados Financieros*

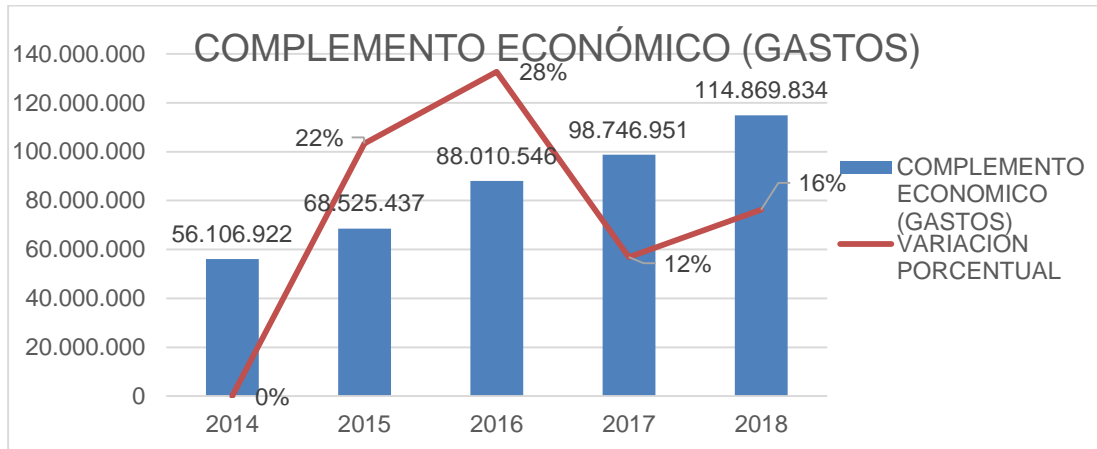


Gráfico 63.
Complemento Económico (Gastos)

1ª ALTERNATIVA	16%
----------------	-----

Tabla 38.
1ª Alternativa de Complemento Económico (Gastos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)	133.041.090	154.086.856	178.461.852	206.692.728

Fuente: *Propia*

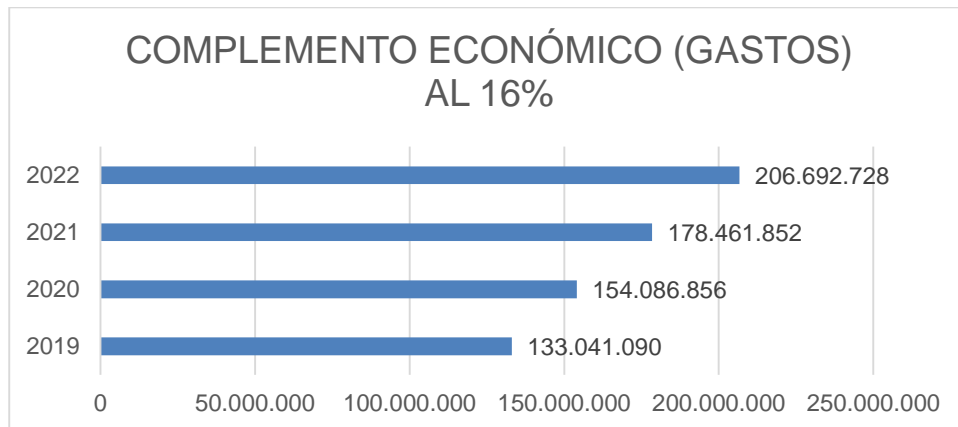


Gráfico 64.
Proyecciones de Complemento Económico (Gastos) al 16%

2°ALTERNATIVA	11%
---------------	-----

Tabla 39.
2°Alternativa de Complemento Económico (Gastos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)	127.505.516	141.531.122	157.099.546	174.380.496

Fuente: Propia

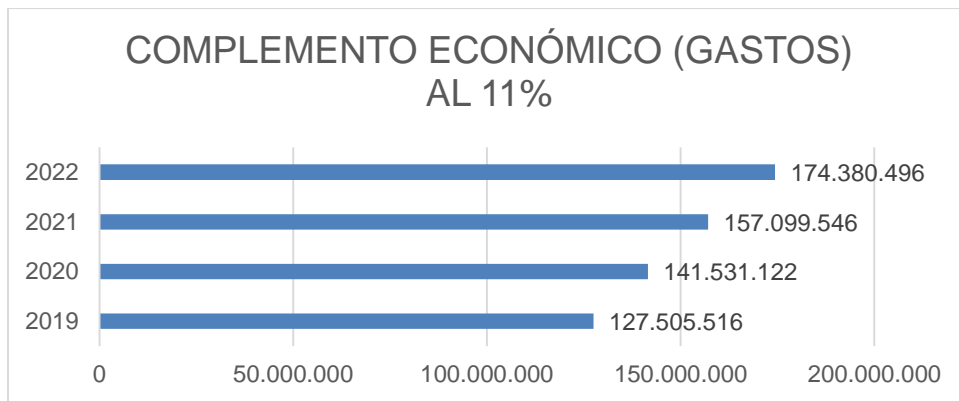


Gráfico 65.
Proyecciones de Complemento Económico (Gastos) al 11%

3°ALTERNATIVA	6%
---------------	----

Tabla 40.
3°Alternativa de Complemento Económico (Gastos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)	121.762.024	129.067.745	136.811.810	145.020.519

Fuente: Propia

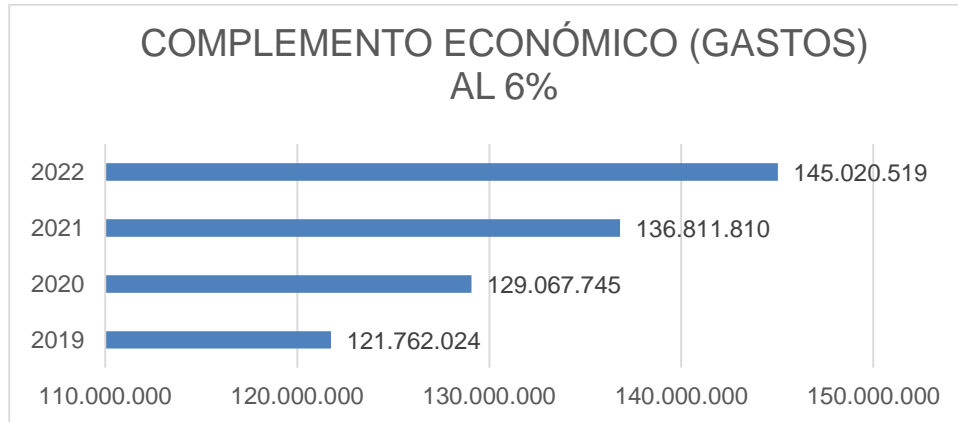


Gráfico 66.
Proyecciones de Complemento Económico (Gastos) al 6%

FONDO DE RETIRO (RECURSOS)

*Tabla 41.
Proyecciones de Fondo De Retiro (Recursos)*

GESTIÓN	FONDO DE RETIRO (RECURSO)	VARIACIÓN PORCENTUAL
2017	47.574.704	0%
2018	112.273.933	136%

Fuente: *Estados Financieros*

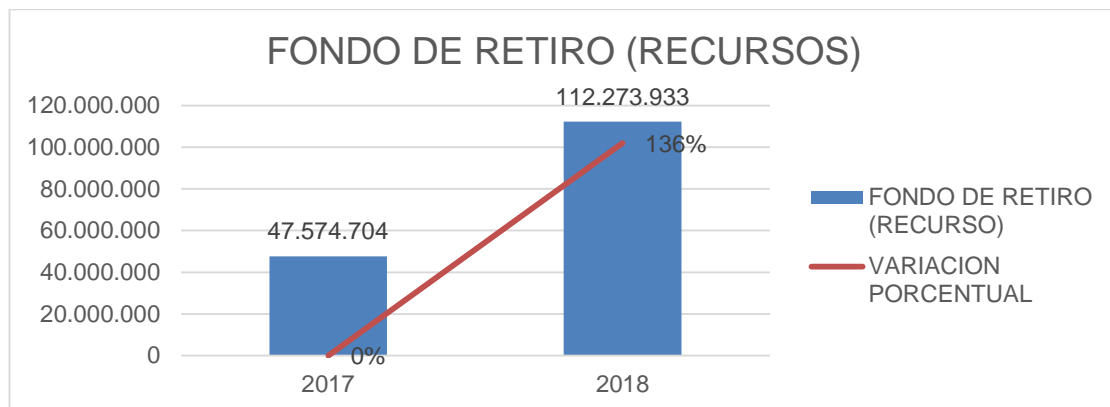


Gráfico 67.
Fondo de Retiro (Recursos)

1°ALTERNATIVA	5%
---------------	----

Tabla 42.
1° Alternativa de Fondo De Retiro (Recursos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (RECURSO)	117.887.630	123.782.011	129.971.112	136.469.667

Fuente: Propia

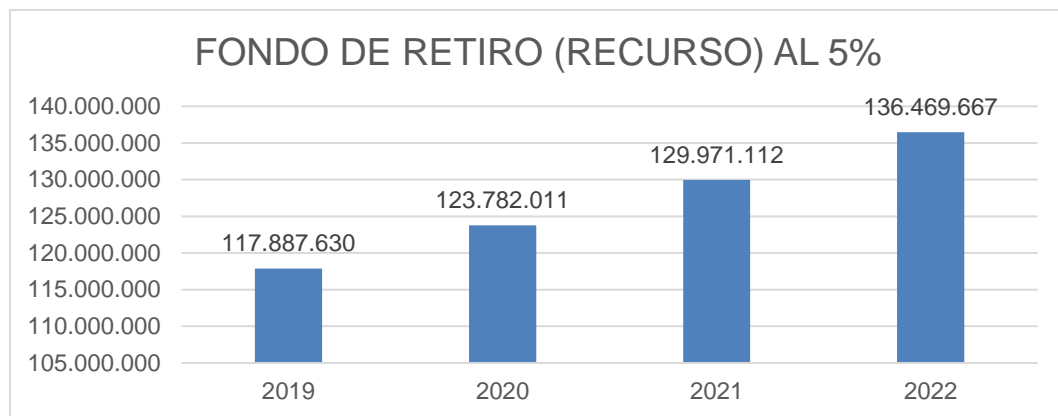


Gráfico 68.
Proyecciones de Fondo de Retiro (Recurso) al 5%

2°ALTERNATIVA	10%
---------------	-----

Tabla 43.
2° Alternativa de Fondo De Retiro (Recursos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (RECURSO)	123.501.326	135.851.459	149.436.605	164.380.265

