



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del título de**

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTION AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL FRANCISCO DE ORELLANA, DEL  
PERIODO 2013, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE  
ORELLANA”**

**AUTORA:**

**DEYSI CARMEN RAMÍREZ AGUILAR**

**ORELLANA – ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. RAMIREZ AGUILAR DEYSI CARMEN, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Edison Vinicio Calderón Moran

DIRECTOR

Ing. Wilson Antonio Velastegui Ojeda

MIEMBRO

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Deysi Carmen Ramírez Aguilar, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 28 de enero de 2016

Deysi Carmen Ramírez Aguilar

C.I.: 172192058-3

## **DEDICATORIA**

La presente investigación la dedico a mis Padres, Esposo e Hijos quienes son la razón de mi vida, su apoyo incondicional ha sido el motor que me impulsó a alcanzar este tan anhelado sueño.

Gracias por los momento de aliento cuando me sentí vulnerable, las demostraciones de amor y solidaridad que brindaron llenaron cada espacio de mi ser, hoy con mucha emoción les dedico este trabajo fruto de mi esfuerzo y comprensión por parte de ustedes.

Mil gracias por ser parte de este logro.

**Deysi Ramírez**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por la oportunidad brindada a través de la Facultad de Administración de Empresas, a la Unidad de Educación a Distancia, Escuela de Contabilidad y Auditoría al haberme acogida en su aulas en afán de mejorar mis conocimientos para tener mejores oportunidades en el campo laboral, gracias a los Docentes quienes influenciaron positivamente en cada una de las decisiones tomadas durante el tiempo de permanencia en la institución.

Mi agradecimiento profundo a Dios, por permitirme saborear este triunfo en mi vida, por las bendiciones derramadas sobre mi persona.

Gracias a todas aquellas personas que de una u otra manera fueron mi apoyo en los momentos más trascendentales de mi vida.

**Deysi Ramírez**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de gráficos.....	ix
Resumen ejecutivo.....	x
Summary.....	xi
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 GENERALIDADES.....	3
1.1.1 Antecedentes.....	3
1.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1.3 Objetivo general.....	4
1.1.4 Objetivos específicos.....	4
1.1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.1.6 Alcance.....	5
1.1.7 Limitaciones.....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEORICO.....</b>	<b>7</b>
2.1 MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL.....	7
2.1.1 Fundamentación teórica.....	7
2.1.1.1 Generalidades de la Auditoría de Gestión.....	7
2.1.2.2 Importancia de la Auditoría de Gestión.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	9

2.2.1	El auditor.....	9
2.2.2	Definición de auditoría.....	9
2.2.3	Clasificación de la auditoría por su lugar de origen y por su área de aplicación	10
2.2.4	Por el modo de ejercer la auditoría.....	10
2.2.5	Por el área del objeto del examen.....	11
2.2.6	Auditoría de Gestión.....	12
2.2.7	Fases del proceso de la Auditoría de Gestión .....	13
2.2.8	Objetivos de la Auditoría de Gestión .....	16
2.2.9	Indicadores de Gestión .....	16
2.2.10	Elementos de gestión.....	17
2.2.11	Herramientas de la auditoría de gestión.....	21
2.2.12	¿Qué es eficiencia, eficacia y economía? .....	22
2.2.13	Evaluación del sistema de Control Interno.....	22
2.2.14	Técnicas de auditoría.....	24
2.2.15	Papeles de trabajo.....	28
2.2.16	Hallazgos de auditoría.....	30
2.2.17	Marcas, índices y referencias de auditoría.....	31
2.2.18	Riesgos de auditoría.....	33
2.2.19	Informe de auditoría .....	34
2.2.20	Características del informe .....	35
2.2.21	Reglas generales para la elaboración del informe .....	38
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		42
3.1	MODALIDAD .....	42
3.1.1	Cuantitativa.....	42
3.1.2	Cualitativa .....	42
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	42
3.2.1	Investigación de campo.....	42

3.2.2	Descriptiva .....	42
3.3	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	43
3.3.1	Método inductivo .....	43
3.3.2	Método deductivo .....	43
3.3.3	Método analítico.....	43
3.4	Técnicas de investigación .....	43
3.4.1	Observación .....	44
3.4.2	Entrevista.....	44
3.4.3	Encuestas.....	44
3.5	HIPÓTESIS .....	45
3.5.1	General .....	45
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....	46
4.1.	TÍTULO: Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, del periodo 2013, cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana .....	46
	CONCLUSIONES .....	114
	RECOMENDACIONES .....	115
	BIBLIOGRAFÍA.....	116
	ANEXOS.....	118

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Nivel de confianza y riesgo ambiente de control.....	79
Gráfico N°2: Nivel de confianza y riesgo evaluación del riesgo.....	80
Gráfico N°3: Nivel de confianza y riesgo actividades de control.....	81
Gráfico N°4: Nivel de confianza y riesgo información y comunicación.....	82
Gráfico N°5: Nivel de confianza y riesgo monitoreo y supervisión.....	83
Gráfico N°6: Nivel de confianza y riesgo gestión talento humano.....	84
Gráfico N°7: Nivel de confianza y riesgo gestión administrativa.....	85
Gráfico N°8: Nivel de confianza y riesgo gestión financiera.....	86

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo titulado Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, ha sido ejecutado con el objetivo de llegar a determinar una apropiada utilización de los recursos humanos, materiales y financieros que dispone la Institución para alcanzar las metas propuestas con eficiencia y eficacia, el desarrollo del examen de auditoría consideró la aplicación de normas de control interno para entidades del sector público como también reglamentos y políticas de carácter institucional, los instrumentos utilizados en el desarrollo del examen consideran cada una de las fases de auditoría, con la finalidad de reflejar los puntos débiles detectados en los departamento evaluados. De la ejecución del examen de auditoría se presentó el informe final en el cual se expresa las debilidades encontradas, lo que ha permitido llegar a la conclusión de que existe la necesidad de adoptar un sistema de control interno eficiente que orienta una apropiada utilización de los recursos, para ello se recomienda el uso de programas ágiles y efectivos enfocados al cumplimiento y gestión de las actividades y operaciones que la institución realiza como parte de las funciones asignadas a la institución municipal.

**PALABRAS CLAVES:** Auditoría de Gestión, Evaluación, Control Interno, Procesos, Cumplimiento, Gestión, Eficiencia, Eficacia.

**Ing. Edison Vinicio Calderón Moran**

**DIRECTOR**

## SUMMARY

Management audit for the Municipal Decentralized Autonomous Government; Francisco de Orellana, is the research topic of this study conducted in Francisco de Orellana Canton belonging to Orellana province; in order to determine an appropriate use of human, material and financial resources available to help the institution achieves goals efficiently and effectively. It was developed an audit examination where it was considered the application of internal control standards for the public sector entities as well as regulations and institutional policies, the instruments used in the development of this examination; take into account each of the audit phases, in order to reflect the weaknesses found in the departments evaluated.

After having conducted the examination it was submitted the final report which details the weaknesses found, this, has made possible to conclude that there is a need for an efficient system of internal control leading towards an appropriate use of resources, so that it is recommended the use of agile and effective programs addressed to the compliance and management of both, activities and operations performed by the municipal institution.

**KEYWORDS:** audit, evaluation, internal control processes, performance, management, efficiency, effectiveness.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, del periodo 2013, cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, se ha desarrollado en cuatro capítulos los cuales se describen a continuación:

Capítulo I: dentro de este capítulo se considera temas como el problema y su planteamiento, delimitación, justificación y objetivos, los cuales representan el esquema general sobre el tema de investigación.

Capítulo II: a este capítulo se lo denomina marco teórico, el sustento es de tipo científico puesto que su contenido refleja las expresiones de autores especializados en el tema de auditoría de gestión, cada uno de los componentes teóricos ofrecen las pautas para el desarrollo práctico por lo que el aporte es de gran importancia. Mediante una breve descripción mencionaré algunos de los temas incorporados como la Auditoría, importancia, alcance y objetivos, el Control interno, objetivos, componentes e importancia, riesgos de auditoría y sus clases, indicadores de gestión, papeles de trabajo, marcas de auditoría, y otros temas relativos a la ejecución de la Auditoría de Gestión.

Capítulo III: dentro de este capítulo se da a conocer la modalidad utilizada en la investigación, los tipos de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos que sirvieron para realizar la investigación.

Capítulo IV: considerado el capítulo de mayor aporte dentro de la investigación, en su contexto se desarrolla cada proceso expresado en el marco teórico, la utilización de técnicas de auditoría son un referente para la obtención de información relevante, el desarrollo de las fases de auditoría permitieron descubrir las debilidades a las que se encuentran expuestos los departamentos evaluados dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, se expone además la presentación de

un informe final el cual en su parte medular da a conocer los hallazgos detectados acompañados de conclusiones y recomendaciones a las que ha llegado el equipo auditor.

Conclusiones y Recomendaciones: esta es la parte final del documento en ello se expresa las conclusiones a las que se ha llegado luego del desarrollo de la investigación, complementariamente se emiten recomendaciones las cuales van en concordancia a las conclusiones.

# CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

## 1.1 GENERALIDADES

### 1.1.1 Antecedentes

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, Provincia Orellana, se rigen con Normativas y Reglamentos existentes para la buena Gestión Administrativa, a pesar de ello existen deficiencias en el área Administrativa Financiera.

En ese contexto, se hace necesario implementar métodos que afirmen mayor compromiso de todo el equipo de trabajo de la institución, desde los directivos hacia los niveles jerárquicos inferiores para la mejora y eficiencia continua de los procesos internos, con el afán de mejorar la Gestión Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.

- **Ubicación y población de estudio:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana se encuentra en el Cantón Francisco, Provincia de Orellana en las calles Napo 11-05 y Uquillas.



### **1.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, es una institución de carácter público, que viene desarrollando sus actividades de acuerdo a lo que determina su competencia, desde hace varios años se ha evidenciado un inadecuado control interno, lo que ha ocasionado la inoperancia en determinadas áreas de la institución, provocando un bajo nivel de gestión.