Fuente: Propia

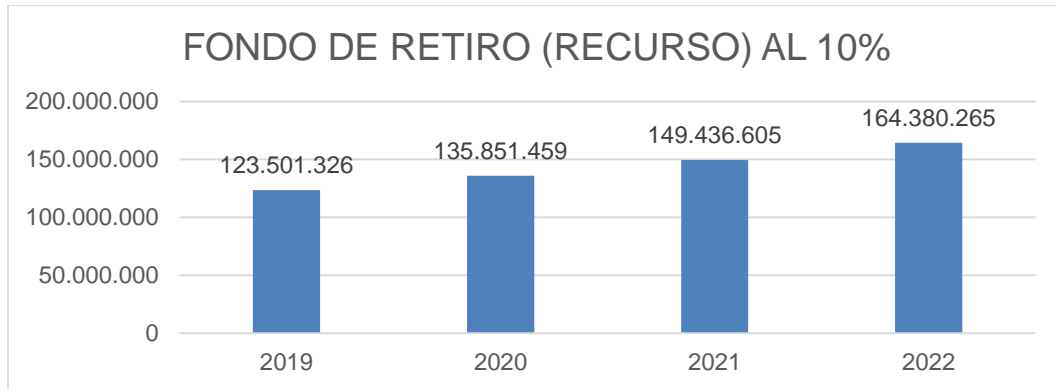


Gráfico 69.
Proyecciones de Fondo de Retiro (Recursos) al 10%

3°ALTERNATIVA	15%
---------------	-----

Tabla 44.
3° Alternativa de Fondo De Retiro (Recursos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (RECURSO)	129.115.023	148.482.276	170.754.618	196.367.811

Fuente: Propia

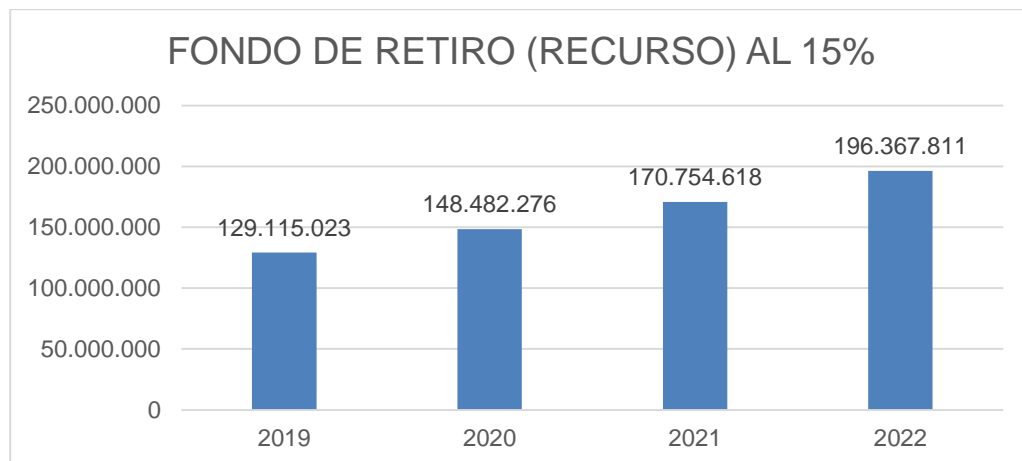


Gráfico 70.
Proyecciones de Fondo de Retiro (Recursos) al 15%

Tabla 45.
Proyecciones de Fondo De Retiro (Gastos)

GESTIÓN	FONDO DE RETIRO (GASTOS)	VARIACIÓN PORCENTUAL
2017	36.221.347	0%
2018	118.326.745	227%

Fuente: Estados Financieros

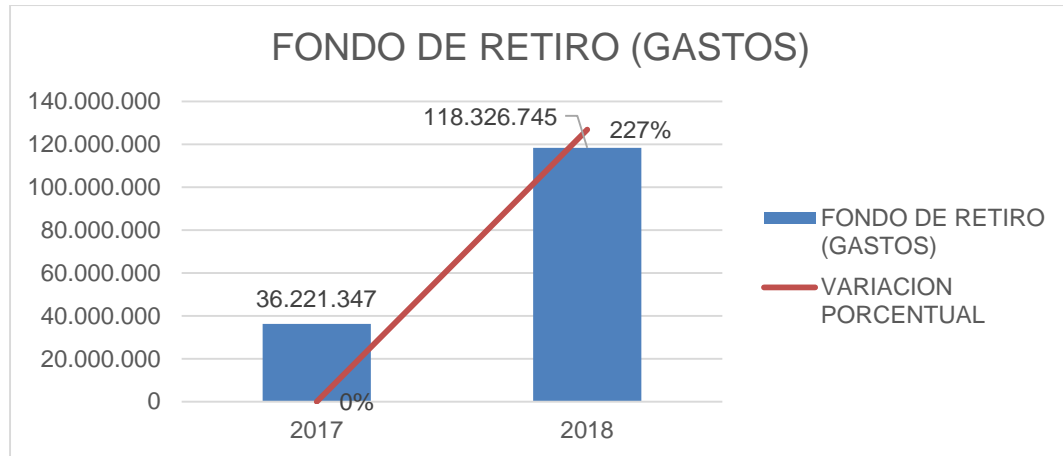


Gráfico 71.
Fondo de Retiro (Gastos)

1°ALTERNATIVA	5%
---------------	----

Tabla 46.
1° Alternativa de Fondo De Retiro (Gastos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (GASTOS)	124.243.083	130.455.237	136.977.999	143.826.899

Fuente: Propia

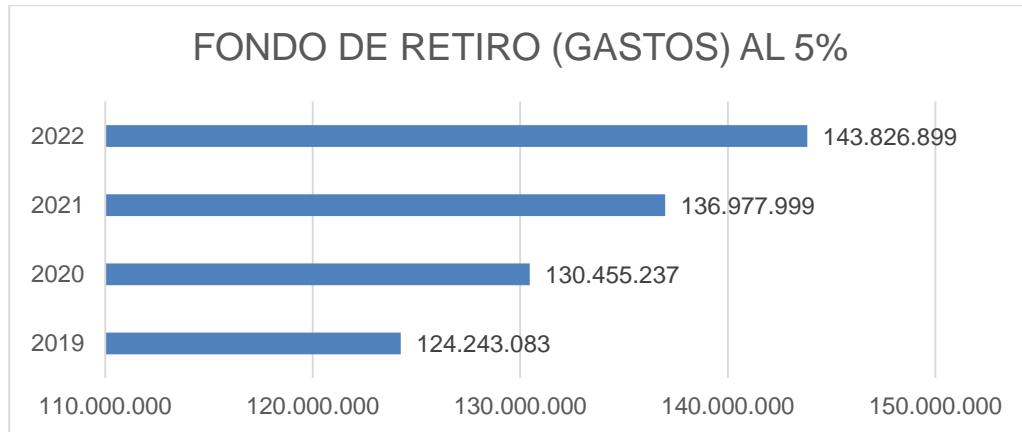


Gráfico 72.
Proyecciones de Fondo de Retiro (Gastos) al 5%

2°ALTERNATIVA	10%
---------------	-----

Tabla 47.
2ª Alternativa de Fondo De Retiro (Gastos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (GASTOS)	130.159.420	143.175.362	157.492.898	173.242.188

Fuente: *Propia*

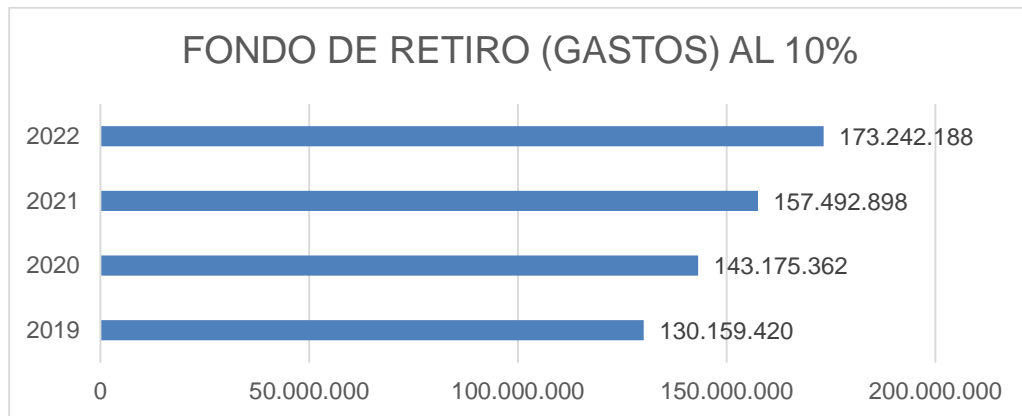


Gráfico 73.
Proyecciones de Fondo de Retiro (Gastos) al 10%

3°ALTERNATIVA	15%
---------------	-----

Tabla 48.
3° Alternativa de Fondo De Retiro (Gastos)

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (GASTOS)	136.075.757	156.487.121	179.960.189	206.954.217