Considerando que la auditoría de gestión revisa y evalúa el resultado de las operaciones previstas a fin de determinar si se han alcanzado las metas propuestas con eficiencia, se hace necesario implementar métodos que afirmen mayor compromiso del equipo de trabajo de la institución, desde los directivos hacia los niveles operativos para la mejora y eficiencia continua de los procesos internos, con el afán de mejorar la Gestión Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Francisco de Orellana.

### **1.1.3 Objetivo general**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana del período 2013, para una eficaz y eficiente utilización de los recursos humanos, materiales y financieros que dispone la Institución para alcanzar las metas propuestas.

### **1.1.4 Objetivos específicos**

- Obtener un Diagnóstico Institucional del Sistema de Control del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Francisco de Orellana y la aplicación de recomendaciones, mediante la aplicación de investigación a los involucrados en la problemática planteada.
- Proponer el incremento de personal al Equipo de Auditoría de Gestión y asignar responsabilidades.
- Diseñar los componentes de acuerdo a la Guía de Auditoría de Gestión en los departamentos existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Francisco de Orellana.

### **1.1.5 JUSTIFICACIÓN**

Lo que motivó a realizar la presente investigación, es que la Auditoría de Gestión es el fundamento científico, teórico y práctico de la planificación, gestión, control de recursos, y de manera particular la fiscalización del gasto presupuestado, que en la actualidad es poco conocida y que requiere ser difundida sobre lo que puede aportar en el análisis, estudio y diseño de mecanismos, que permitan un mejoramiento organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, por lo que se presentará la Auditoría de Gestión comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

Desde el punto de vista metodológico, la Auditoría de Gestión se aplica a los procesos de control sobre la base de los indicadores establecidos de los planes operativos y del presupuesto que permite su ejecución, con el propósito de determinar las causas del por qué en los procedimientos de las auditorías tradicionales, no se obtienen información relevante en cada proceso de gestión operativa.

Desde la perspectiva práctica, los fundamentos teóricos y prácticos, se pretende formular una propuesta de mejoramiento del problema planteado, de cómo aplicar la Auditoría Operacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, del período 2013, a través de una metodología en los sistemas de planteamiento y control de las operaciones, con el propósito de obtener información relevante , tanto para adquirir como para contribuir con los niveles directivos en la toma de decisiones, que permitan alcanzar los objetivos y metas institucionales.

### **1.1.6 Alcance**

La presente investigación se realizará en la Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, identificándose problemas expuestos anteriormente, por lo que se presentará la Auditoría de Gestión, comprendidos del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

### **1.1.7 Limitaciones**

Las limitaciones que puede presentar la presente auditoría de gestión es inherente al control interno es:

**Error humano.-** Resultan de lo limitado del juicio humano y de la posibilidad de cometer errores debido a descuido, distracción, errores de comprensión instrucciones equivocadas.

**Costo-Beneficio.-** Es decir que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a errores

## **CAPÍTULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1 MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL**

#### **2.1.1 Fundamentación teórica**

##### **2.1.1.1 Generalidades de la Auditoría de Gestión**

(Franklin, 2001) Sostiene que Khandwalla menciona el término de “auditoría”, pero existe la posibilidad de que sólo sea producto de una interpretación. Sin embargo, la referencia es consecuente con otros logros que se produjeron en el transcurso de ese periodo, como los de Babbage Charles en 1832, Callum Daniel C. MC., en 1856 y Metcalfe Henry en 1886, quienes realizaron valiosas contribuciones a la eficiencia operativa, al uso de los organigramas y al estudio de la administración respectivamente. Un común denominador entre estos teóricos, es que forman parte de la corriente denominada “Administración Sistemática” cuyo principal enfoque se centra en el diseño de procedimientos y procesos para lograr una buena coordinación operativa, en el manejo adecuado del personal e inventarios, y un estricto control organizacional.

De lo indicado anteriormente, se desprende que la Auditoría tuvo su origen del control de la Administración Sistemática, donde requieren indicadores para medir la eficiencia y efectividad de los resultados realizados respecto a los planeados, que en la actualidad es conocida como Gestión por lo que se considera que la organización, opera en entornos dinámicos cambiantes, lo que implica considerar un nivel de riesgo en el logro de los objetivos y metas. Esto conlleva a conceptualizar que la Auditoría de Gestión Administrativa es el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño.

Harold Koontz y Ciryko Donnel proponen la auditoría: Una técnica de Control del desempeño total que estaría destinada a “evaluar la posición de la institución para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos.

Hevia Vázquez Eduardo la define como: “Un examen realizado por auditores y según las técnicas y métodos de Auditoría del conjunto o de parte de las áreas, funciones o actividades de una organización, comprobando la eficiencia y adecuación de su Sistema de Control Interno”.

George R. Terry menciona la necesidad de evaluar una organización a través de una Auditoría. Es importante señalar que Terry propone cuatro procedimientos para llevar a cabo esta evaluación:

1. **Apreciación de conjunto.**- Análisis de la estructura si cumple con las condiciones de eficacia requeridas.
2. **Apreciación informal.**- Efectuar preguntas para descubrir posibilidades de mejoramiento.
3. **Apreciación por comparación.**- Comparar la estructura orgánica de la empresa con las de otras similares o competidoras.
4. **Enfoque ideal.**- Imaginar una estructura ideal, compararla con la estructura bajo revisión, anotando las mejoras que pueden realizarse.

Norbeck: “La Auditoría de Gestión es una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y los controles internos”.

Leonard William P.: “La Auditoría de Gestión puede definirse como un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

En síntesis la Auditoría de Gestión tienen su campo de acción en el proceso administrativo y elementos complementarios o técnicos, y su proceso se enmarca en los antecedentes de la gestión, planeación y control, acciones de auditoría, instrumentación, examen, informe y seguimiento de las recomendaciones. La auditoría de Gestión es obra de varios autores y que como toda ciencia, ha recorrido un largo periodo, hasta llegar a la actualidad es una ciencia, técnica y arte con enfoque estratégico.

### **2.1.2.2 Importancia de la Auditoría de Gestión**

Para (Franklin, 2001) La Auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad. Hoy en día, el inversionista, el accionista, las actividades del gobierno, y el público en general, busca información con el fin juzgar la calidad administrativa.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

### **2.2.1 El auditor**

(Murillo, 2013) Indica que el auditor es una persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad, con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño.

### **2.2.2 Definición de auditoría**

La "American Accounting Association" con un criterio más amplio y moderno define en forma general la Auditoría identificándola como un proceso de la siguiente manera:

La Auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso. (Cuellar Mejía, 2009)

### **2.2.3 Clasificación de la auditoría por su lugar de origen y por su área de aplicación**

Según (Cuellar Mejía, 2009) La auditoría por su lugar de origen se clasifica en:

#### **2.2.4 Por el modo de ejercer la auditoría**

- **Auditoría externa**

Se puede decir que la auditoría externa o independiente es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la empresa a ser auditada, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

La Auditoría Externa examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización y emite una opinión independiente sobre los mismos, pero las empresas generalmente requiere de la evaluación de sus sistema de información financiero en forma independiente para otorgarle validez antes los usuarios del producto de este, por lo que tradicionalmente se ha asociado el término auditoría externa a la Auditoría de Estados Financieros.

La Auditoría Externa o Independiente tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización. Una Auditoría Externa se lleva a cabo cuando se tiene la intención de publicar el producto del sistema de información examinado con el fin de acompañar al mismo una opinión independiente que le dé autenticidad y permita a los usuarios de dicha información tomar decisiones confiando en las declaraciones del auditor.

- **Auditoría interna**

La auditoría interna es el examen crítico, sistemático de los sistemas de control de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la empresa, utilizando técnicas determinadas y con el objetivo de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de los mismos. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros, pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública.

Un auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos del control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz. La Auditoría Interna es un servicio que reporta al más alto nivel de la dirección de la organización y tiene características de función asesora del control, por tanto no puede tener autoridad de la línea sobre ningún funcionario de la empresa, a excepción de los que forman parte de la planta de la oficina de auditoría interna, ni debe en modo alguno involucrarse o comprometerse con las operaciones de los sistemas de la empresa, pues su función es evaluar y opinar sobre los mismos, para que la alta dirección tome las decisiones necesarias para su mejor funcionamiento, la Auditoría Interna solo interviene en las operaciones y decisiones propias de sus oficina, pero nunca en las operaciones y decisiones de la organización a la cual presta sus servicios, pues como se dijo es una función asesora.

### **2.2.5 Por el área del objeto del examen**

Según (Cuellar Mejía, 2009) La auditoría por el área objeto del examen esta se puede clasificar tomando el nombre del área específica o sistema de información examinando. Es así como se tienen las siguientes auditorías:

- **Auditoría financiera (contable).**- La actividad del auditor consiste en revisar la correcta aplicación de los registros contables y operaciones financieras de las empresas.
- **Auditoría administrativa.**- Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las

relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones.

- **Auditoría operacional.**- Es la revisión sistemática y exhaustiva, sistemática y específica que se realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar su existencia, suficiencia, eficacia, eficiencia y el correcto desarrollo de sus operaciones.
- **Auditoría integral.**- Es la revisión exhaustiva, sistemática y global que realiza un equipo multidisciplinario de profesionales a todas las actividades y operaciones de una empresa, con el propósito de evaluarla de manera integral, todas sus áreas administrativas.
- **Auditoría gubernamental.**- Es la revisión exhaustiva, sistemática y concreta que se realiza a todas las actividades y operaciones de una entidad gubernamental.
- **Auditoría informática.**- Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos, y demás componentes. El propósito fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de los datos, el procesamiento adecuado y la emisión oportuna de sus resultados en la organización.
- **Auditoría fiscal.**- Es realiza a los registros y operaciones contables de una empresa.
- **Auditoría de proyecto de inversión.**- Es la revisión y evaluación que se realizan a los planes, programas y ejecución de las inversiones de los recursos económicos de una institución pública o privada.

Se ha mencionado algunas auditorías, en realidad su desarrollo depende de la necesidad en la obtención de información que la empresa cliente requiera y el alcance de la evaluación.