Fuente: Propia

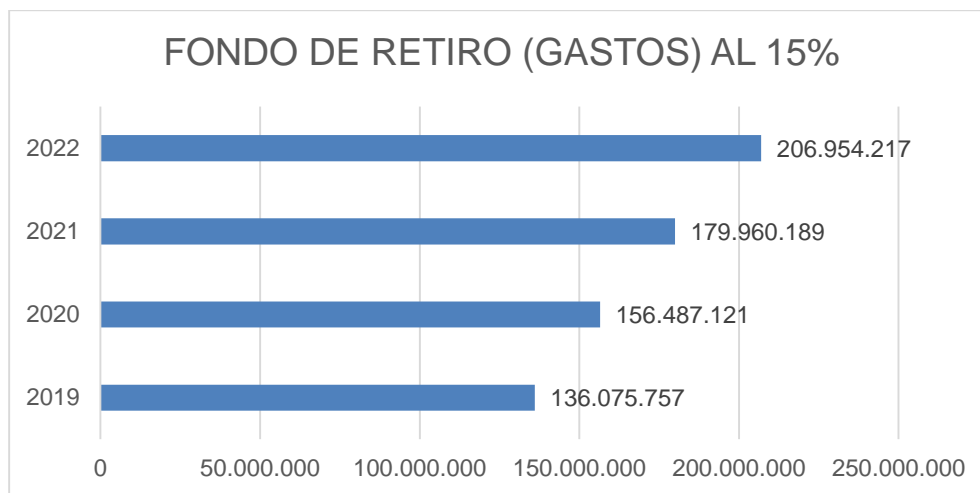


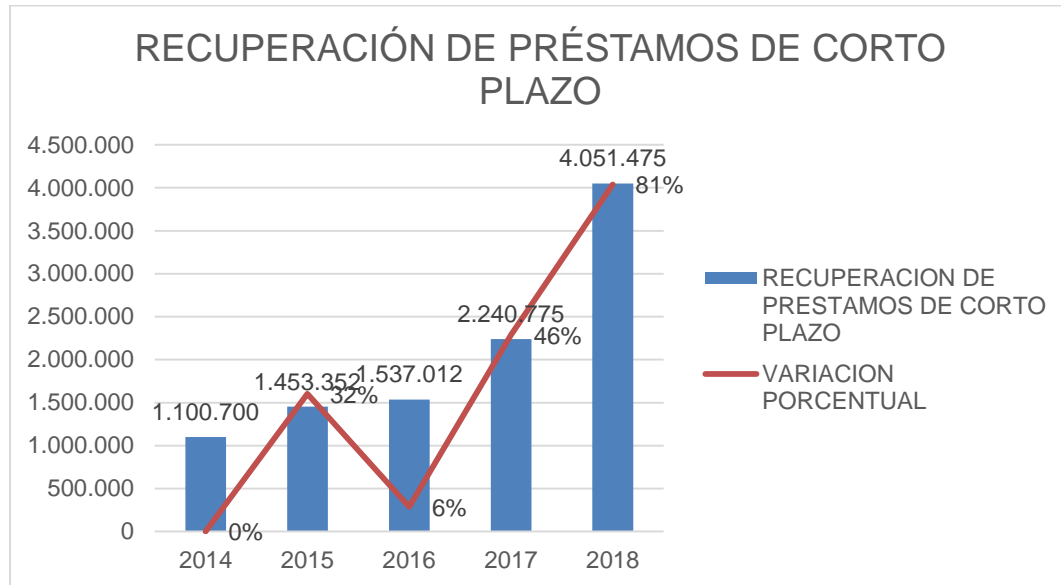
Gráfico 74.
Proyecciones de Fondo de Retiro (Gastos) al 15%

RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS DE CORTO PLAZO (RECURSOS)

Tabla 49.
Proyecciones de Recuperación de Préstamos a Corto Plazo

GESTIÓN	RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS DE CORTO PLAZO	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	1.100.700	0%
2015	1.453.352	32%
2016	1.537.012	6%
2017	2.240.775	46%
2018	4.051.475	81%

Fuente: *Estados Financieros*



**Gráfico 75.
Recuperación de Préstamos a Corto Plazo**

1°ALTERNATIVA	28%
---------------	-----

*Tabla 50.
1°Alternativa Recuperación de Préstamos a Corto Plazo*

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS A CORTO PLAZO	5.185.888	6.637.937	8.496.559	10.875.596

Fuente: *Propia*

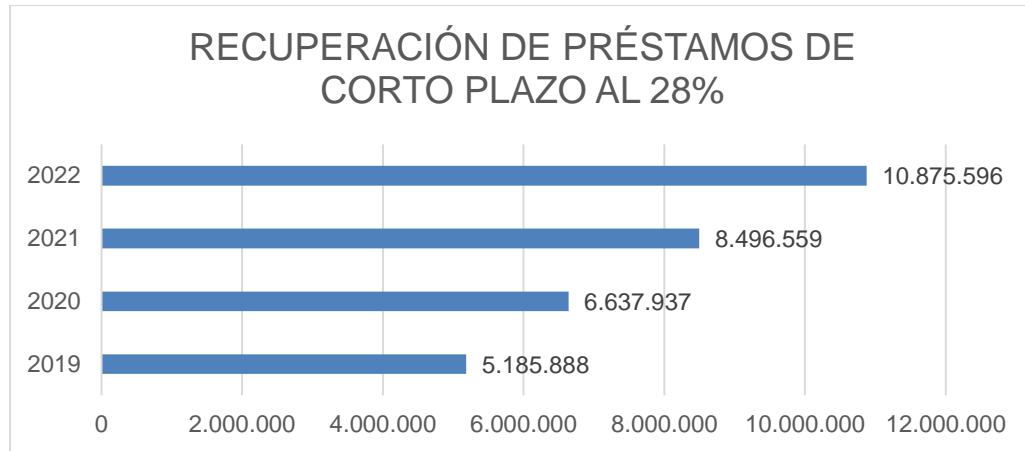


Gráfico 76.
Proyecciones de Recuperación de Préstamos a Corto Plazo al 28%

2°ALTERNATIVA	33%
---------------	-----

Tabla 51.
2° Alternativa Recuperación de Préstamos a Corto Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS DE CORTO PLAZO	5.388.462	7.166.655	9.531.651	12.677.095

Fuente: *Propia*

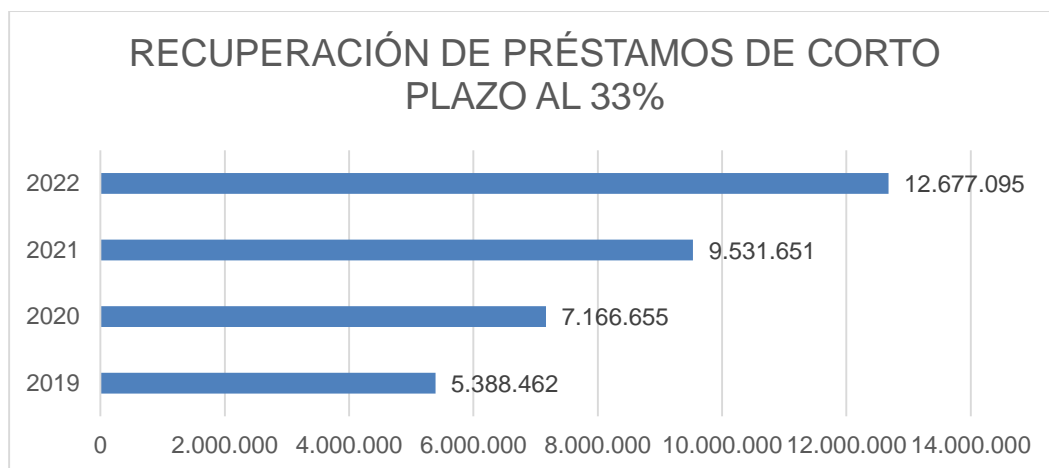


Gráfico 77.
Proyecciones de Recuperación de Préstamos a Corto Plazo al 33%

3°ALTERNATIVA	38%
---------------	-----

Tabla 52.
3° Alternativa - Recuperación de Préstamos a Corto Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS DE CORTO PLAZO	5.591.036	7.715.630	10.647.569	14.693.645

Fuente: Propia

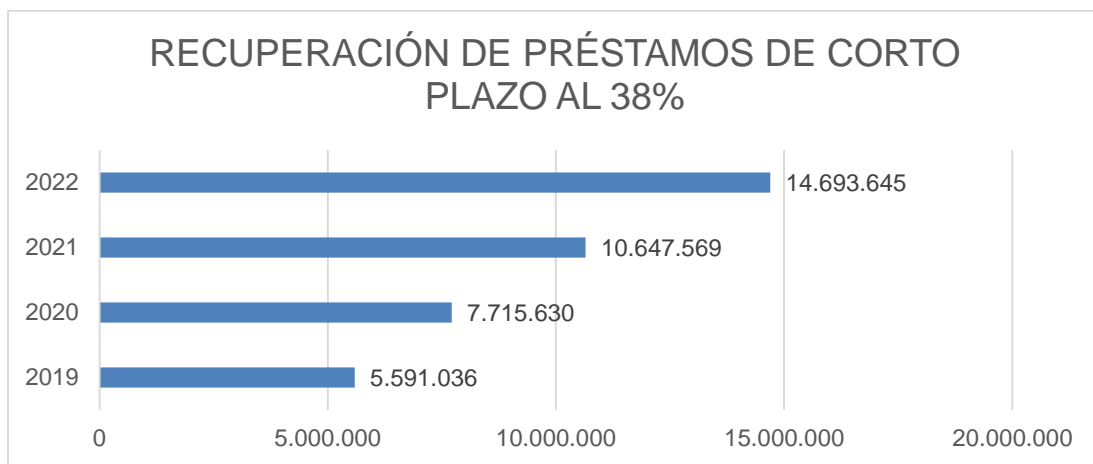


Gráfico 78.