### **2.2.6 Auditoría de Gestión**

“Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos o privados, para facilitar la

toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público. (Cubero Abril, 2009, pág. 24)

La Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos. Su propósito general puede verse seguidamente:

- Identificación de las oportunidades de mejoras.
- Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas; y.
- Evaluación del desempeño (rendimiento). (González Peralo, 2011)

También se conoce como la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; y si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa. Como se ven en estos conceptos esta Auditoría responde a los objetivos económicos (utilidad, factibilidad, eficacia, reducción de costos, ganancias), los sociales (crecimiento cualitativo y cuantitativo, competitividad, pleno empleo, reducción de riesgos para la vida) y los ecológicos (mantenimiento del equilibrio y protección del paisaje, utilización económica de los recursos). (González Peralo, 2011)

### **2.2.7 Fases del proceso de la Auditoría de Gestión**

Según la (CGE, 2012) Las fases de la auditoría de gestión consideran cuatro procesos que deben ejecutarse en el desarrollo del examen de auditoría:

#### **Fase I: Conocimiento Preliminar**

Consiste en obtener un conocimiento integral de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Dentro de esta fase se consideran las siguientes actividades:

- a. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- b. Revisión de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
  - La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
  - La actividad principal,
  - La estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
  - De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: el ambiente organizacional, la visión

## **Fase II: Planificación**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollarse, la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados.

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

- a. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
- b. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto a actividad a examinarse. (Contraloría, 2012)

### **Fase III: Ejecución**

La Fase III de la auditoría de gestión es donde se desarrolla propiamente la auditoría, se evalúan cada una de las áreas obteniendo toda la evidencia necesaria la cual debe estar basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, la misma que servirá para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes. Se emplea cuestionarios para obtener información deseada en forma homogénea para evaluar el control interno del área a examinar, posterior se determinan de niveles de riesgo en los que ha incurrido el organización o áreas examinadas, para luego plantear los indicadores que constituyen puntos de referencia que permitirán comparar los resultados reales de sus operaciones y establecer si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores de gestión, y tratándose de una primera auditoría de gestión, se utilizarán indicadores básicos. El empleo de estos componentes permite establecer las debilidades detectadas conocidos técnicamente como hallazgos. (Kart, 2008)

### **Fase IV: Comunicación de resultados**

Se preparará un informe final, el mismo que revelará las deficiencias existentes y contendrá hallazgos positivos. En el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el grado del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión de recursos de la entidad auditada. Esta fase debe cumplir con actividades como la carta de presentación del informe la cual sirve para presentar formalmente el informe, tiene que indicarse claramente la naturaleza y materia de la auditoría de gestión, la presentación del informe final teniendo como objetivo principal La comunicación oficial y formal de los resultados de la auditoría de gestión, se efectúa en un informe escrito en el cual el auditor presenta debidamente documentados dichos resultados, teniendo cuidado de que las expresiones sean efectivamente convincentes al lector de la importancia de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y la conveniencia de aceptar las recomendaciones. (Arens, 2006)

### **2.2.8 Objetivos de la Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión expresa una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos que se desarrollan en una organización, poniendo especial énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos ya sean materiales o financieros, con la finalidad de identificar las causas que se encuentran restando valor a los procesos efectuados en la administración.

Entre los principales objetivos de la auditoría de gestión podemos mencionar los siguientes:

- “Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas”
- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones”.  
(Graig-Cooper, 2006, págs. 36-37)

### **2.2.9 Indicadores de Gestión**

El examen de auditoría puede no estar exento de errores en mayor o menor relevancia, en base a este enfoque el auditor deberá reconocer los riesgos existentes durante el proceso de evaluación.

- **Riesgo Inherente**

“El riesgo Inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias”. (Maldonado, 2006, pág. 62)

“El auditor debería obtener una comprensión de los procedimientos de control suficiente para desarrollar el plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control”. (NIA, 2006, pág. 45)

- **Riesgo de Control**

El riesgo de control es aquel que invalida el sistema de control interno evitando detectar errores significativos en el momento oportuno, este tipo de riesgo puede ocasionar inconveniente de importancia relativa.

- **Riesgo de Detección**

El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. (Maldonado, 2006, pág. 60)

### **2.2.10 Elementos de gestión**

Según (COSO, 2002) el Control Interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en uno o más puntos a través del tiempo.

El Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la Administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de Administración.

- **Ambiente de control**

La organización debe establecer un entorno que permita el estímulo y produzca influencia en la actividad del recurso humano respecto al control de sus actividades. Para que este ambiente de control se genere se requiere de otros elementos asociados al mismo los cuales son:

- Integridad y valores éticos. Se deben establecer los valores éticos y de conducta que se esperan del recurso humano al servicio de la institución.
- Competencia. Se refiere al conocimiento y habilidad que debe poseer toda persona que pertenezca a la organización, para desempeñar satisfactoriamente su actividad.
- Experiencia y dedicación de la Alta Administración. Es vital que quienes determinan los criterios de control posean gran experiencia, dedicación y se comprometan en la toma de las medidas adecuadas para mantener el ambiente de control.
- Filosofía administrativa y estilo de operación. Es sumamente importante que se muestre una adecuada actitud hacia los productos de los sistemas de información que conforman la organización. Aquí tienen gran influencia la estructura organizativa, delegación de autoridad y responsabilidades y políticas y prácticas del recurso humano. Es vital la determinación de actividades para el cumplimiento de la misión de la empresa, la delegación de autoridad en la estructura jerárquica, la determinación de las responsabilidades a los funcionarios en forma coordinada para el logro de los objetivos.(Mantilla, 2009)

- **Evaluación de riesgos**

Según (Mantilla, 2009) los factores que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización, se denominan riesgos. Estos pueden provenir del medio ambiente o de la organización misma. Se debe entonces establecer un proceso amplio que identifique y analice las interrelaciones relevantes de todas las áreas de la organización y de estas con el medio circundante, para así determinar los riesgos posibles.