Proyecciones de Recuperación de Préstamos a Corto Plazo al 38%

RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO (RECURSOS)

Tabla 53.
Proyecciones Recuperación de Préstamos a Largo Plazo

GESTIÓN	RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS A LARGO PLAZO	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	77.788.890	0%
2015	77.812.224	0%
2016	81.206.806	4%
2017	94.542.268	16%
2018	105.604.073	12%

Fuente: Estados Financieros



Gráfico 79.
Recuperación de Préstamos a Largo Plazo

1°ALTERNATIVA	7%
---------------	----

Tabla 54.
1° Alternativa Recuperación de Préstamos a Largo Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	112.471.403	119.785.309	127.574.832	135.870.899

Fuente: *Propia*

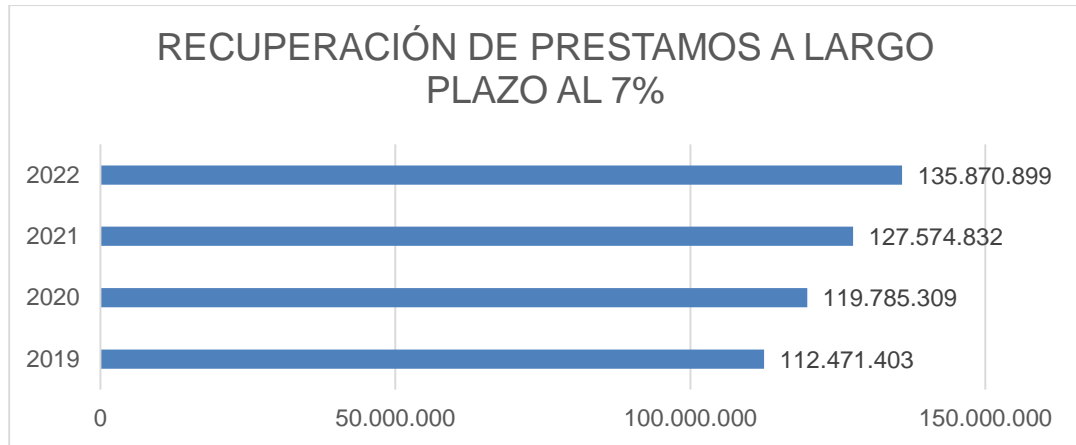


Gráfico 80.
Proyecciones Recuperación de Préstamos a Largo Plazo al 7%

2°ALTERNATIVA	12%
---------------	-----

Tabla 55.
2° Alternativa Recuperación de Préstamos a Largo Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	118.276.562	132.469.749	148.366.119	166.170.054

Fuente: *Propia*

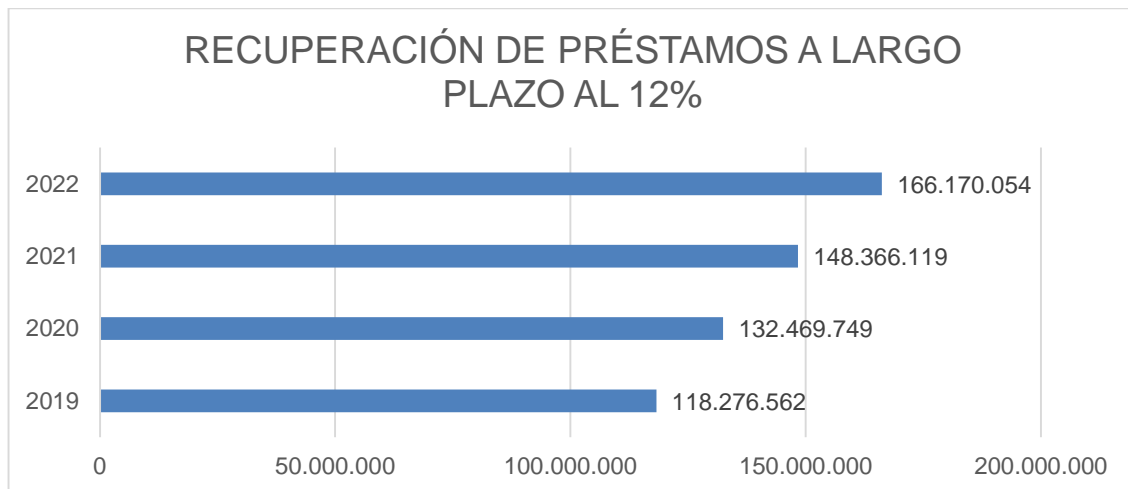


Gráfico 81.
Proyecciones Recuperación de Préstamos a Largo Plazo al 12%

3°ALTERNATIVA	17%
---------------	-----

Tabla 56.
3°Alternativa Recuperación de Préstamos a Largo Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	123.556.766	144.561.416	169.136.856	197.890.122

Fuente: Propia

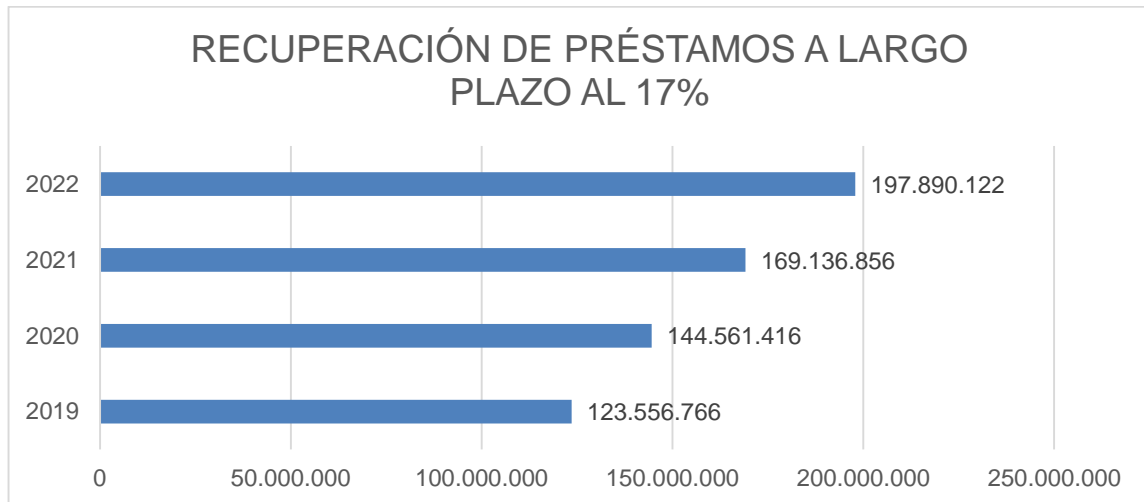


Gráfico 82.
Proyecciones Recuperación de Préstamos a Largo Plazo al 17%

CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO (GASTOS)

Tabla 57.
Proyecciones Concesión de Préstamos a Corto Plazo

GESTIÓN	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	1.355.100,00	0%
2015	1.594.000,00	18%

2016	1.807.640,00	13%
2017	3.323.550,00	84%
2018	4.936.310,00	49%

Fuente: Estados Financieros

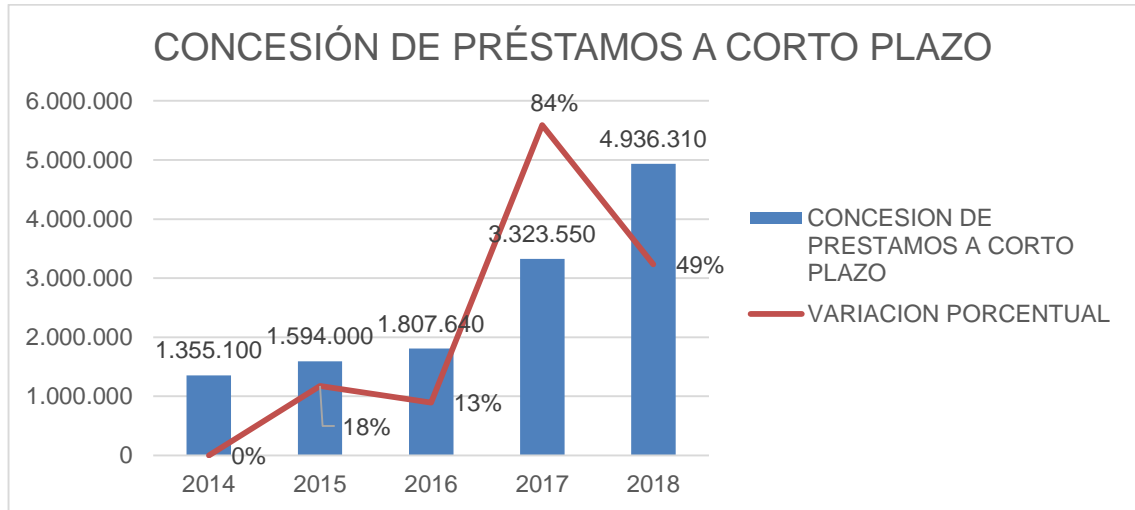


Gráfico 83.

Concesión de Préstamos a Corto Plazo

1°ALTERNATIVA	33%
---------------	-----

Tabla 58.

1° Alternativa Concesión de Préstamos a Corto Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	6.549.683,24	8.690.368,02	11.530.709,74	15.299.382,80

Fuente: Propia

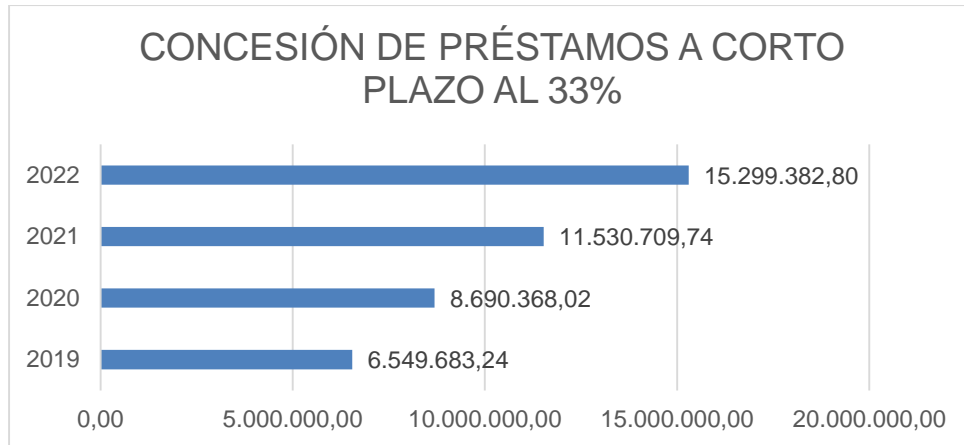


Gráfico 84.
Proyecciones Concesión de Préstamos a Corto Plazo al 33%

2°ALTERNATIVA	38%
---------------	-----

Tabla 59.
2ª Alternativa Concesión de Préstamos a Corto Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	6.812.107,80	9.400.708,76	12.972.978,09	17.902.709,77