La organización al establecer su misión y sus objetivos debe identificar y analizar los factores de riesgo que puedan amenazar el cumplimiento de los mismos. Con estos antecedentes se debe enfocar los siguientes objetivos:

Objetivos de Operación, son los que pretenden lograr efectividad y eficiencia de las operaciones.

- Objetivos de Cumplimiento, son los que se orientan a la adhesión a las leyes, reglamentos y políticas emitidas por la administración.

Análisis de riesgos y su proceso. Los aspectos importantes a incluir son entre otros:

- Estimación de la importancia del riesgo y sus efectos
- Evaluación de la probabilidad de ocurrencia
- Establecimiento de acciones y controles necesarios
- Evaluación periódica del proceso anterior

Todo control diseñado para una situación específica puede ser inoperante cuando las circunstancias se modifican. Este elemento tiene estrecha relación con el proceso de análisis de riesgos, pues el cambio en sí implica un factor que puede incidir en el éxito de los objetivos. Además de los factores que puedan impedir el cumplimiento de los objetivos del sistema organizacional, se debe tener en cuenta el riesgo de auditoría, que consiste en que el auditor no detecte un error de importancia relativa que pueda existir en el sistema examinado. (Mantilla, 2009)

- **Actividades de control**

Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad. Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos y en beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control. Estas pueden ser aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado. (Mantilla, 2009)

- **Información y comunicación**

La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control. (Mantilla, 2009)

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales. (Mantilla, 2009)

- **Supervisión y seguimiento**

Planeado e implementado un sistema de Control Interno, se debe vigilar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo.

Todo sistema de Control Interno por perfecto que parezca, es susceptible de deteriorarse por múltiples circunstancias y tiende con el tiempo a perder su efectividad. Por esto debe ejercerse sobre el mismo una supervisión permanente para producir los ajustes que se requieran de acuerdo a las circunstancias cambiantes del entorno. (Mantilla, 2009)

La Administración tiene la responsabilidad de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno. Cualquier sistema aunque sea fundamentalmente adecuado, puede deteriorarse sino se revisa periódicamente. Corresponde a la administración la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. La evaluación busca identificar las debilidades del control, así como los controles insuficientes o inoperantes para robustecerlos, eliminarlos o implantar nuevos. La evaluación puede ser realizada por las personas que

diariamente efectúan las actividades, por personal ajeno a la ejecución de actividades y combinando estas dos formas.(Mantilla, 2009)

El sistema de control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo.
- Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados y,
- Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

El papel de supervisor del control interno corresponde normalmente al Departamento de Auditoría Interna, pero el Auditor Independiente al evaluarlo periódicamente, contribuye también a su supervisión.(Mantilla, 2009)

### **2.2.11 Herramientas de la auditoría de gestión**

Las herramientas son el conjunto de elementos que permiten llevar cabo las acciones definidas en las técnicas, dentro del examen de auditoría de gestión se puede identificar las siguientes:

- Cuestionario general
- Estándares
- Monitores
- Simuladores (generadores de datos)
- Programas de auditoría
- Matrices de riesgo
- Indicadores de gestión

### 2.2.12 ¿Qué es eficiencia, eficacia y economía?

Según la (CGE, 2012) Para la adecuada interpretación y aplicación de las normas de auditoría de gestión, a continuación se definen los siguientes conceptos:

- **Eficiencia:** es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posible (tiempo, humanos, materiales, financieros, etc.) En este sentido, un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados.
- **Eficacia:** es la capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente la consecución de objetivos. En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto.
- **Economía:** es la habilidad de minimizar el costo unitario de los recursos empleados en la consecución de objetivos, sin comprometer estos últimos. En este sentido, un índice de economía generalmente empleado es la relación entre los resultados obtenidos y el costo de los mismos.

### 2.2.13 Evaluación del sistema de Control Interno

Según (Gómez, 2001) Para la evaluación del Sistema de Control Interno, de cualquier empresa o entidad, tanto del sector público como privado, a fin de evaluar su situación actual y de acuerdo con sus resultados proceder a tomar los reconocimientos, alternativas y producir las recomendaciones que lleven al mejoramiento continuo del sistema, que se está aplicando en la fecha de la evaluación en la empresa, utilizando herramientas como la teoría de la calidad total, que indiscutiblemente beneficiarán en general a los funcionarios, su jefes de áreas así como de toda la entidad y sus usuarios externos, en el futuro inmediato.