Fuente: *Propia*

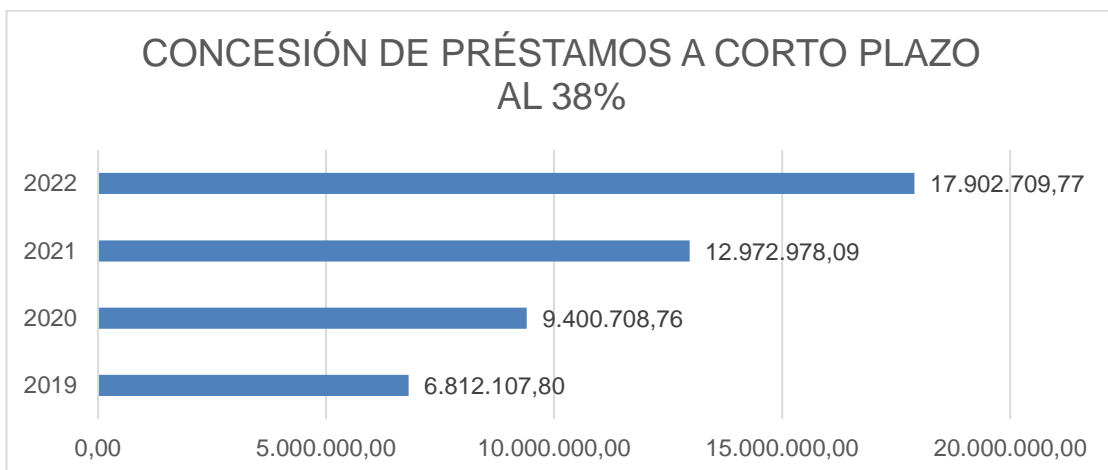


Gráfico 85.
Proyecciones Concesión de Préstamos a Corto Plazo al 38%

3°ALTERNATIVA	43%
---------------	-----

Tabla 60
3ª Alternativa Concesión de Préstamos a Corto Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	7.058.923,30	10.094.260,32	14.434.792,26	20.641.752,93

Fuente: Propia



Gráfico 86.
Proyecciones Concesión de Préstamos a Corto Plazo al 43%

CONCESIÓN DE PRESTAMOS A LARGO PLAZO (GASTOS)

Tabla 61.
Proyecciones Concesión de Préstamos a Largo Plazo

GESTIÓN	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	85.453.112	0%
2015	88.629.308	4%
2016	150.813.062	70%
2017	147.331.677	-2%
2018	115.724.151	-21%

Fuente: Estados Financieros



Gráfico 87.
Concesión de Préstamos a Largo Plazo

1°ALTERNATIVA	10%
---------------	-----

Tabla 62.
1ª Alternativa Concesión de Préstamos a Largo Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	127.323.594	140.085.691	154.126.978	169.575.674

Fuente: Propia



Gráfico 88.
Proyecciones Concesión de Préstamos a Largo Plazo al 10%

2°ALTERNATIVA	15%
---------------	-----

Tabla 63.
2° Alternativa Concesión de Préstamos a Largo Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	133.082.774	153.045.190	176.001.968	202.402.263

Fuente: Propia

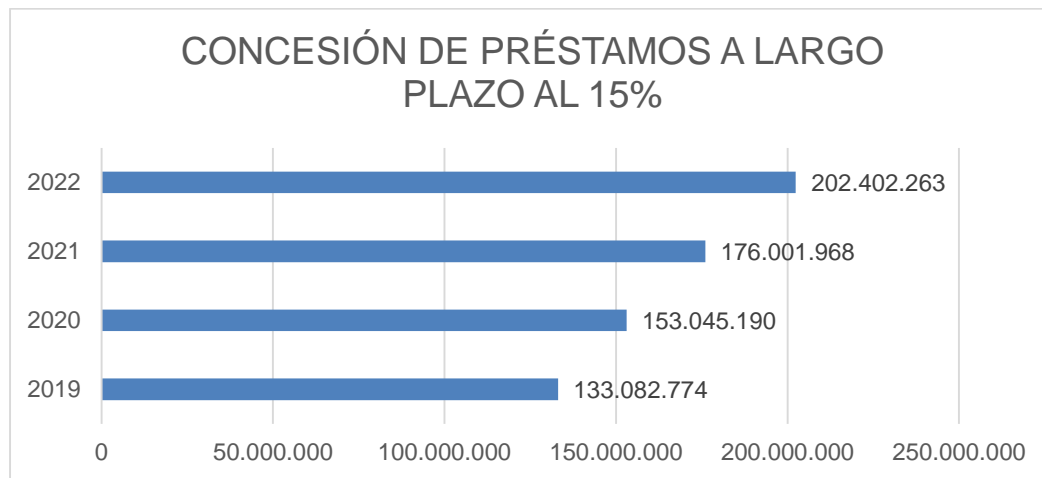


Gráfico 89.
Proyecciones Concesión de Préstamos a Largo Plazo al 15%

3°ALTERNATIVA	20%
---------------	-----

Tabla 64.
3° Alternativa Concesión de Préstamos a Largo Plazo

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	138.868.981	166.642.777	199.971.333	239.965.599

Fuente: Propia

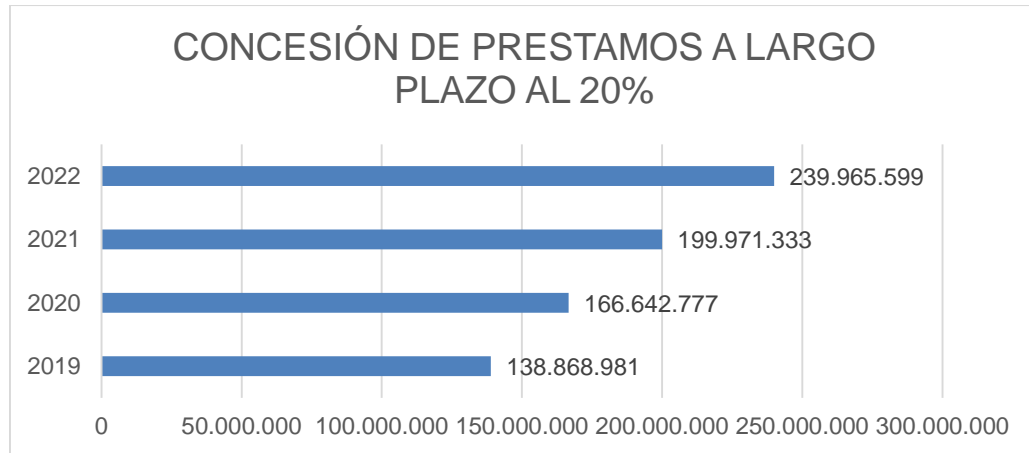


Gráfico 90.
Proyecciones Concesión de Préstamos a Largo Plazo al 20%

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1 Información sistematizada

Se ha realizado la recolección y vaciado de datos, mediante el instrumento de la entrevista directa para evaluar las dimensiones previamente definidas de la planificación financiera de MUSERPOL, este análisis se realizó en dos etapas:

- ✓ Información documental, otorgada por la entidad
- ✓ Información relevante

5.1.1 Información documental

Durante esta etapa se analizó la información documental de MUSERPOL.

Los documentos a los cuales se ha tenido acceso en la institución son:

- ✓ Estados financieros de las gestiones 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018.
- ✓ Plan Operativo Anual (Anteriores y actual)
- ✓ Reportes sobre los Recursos y Gastos.
- ✓ Reportes sobre los beneficios que otorga la MUSERPOL.

Habiendo analizado cada uno de estos documentos dentro de la planificación financiera, se llega a identificar la información relevante que ayudo en el proceso de acuerdo a las Normas de Auditoria Operacional, los resultados ordenados según su pertinencia al alcance descrito.

5.2 Informe del Control Financiero

ANTECEDENTES

Dentro de las horas no programadas en la Unida de Auditoría Interna de la MUSERPOL, se ha reprogramado efectuar un Control Financiero Presupuestario de los Recursos y Gastos de la MUSERPOL de las gestiones 2014 - 2018.

OBJETIVO DEL CONTROL FINANCIERO

OBJETIVO GENERAL

Controlar y evaluar la situación actual de la entidad en base a la ejecución presupuestaria, de gestiones anteriores, determinando los mejores escenarios para su rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los Estados Financieros de las distintas gestiones y tipos de presupuesto y los reportes de ingresos y gastos.
- Identificar los elementos del control de gestión financiera presupuestaria en el cumplimiento de las gestiones.
- Proyectar escenarios financieros para mejorar la situación financiera.
- Exponer técnicas y herramientas para el control financiero para lograr una efectiva y oportuna toma de decisión.

OBJETO

- Estados Financieros de la gestión 2014 al 2018.
- El Estado de Ejecución Presupuestaria de Recursos y Gastos de la gestión 2014 al 2018.
- POA de la gestión 2019
- Plan Operativo Anual de la gestión 2014 al 2018.
- Extractos bancarios del 2014 al 2018
- Otra documentación inherente al control financiero.

ALCANCE DEL CONTROL FINANCIERO

Comprende la Ejecución Presupuestaria de Recursos y Gastos del Sistema de Presupuestos de la Mutual de Servicios al Policía – MUSERPOL de las gestiones 2014 al 2018

Se tuvo un alcance de evaluación de todas las partidas presupuestarias de recursos y gastos, correspondiente a la oficina central y las regionales.

La evidencia obtenida es a partir de los Estados de Ejecución Presupuestaria de Recursos y Gastos.

Información Financiera de la Dirección de Asuntos Administrativos.