- **Metodología Aplicable a las Evaluaciones**

Esta Metodología se basará técnicamente mediante la utilización de principios, reglas, normas, procedimientos, sistemas, manuales, cuestionarios y calificaciones, con las

cuales se puede evaluar la empresa en su conjunto, sus unidades, sus actividades, en una fecha o período determinado, según diseño que se describe en el presente documento, para lo cual se utilizará los siguientes herramientas:

- El Muestreo Estadístico como técnica de control
- Método de Cuestionario o Preguntas
- Método Narrativo o de Prosa
- Método Grafico

- **El muestreo estadístico como técnica de control**

En el proceso de la evaluación del sistema de Control Interno, así como en aplicaciones de las distintas auditorias, el evaluador o el auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, por esto se hace necesario y es de obligatorio cumplimiento la utilización del método selectivo, usando técnica y científicamente las estadísticas, según el caso, para lo cual se deberá preparar previamente los programas y pruebas respectivas, mediante el sistema propiciado por la ciencia Estadística, logrando que los resultados de la evaluación sea confiable y oportuna, para emitir conclusiones lógicas y reales, dentro de las determinadas operaciones de control, con criterio analítico y profesional.

Para dar certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad el evaluador o auditor tiene el recurso del muestreo estadístico, para lo cual debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- La muestra seleccionada o grupo de elementos o documentos debe ser representativa frente al total del conjunto.
- El tamaño de la muestra varía de manera proporcional e inversa respecto a la calidad del Sistema de Control Interno y sus elementos.
- El examen de los documentos incluidos debe ser exhaustivo, detallado y profundo para poder hacer que las conclusiones sean adecuadas y confiables.
- Siempre habrá un riesgo latente y más cuando la muestra no sea representativa y por lo tanto dependerá del buen criterio profesional del evaluador.

- **Método de cuestionario o preguntas para evaluar el sistema de control interno**

Consiste en la evaluación con base a preguntas, las cuales deben ser contestadas por

parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen.

Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá una evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados. La aplicación de cuestionarios ayuda a determinar las áreas críticas de una manera uniforme.

- **Método narrativo o de prosa para evaluar el sistema de control interno**

Consiste en la descripción hecha por los funcionarios, como producto de entrevistas, encuestas, tanto escritas como verbales, detallando los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno y sus elementos, para las distintas áreas de la entidad, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

- **Método gráfico para evaluar el sistema de control interno**

Consiste en revelar o describir la estructura orgánica de las áreas y de los procedimientos utilizando gráficas, símbolos convencionales, flujogramas etc. Con sus explicaciones que den una idea completa y correcta de los procedimientos de la empresa, con las siguientes ventajas:

- Identifica la ausencia de controles financieros, operativos y de gestión.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la Entidad.
- Identifica desviaciones de procedimientos y de las normas.
- Identifica procedimientos que sobran o que faltan o partes dentro de los mismos y sus normas.
- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del evaluador y su aplicabilidad sobre asuntos contables o financieros, operativos, normativos y técnicos.

#### **2.2.14 Técnicas de auditoría**

En auditoría las técnicas son instrumentos que contribuyen a la obtención de información y estas pueden aplicarse a los elementos internos como a los elementos externos de la empresa, entre las más utilizadas por los auditores tenemos:

- La técnica del Estudio General
- La técnica del Análisis
- La técnica de la Investigación
- La técnica de la Comprobación
- La técnica de Hechos Posteriores
- La técnica de la Inspección
- La técnica de la Confirmación
- La técnica de Certificación
- La técnica de Observación (Cuellar Mejía, 2009)

- **Técnica de estudio General**

Esta técnica consiste en la apreciación profesional sobre las características generales de la empresa, de las partes significativas, por medio del estudio general el auditor analiza en forma general a la empresa, conoce sus actividades y obtiene una visión panorámica de todo el sistema a examinar, esta técnica es la base para la aplicación de otras técnicas, el auditor puede darse cuenta de los asuntos que merecen prioridad y dedicar mayor atención en el examen. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 189)

- **Técnica de Análisis**

Esta técnica consiste ir de lo general a lo específico, con el propósito de examinar con responsabilidad y bajo el criterio de razonabilidad el que las actividades se ajusten a ley, los estatutos, los procedimientos, políticas y manuales de la empresa. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 189)

- **Técnicas de inspección**

La técnica de inspección consiste en examinar los recursos materiales y registros de la empresa, los cuales comprenden desde los registros de actas de la asamblea y de la junta directiva hasta los libros oficiales y los auxiliares y/o documentos que tengan como fin respaldar y facilitar las gestiones contables, financieras y administrativas, así como todos los bienes de propiedad de la empresa examinada. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 190)

- **Técnica de la confirmación**

Consiste en la obtención de una comunicación escrita de un tercero independiente de la empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones del hecho económico y de informar válidamente sobre la misma. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 191)

- **Técnica de la investigación**

Es la obtención de datos e información, por medio de los funcionarios de la propia empresa, el auditor puede informar si los compromisos internos y externos de importancia contraídos por la empresa se encuentran registrados y/o revelados y que no hay otros que pueden afectar la situación financiera de la empresa, interrogando a los funcionarios que por razón de su cargo tengan este conocimiento para así completar la evidencia corroborativa. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 197)