NORMATIVA APLICADA- DISPOSICIONES LEGALES

El trabajo fue realizado considerando las disposiciones técnicas y legales siguientes:

- Ley N^o 1178 de Administración y Control Gubernamental de fecha 20 de julio de 1990.
- Decreto Supremo N^o1446 del 20 de diciembre de 2012
- Decreto Supremo N^o 2829 del 06 de julio de 2016 - Modifica el D.S. 1446 de 19/12/2012
- Decreto Supremo N^o3231 de 28 de julio de 2017
- Normas Básicas del Sistema de Presupuesto (SP) aprobadas mediante Resolución Suprema N^o 225558. La Paz, de 1 de diciembre de 2005
- Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO) Resolución Suprema 225557.La Paz, de 1 de diciembre del 2005
- Normas Básicas de Tesorería (SPT) Resolución Suprema N 218056. La Paz, 30 de julio de 1997
- Sistema de Contabilidad Integrada (SCI) Resolución Suprema N^o 227121. La Paz, de fecha 31 de diciembre

- Ley del Presupuesto General del Estado Proyecto de Ley N° 1135

METODOLOGÍA DEL CONTROL FINANCIERO

Con el propósito de obtener evidencia suficiente y competente para sustentar nuestras conclusiones sobre el estudio y evaluación, utilizamos técnicas de auditoría de acuerdo a las Normas de Auditoría Operacional, donde aplicamos los procedimientos para desarrollar las normas continuas, de acuerdo a lo siguiente:

- a) Estudio Preliminar y Planificación.
- b) Supervisión y Control Interno.
- c) Ejecución del Trabajo de Campo
- d) Obtención de Evidencia.
- e) Comunicación de Resultados.

a) Estudio Preliminar y Planificación

El propósito de la planificación es básicamente obtener información de los aspectos más importantes como:

- Recopilación de la información y documentación de la propia entidad
- Indagación, verificaciones físicas y comprobaciones mediante información directa.

b) Supervisión y Control Interno

- Con el propósito de supervisar el trabajo, porque se va a realizar lo que se espera lograr instruyendo, informando, revisando y colaborando.
- En el control interno incluyendo los métodos coordinados y procedimientos adoptados en la institución para la consecución de objetivos institucionales.

c) Evidencia

Se obtuvo evidencia competente, circunstancial, analítica y suficiente para sustentar los hallazgos y así poder examinar el control propuesto.

d) Comunicación de Resultados

El propósito de esta fase es la comunicación de los resultados de la auditoría, a los involucrados de las diferentes áreas.

RESULTADOS DEL CONTROL FINANCIERO

De acuerdo al Control financiero de Presupuestos realizada, se estableció los resultados siguientes:

ESTADO DE RECURSOS Y GASTOS CORRIENTES COMPARATIVO

Se realizó un balance comparativo de los años 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 y posteriormente el estado de recursos y gastos corrientes comparativo; es el documento contable que muestra las variaciones que han tenido los elementos que integran el Activo, Pasivo y el Patrimonio por las operaciones efectuadas por la entidad durante el periodo contable, para establecer una comparación y así conocer las variaciones de la entidad, en cuanto a su situación financiera, elaboración y utilización es muy importante para toda entidad.

A tal efecto se muestra el cuadro siguiente:

MUTUAL DE SERVICIOS AL POLICÍA					
ESTADO DE RECURSOS Y GASTOS CORRIENTES COMPARATIVO					
(Expresado en bolivianos)					
GESTIONES	2014	2015	2016	2017	2018
RECURSOS CORRIENTES	137.094.682	158.276.737	158.106.722	178.177.361	258.302.341
Venta de Bienes y Servicios	60.160	62.640	116.045	123.365	146.200
Venta de Servicios	60.160	62.640	116.045	123.365	146.200
Otros Ingresos	37.018.560	42.949.427	44.878.622	47.627.460	112.390.125

Intereses Penales	129.913	102.495	43.217	52.647	116.192
Otros	36.888.646	42.846.931	44.835.404	47.574.812	112.273.933
Intereses y Otras Rentas de la Propiedad	23.155.625	32.907.484	34.397.224	38.597.635	48.996.020
Otros Intereses	0,00	26.486.773	27.899.327	37.625.130	42.917.314
Dividendos	22.477.559	5.751.751	5.731.780	0,00	5.086.039
Alquiler de Edificios y/o Equipos	678.065,62	668.959,20	766.117,00	972.505,00	992665
Transferencias Corrientes Recibidas	76.860.337	82.357.186	78.714.830	91.828.900	96.769.995
Del Sector Publico N.º Financiero	76.860.336	82.357.185	78.714.830	91.828.900	96.769.995
TOTAL, RECURSOS CORRIENTES	137.094.682	158.276.737	158.106.722	178.177.361	258.302.341
GASTOS CORRIENTES	102.112.925	98.675.033	99.033.950	147.369.762	248.984.436
Gastos de Consumo	7.656.438	10.083.106	10.603.163	12.357.044	15.741.218
Sueldos y Salarios	2.992.360	4.675.415	4.981.241	5.450.917	5.597.854
Aportes Patronales	451.985	702.824	755.922	816.676	850.216
Aportes Patronales al Seguro Social	395.907	618.703	665.447	718.929	748.455
Aporte Patronales para Vivienda	56.078	84.120	90.475	97.746	101.761

Costo de Bienes y Servicios	2.447.748	3.279.671	3.588.578	4.311.105	6.348.302
Costo de Servicios no Per.	2.108.420	2.643.440	3.057.453	3.659.463	5.235.801
Costo de Materiales y Suministros	339.327	636.230	531.124	651.642	1.112.501
Impuestos	0,00	0,00	88.749	561.850	20.015
Impuestos Municipales	0,00	0,00	88.749	561.850	20.015
Impuestos Renta Interna	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Regalías, Patentes, Tasas, Multas y Otros	0,00	17.049	2.097	12.185	11.455
Patentes	0,00	16.066	283,00	10.797	9.114
Tasas, Mutuas y Otros	0,00	983	1.814	1.388	2.341
Depreciación y Amortización	1.764.344	1.408.146	1.186.574	1.204.310	2.913.373
Depreciación Activo Fijo	1.763.052	1.406.474	1.181.674	1.199.265	2.913.373
Amortización Activo Intangible	1.291	1.672	4.899	5.045	0,00
Intereses y Otras Rentas de la Propiedad	18.290	21.134	20.976	20.900	23.118
Alquileres	18.290	20.884	20.476	20.400	23.118
Otros Alquileres	18.290	20.884	20.476	20.400	23.118

Derechos sobre Bienes Intangibles	0	250	500	500	0
Prestaciones de la Seguridad Social	38.316.031	20.021.835	375.745	36.221.347	118.326.745
Transferencias Otorgadas	56.122.166	68.548.956	88.034.065	98.770.470	114.893.353
Al sector Privado	56.106.922	68.525.436	88.010.545	98.746.950	114.869.833
Al Sector Público N.º Financiero	15.244	23.520	23.520	23.520	23.520
TOTAL, GASTOS CORRIENTES	102.112.925	98.675.033	99.033.950	147.369.762	248.984.436
RESULTADOS POR EXPOSICIÓN A LA INFLACIÓN	-27.503.561	-24.365.918	-22.018.317	-17.883.919	-20.954.026
Resultados por Exposición a la Inflación	-27.503.561	-24.378.590	-26.877.028	-17.883.919	-20.954.026
Ajuste por inflación y Tenencia de Bienes		12.671	4.858.711	0,00	0,00
RESULTADO DEL EJERCICIO	7.478.194	35.235.785	37.054.454	12.923.679	-11.636.122

2.2 ANÁLISIS DE TENDENCIA DE LOS RECURSOS DE INGRESOS PROPIOS

Se realizó la ejecución presupuestaria de recursos del 01 de enero al 31 de diciembre las gestiones 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 el inicial (modificado) y el ejecutado (real) y sus respectivos porcentajes.

ANÁLISIS DE TENDENCIA RECURSOS – INGRESOS PROPIOS

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE RECURSOS						
Del 1 de enero al 31 de diciembre						
GESTIÓN	2014			2015		
DESCRIPCIÓN	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO REAL	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%
<u>TOTAL RECURSOS</u>	33.434.369	23.345.698	70	36.747.971	33.273.123	91

2016			2017			2018		
INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO REAL	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%
34.453.845	34.556.477	100	32.428.863	38.773.648	120	35.068.026	49.258.413	140

2.3 GASTOS CORRIENTES

Se analizó la ejecución presupuestaria de los gastos corrientes de 01 de enero al 31 de diciembre de las gestiones 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, el inicial (modificado) y sus respectivas variaciones porcentuales.

GESTIÓN	2014			2015		
	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
TOTAL, GASTOS	12.726.002	6.007.186	47	14.227.373	8.930.576	62

2016			2017			2018		
INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
16.606.245	8.380.891	51	13.767.524	10.838.567	78	15.672.394	12.828.998	81

2.4 FONDO DE RETIRO

GESTIÓN		2014			2015		
DESCRIPCIÓN		INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%
Otros Ingresos no Especificados	RECURSOS	33.179.780	36.888.647	111	33.179.780	42.846.932	129
Pensiones y Jubilaciones	GASTOS	53.029.183	38.316.032	72	55.198.626	20.021.836	36
VARIACIONES		-19.849.403	-1.427.384	7	-22.018.846	22.825.096	-103

2016			2017			2018		
INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
44.674.878	44.835.405	100	47.492.244	47.574.704	100	121.187.745	112.273.933	93
67.900.590	375.745	1	81.442.195	36.221.347	44	126.528.793	118.326.745	94
23.225.712	44.459.659	191	-339.499.51	11.353.357	33	-5.341.048	-6.052.812	113

2.5 COMPLEMENTO ECONÓMICO

GESTIÓN		2014			2015		
DESCRIPCIÓN		INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO REAL	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO REAL	%
Del sector público no financiero	RECURSOS	86.051.661	76.860.337	89	99.095.230	82.357.186	83
Otros de Carácter Social Establecidos por Norma Legal	GASTOS	86.889.515	56.106.922	65	98.835.082	68.525.437	69
VARIACIONES		-837.854	20.753.415	2.477	260.148	13.831.749	5.317

2016			2017			2018		
INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO REAL	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO REAL	%	INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO REAL	%
91.096.306	78.714.830	86	98.894.824	91.828.901	93	105.092.109	96.769.995	92
92.200.207	88.010.546	95	108.479.648	98.746.951	91	142.659.465	114.869.834	81
-1.103.901	-9.295.715	842	-9.584.824	-6.918.050	72	-37.567.356	-18.099.839	48

2.6 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS

GESTIÓN	2014			2015		
	DESCRIPCIÓN	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)
Concesión De Préstamos A Corto Plazo Al Sect.	3.000.000	1.355.100	45	3.000.000	1.594.000	53
Concesión De Préstamos A Largo Plazo Al Sect.	106.579.501	85.453.112	80	120.904.751	88.629.308	73

2016			2017			2018		
INICIAL MODIFICADO	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
4.000.000	1.807.640	452	3.699.350	3.323.550	90	4.951.141	4.936.310	100
194.500.00	150.813.06	78	206.235.770	147.331.677	71	187.048.859	115.724.151	62

2.7 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS

GESTIÓN	2014			2015		
	DESCRIPCIÓN	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)
RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS	1.054.940	1.100.700	104	1.054.940	1.453.352	138

DE CORTO PLAZO						
RECUPERACION DE PRÉSTAMOS DE LARGO PLAZO	69.300.000	77.788.980	112	69.300.000	77.812.224	112

2016			2017			2018		
INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%	INICIAL (MODIFICADO)	EJECUTADO (REAL)	%
1.554.612	1.537.012	99	1.517.604	2.240.775	148	1.948.308	4.051.475	208
83.647.212	81.206.806	97	92.371.080	94.542.268	102	92.589.708	105.604.073	114

3. PROYECCIONES FINANCIERAS

3.1 BANCOS

CUENTA DEL COMPLEMENTO ECONÓMICO

GESTIÓN	COMPLEMENTO ECONÓMICO - CUENTA FISCAL 10000021495276	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	0	0%
2015	0	0%
2016	8.815.108	0%
2017	119.521.027	1256%
2018	95.191.975	-20%

1°ALTERNATIVA	12%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CUENTA FISCAL 10000021495276	95.191.975	85.139.702	76.293.703	68.509.223

CUENTA FISCAL

GESTIÓN	CUENTA FISCAL 10000013809229	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	166.129.641	0%
2015	266.273.653	60%
2016	295.439.405	11%
2017	181.470.042	-39%
2018	168.306.240	-7%

1°ALTERNATIVA	12%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CUENTA FISCAL 10000013809229	148.109.491	145.685.881	145.395.048	-1.599.345.530

3.2 RECURSOS-INGRESOS PROPIOS

GESTIÓN	INTERESES	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	22.607.473	0
2015	26.589.771	18%
2016	27.942.534	5%
2017	37.677.778	35%
2018	43.033.507	14%

1°ALTERNATIVA	14%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
INTERESES	49.209.443	56.271.714	64.347.525	73.582.332

2°ALTERNATIVA	9%
---------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
INTERESES	46.906.523	51.128.110	55.729.640	60.745.308

3°ALTERNATIVA	4%
---------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
INTERESES	44.754.848	46.545.042	48.406.843	50.343.117

GESTIÓN	RECURSOS-INGRESOS PROPIOS	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	23.345.699	0%
2015	33.073.123	42%
2016	34.556.477	4%
2017	38.773.648	12%
2018	49.258.413	27%

1° ALTERNATIVA	17%
----------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
OTROS INGRESOS	57.671.416	67.521.303	79.053.485	92.555.284

2° ALTERNATIVA	12%
----------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
OTROS INGRESOS	55.169.422	61.789.753	69.204.523	77.509.066

3° ALTERNATIVA	7%
----------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
OTROS INGRESOS	52.706.502	56.395.957	60.343.674	64.567.731

3.3 GASTOS CORRIENTES

GESTIÓN	GASTOS CORRIENTES	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	6.007.187	0
2015	8.930.576	49%
2016	8.380.891	-6%
2017	10.838.567	29%
2018	12.828.998	18%

1°ALTERNATIVA	18%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
GASTOS CORRIENTES	15.143.320	17.875.141	21.099.776	24.906.127

2°ALTERNATIVA	13%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
GASTOS CORRIENTES	14.496.767	16.381.347	18.510.922	20.917.342

3°ALTERNATIVA	8%
---------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
GASTOS CORRIENTES	13.855.318	14.963.743	16.160.842	17.453.710

3.4 FONDO DE RETIRO (RECURSOS)

GESTIÓN	FONDO DE RETIRO (RECURSOS)	VARIACIÓN PORCENTUAL
2017	47.574.704	0%
2018	112.273.933	136%

1°ALTERNATIVA	5%
---------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (RECURSO)	117.887.630	123.782.011	129.971.112	136.469.667

2°ALTERNATIVA	10%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (RECURSO)	123.501.326	135.851.459	149.436.605	164.380.265

3°ALTERNATIVA	15%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (RECURSO)	129.115.023	148.482.276	170.754.618	196.367.811

3.5 FONDO DE RETIRO (GASTOS)

GESTIÓN	FONDO DE RETIRO (GASTOS)	VARIACIÓN PORCENTUAL
2017	36.221.347	0%
2018	118.326.745	227%

1°ALTERNATIVA	5%
---------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (GASTOS)	124.243.083	130.455.237	136.977.999	143.826.899

2°ALTERNATIVA	10%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022

FONDO DE RETIRO (GASTOS)	130.159.420	143.175.362	157.492.898	173.242.188
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------

3°ALTERNATIVA	15%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
FONDO DE RETIRO (GASTOS)	136.075.757	156.487.121	179.960.189	206.954.217

3.6 COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSOS)

GESTIÓN	COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSO)	DIFERENCIA	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	76.860.337	0	0%
2015	82.357.186	5.496.849	7%
2016	78.714.830	-3.642.355	-4%
2017	91.828.901	13.114.070	17%
2018	96.769.995	4.941.094	5%

1°ALTERNATIVA	5%
---------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSO)	101.563.999	106.595.499	111.876.260	117.418.631

2°ALTERNATIVA	10%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSO)	106.446.995	117.091.694	128.800.863	141.680.950

3°ALTERNATIVA	15%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (RECURSO)	111.285.494	127.978.318	147.175.066	169.251.326

3.7 COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)

GESTIÓN	COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)	DIFERENCIA	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	56.106.922	0	0%
2015	68.525.437	12.418.515	22%
2016	88.010.546	19.485.109	28%
2017	98.746.951	10.736.405	12%
2018	114.869.834	16.122.883	16%

1°ALTERNATIVA	16%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)	133.041.090	154.086.856	178.461.852	206.692.728

2°ALTERNATIVA	11%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)	127.505.516	141.531.122	157.099.546	174.380.496

3°ALTERNATIVA	6%
---------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
COMPLEMENTO ECONÓMICO (GASTOS)	121.762.024	129.067.745	136.811.810	145.020.519

3.8 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO (GASTOS)

GESTIÓN	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	VARIACIÓN PORCENTUAL

2014	1.355.100,00	0%
2015	1.594.000,00	18%
2016	1.807.640,00	13%
2017	3.323.550,00	84%
2018	4.936.310,00	49%

1°ALTERNATIVA	33%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRESTAMOS A CORTO PLAZO	6.549.683	8.690.368	11.530.709	15.299.382

2°ALTERNATIVA	38%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	6.812.107	9.400.708	12.972.978	17.902.709

3°ALTERNATIVA	43%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE	7.058.923	10.094.260	14.434.792	20.641.752

PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO				
-------------------------	--	--	--	--

3.9 CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO (GASTOS)

GESTIÓN	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	85.453.112	0%
2015	88.629.308	4%
2016	150.813.062	70%
2017	147.331.677	-2%
2018	115.724.151	-21%

1°ALTERNATIVA	10%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	127.323.594	140.085.691	154.126.978	169.575.674

2°ALTERNATIVA	15%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	133.082.774	153.045.190	176.001.968	202.402.263

3°ALTERNATIVA	20%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	138.868.981	166.642.777	199.971.333	239.965.599

3.10 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS DE CORTO PLAZO (RECURSOS)

GESTIÓN	RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS DE CORTO PLAZO	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	1.100.700	0%
2015	1.453.352	32%
2016	1.537.012	6%
2017	2.240.775	46%
2018	4.051.475	81%

1°ALTERNATIVA	28%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS DE CORTO PLAZO	5.185.888	6.637.937	8.496.559	10.875.596

2°ALTERNATIVA	33%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS DE CORTO PLAZO	5.388.462	7.166.655	9.531.651	12.677.095

3°ALTERNATIVA	38%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS DE CORTO PLAZO	5.591.036	7.715.630	10.647.569	14.693.645

3.11 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO (RECURSOS)

GESTIÓN	RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS A LARGO PLAZO	VARIACIÓN PORCENTUAL
2014	77.788.890	0%
2015	77.812.224	0%
2016	81.206.806	4%
2017	94.542.268	16%
2018	105.604.073	12%

1°ALTERNATIVA	7%
---------------	----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS A LARGO PLAZO	112.471.403	119.785.309	127.574.832	135.870.899

2°ALTERNATIVA	12%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS A LARGO PLAZO	118.276.562	132.469.749	148.366.119	166.170.054

3°ALTERNATIVA	17%
---------------	-----

PROYECCIONES DE GESTIONES				
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022
RECUPERACIÓN DE PRESTAMOS A LARGO PLAZO	123.556.766	144.561.416	169.136.856	197.890.122

4. CONCLUSIONES DEL INFORME

En base al Trabajo Dirigido desarrollado en la **MUTUAL DE SERVICIOS AL POLICIA – MUSERPOL**, habiendo evaluado la Situación Financiera 2014 - 2018 y realizado un diagnóstico financiero, con vistas a proyecciones financieras, se concluye con lo siguiente:

- La Situación Financiera del Beneficio de Complemento Económico presenta un sobre giro presupuestario (Desequilibrio Financiero), en las gestiones 2017

y 2018, que puede ocasionar una quiebra técnica, si la misma no es controlada.

- La Situación Financiera del pago del Fondo de Retiro presenta un sobre giro presupuestario (Desequilibrio Financiero) en la gestión 2018, que puede ocasionar una quiebra técnica en la MUSERPOL.
- No existe la eficiencia y eficacia en la otorgación de Préstamos a Largo Plazo, siendo que su ejecución presupuestaria es baja.
- La ejecución presupuestaria de la otorgación de Préstamos a Corto Plazo, es insuficiente, debido a que se ejecuta al 100%.
- El gasto corriente es excesivo, respecto de la ejecución presupuestaria.

La entidad cumple con el principio de empresa en marcha, siempre y cuando incorpore las recomendaciones siguientes:

5. RECOMENDACIONES DEL INFORME

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva:

En lo que respecta al pago del Beneficio del Complemento Económico se recomienda:

- Se gestione el incremento de las transferencias, para reducir el desequilibrio presupuestario, con el Comando de la Policía Boliviana.
- Se efectúe un congelamiento en el pago del Beneficio del Complemento Económico
- A través de la Unidad de Tesorería, establecer con una proyección de caja y bancos hasta que gestión puede cubrir el déficit presupuestario.

En lo que respecta al pago del Fondo de Retiro se recomienda:

- Para cada gestión se debe efectuar un límite (equilibrio) de pago del Fondo de Retiro a través de la Unidad de Fondo de Retiro.
- Con las solicitudes de pago de Fondo de Retiro, se debe efectuar una programación de pago, además de cuantificar la capacidad de pago por gestión.

En lo que respecta a la concesión de préstamos se recomienda:

- Maximizar la otorgación de préstamos a largo plazo
- Incrementar el presupuesto de otorgación préstamos a corto plazo
- Efectuar alternativas de inversiones de recursos subutilizados

En lo que respecta al gasto corriente y funcionamiento:

- Efectuar modificaciones presupuestarias dentro del grupo de gasto corriente, priorizando las partidas más relevantes.

Considerar las proyecciones financieras efectuadas, de los diferentes escenarios propuestos, para que los mismos direccionen metas y objetivos.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones y recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos y los objetivos planteados en el presente trabajo, se presenta en la siguiente descripción las siguientes conclusiones y recomendaciones:

6.1.1 Conclusiones

En base al Trabajo Dirigido desarrollado en la **MUTUAL DE SERVICIOS AL POLICÍA – MUSERPOL**, habiendo evaluado la Situación Financiera 2014 - 2018 y realizado un diagnóstico financiero, con vistas a proyecciones financieras, se concluye con lo siguiente:

- La Situación Financiera de
- I Beneficio de Complemento Económico presenta un sobre giro presupuestario (Desequilibrio Financiero), en las gestiones 2017 y 2018, que puede ocasionar una quiebra técnica, si la misma no es controlada.
- La Situación Financiera del pago del Fondo de Retiro presenta un sobre giro presupuestario (Desequilibrio Financiero) en la gestión 2018, que puede ocasionar una quiebra técnica en la MUSERPOL.
- No existe la eficiencia y eficacia en la otorgación de Préstamos a Largo Plazo, siendo que su ejecución presupuestaria es baja.
- La ejecución presupuestaria de la otorgación de Préstamos a Corto Plazo, es insuficiente, debido a que se ejecuta al 100%.

- El gasto corriente es excesivo, respecto de la ejecución presupuestaria.

La entidad cumple con el principio de empresa en marcha, siempre y cuando incorpore las recomendaciones.

Finalmente indicar que, a través del Trabajo Dirigido desarrollado en la Unidad de Auditoría Interna, se pudo aplicar los conocimientos finanzas, control y gestión pública asimilada en la Carrera de Administración de Empresas.

6.1.2 Recomendaciones

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva:

En lo que respecta al pago del Beneficio del Complemento Económico se recomienda:

- Se gestione el incremento de las transferencias, para reducir el desequilibrio presupuestario, con el Comando de la Policía Boliviana.
- Se efectúe un congelamiento en el pago del Beneficio del Complemento Económico
- A través de la Unidad de Tesorería, establecer con una proyección de caja y bancos hasta que gestión puede cubrir el déficit presupuestario.

En lo que respecta al pago del Fondo de Retiro se recomienda:

- Para cada gestión se debe efectuar un límite (equilibrio) de pago del Fondo de Retiro a través de la Unidad de Fondo de Retiro.
- Con las solicitudes de pago de Fondo de Retiro, se debe efectuar una programación de pago, además de cuantificar la capacidad de pago por gestión.

En lo que respecta a la concesión de préstamos se recomienda:

- Maximizar la otorgación de préstamos a largo plazo
- Incrementar el presupuesto de otorgación préstamos a corto plazo
- Efectuar alternativas de inversiones de recursos subutilizados

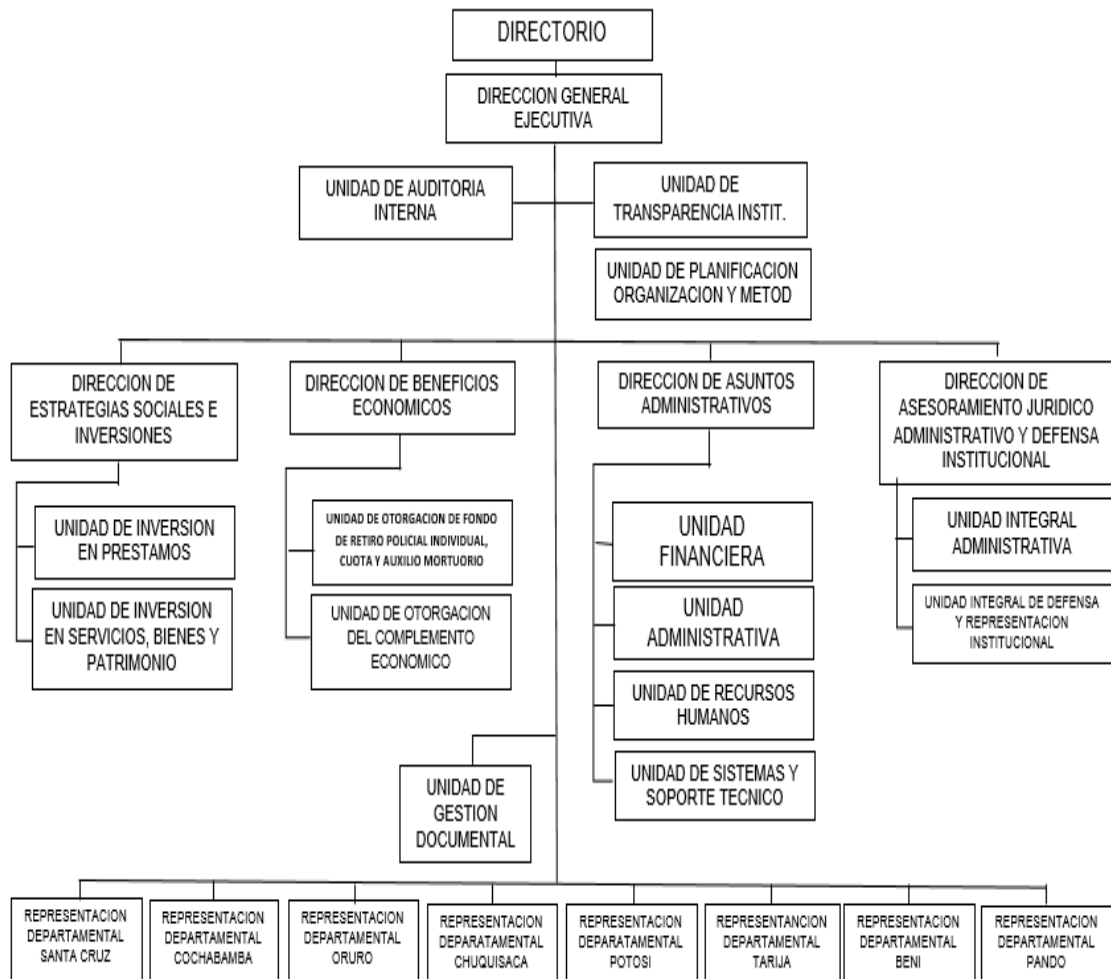
En lo que respecta al gasto corriente y funcionamiento:

- Efectuar modificaciones presupuestarias dentro del grupo de gasto corriente, priorizando las partidas más relevantes.

Considerar las proyecciones financieras efectuadas, de los diferentes escenarios propuestos, para que los mismos direccionen metas y objetivos.

Se recomienda también que una auditoría operativa, es una competencia ideal para un Administrador de Empresas, de tal forma se debería incluir en el plan de estudios de la Carrera.

7. Anexo



FUENTE: RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO 011/2017 DE FECHA 18 DE MAYO DE 2017.



8. Bibliografía

bembibre, c. (2010). definición abc. *definición abc*, (pág. <https://www.definicionabc.com/economia/finanzas.php>).

bermudez, d. (2014). *administracion financiera*.

cardenas & napolis, r. (2004)., (págs. <https://www.docsity.com/es/conceptos-y-clases-de-presupuestos-apuntes-management/367495/>).

cruz lezama, o. (s.f.). <https://www.monografias.com/trabajos90/planificacion-y-control-financiero/planificacion-y-control-financiero.shtml>.

gil, s. (2008). economipedia., (pág. <https://economipedia.com/definiciones/ingreso.html>).

roldan, p. n. (2018). economipedia. *definiciones financieraeras* .

scribd. (s.f.). <https://www.scribd.com/doc/93960585/estados-financieros-presupuestados-o-a>.

valls martinez, d. c. (2011). *introduccion a las finanzas*.

villegas narvaez, j. a. (2012).

chiavenato. (2000). *administración de recursos humanos*. colombia.

(2017). *definición de gastos*.revisó soluciones cloud sl.

pedrosa, s. j. (s.f.).

porto, j. p. (2008). *definición de control*.

teruel, s. (2018). *control financiero*.

Tipos de control. (s.f.), (págs. <https://www.captio.net/blog/analisis-de-los-principales-tipos-de-control-financiero>).

viñan.j., p. a. (2017). *Planeación financiera y presupuestaria*.spoch.