- **Técnica de la certificación**

La técnica de la certificación consiste en la obtención de cartas o documentos firmados por funcionarios de la empresa en su calidad de tales, en los cuales se certifica o se asegura la verdad sobre hechos de importancia para las investigaciones que realiza el auditor. Cuando la importancia de los datos lo amerita, el auditor presenta por escrito en forma de resúmenes o memorandos el resultado de las investigaciones con las firmas autógrafas de los participantes, en ellas. Conviene hacer énfasis en que la validez de estas certificaciones p declaraciones tiene limitaciones y por consiguiente, el auditor debe condicionar su valor a esta limitación. La limitación estriba en el hecho de ser datos suministrados por personas que o bien participan en las operaciones realizadas, o bien tuvieron injerencias en la formación de los documentos que se están examinando. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 197)

- **Técnica de la observación**

Es la técnica por medio de la cual, el auditor se cerciora personalmente de hechos y

circunstancias relacionadas de la forma como se realizan las actividades y operaciones en la empresa por parte del personal de la misma. Consiste en observar conscientemente, con el propósito de asegurar de que los hechos son concretos y guardan correlación, la técnica de la observación es una habilidad que hay que desarrollar con esmero para agilizar y hacer más efectiva la ejecución del trabajo. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 198)

- **Técnica de cálculo**

En las empresas existen bases predeterminadas para la obtención de datos, en vista de esto el auditor establece sus propios cálculos para verificar, por una parte si han sido bien ejecutados los procesos y por otra parte si le convienen a la empresa. Básicamente es validad las operaciones y procesos al unísono con otras variables. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 198)

- **Técnica de la comprobación**

Es la técnica mediante la cual el auditor, corrobora las actividades inspeccionando los documentos que sustentan cada una de las mismas, a través de esta técnica se puede verificar la legalidad de cada procedimiento y se puede obtener conclusiones sobre la interpretación de las actividades y operaciones y de esta manera formarse una opinión al respecto. La técnica de comprobación se aplica teniendo en cuenta que los documentos examinados cumplan con requisitos mínimos para su validez, estos requisitos los determinan las pruebas de cumplimiento a las cuales les somete el auditor, tales como el nombre de la empresa, fecha de expedición, IVA, etc. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 199)

- **Técnica de hechos posteriores**

La técnica de hechos posteriores se puede aplicar en los tipos o clases de hechos que el auditor debe evaluar, sucesos que suministran evidencia adicional con respecto a condiciones que existían a la fecha de los hechos y que afectan las estimaciones inherentes al proceso de preparación de los documentos. (Cuellar Mejía, 2009, pág. 199)

### **2.2.15 Papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el auditor. También podemos decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas en las que el auditor registra los datos y la información obtenida de la empresa que está examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas. (Meigs, 2006, pág. 337)

Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren la realidad de la organización. (Maldonado, 2006, pág. 94)

- **Objetivos de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo deben estar elaborados de tal manera que constituyan:

Evidencia del trabajo realizado y que sea la base y sustento de las conclusiones a que se llegó y que sirvieron de fundamento a los informes u opiniones del auditor sobre la auditoría efectuada.; es decir que el contenido de los papeles de trabajo tiene que ser suficiente para respaldar la opinión del auditor y todo el contenido del informe o dictamen, además debe servir para facilitar la revisión y supervisión del trabajo realizado. (Santillana González, 2004, pág. 325)

Los papeles de trabajo incluyen los resultados de los cuestionarios aplicados sobre el control interno, que permitan la evaluación del mismo, siendo un medio que permite, a través de su revisión determinar la efectividad y suficiencia del trabajo realizado y la solidez de las conclusiones consignadas.

Representan además un medio de respaldo del informe o dictamen emitido por el auditor, para el caso de los procesos judiciales que se pueden aperturar contra las personas involucradas en hechos delictivos. Por lo tanto los objetivos de los papeles de trabajo son los de buscar, respaldar la efectividad y suficiencia del trabajo a más de servir de guía para auditorías futuras. (Santillana González, 2004)

- **Clasificación de los papeles de trabajo**

Con base en su utilización y contenido, los papeles de trabajo se clasifican en:

- **Archivo permanente o expediente continuo de auditoría**

El archivo permanente constituye un legajo o expediente especial en que se concentran los documentos relativos a los antecedentes, constitución, organización, operación, normatividad jurídica y contable e información financiera y programación presupuestal de las dependencias, actas y documentos de entrega recepción, esta información debidamente actualizada servirá como instrumento de referencia y consulta en varias auditorías.

La integración del archivo permanente se iniciará en la etapa de planeación de la auditoría, cuando se obtenga información general sobre la dependencia o entidad por auditar (organización, funciones, marco legal, sistemas de información y control, etc.) (Hernández y León, 2011, pág. 29)

- **Archivo Corriente**

Contiene la información que soporta el resultado del trabajo (la opinión) del auditor independiente sobre la información examinada. La evidencia y extensión de los procedimientos de auditoría contenidos tanto en pruebas de cumplimiento como sustantivas. Estas reflejan el cuidado y diligencia que ejerció el auditor en la conducción de su examen. Algunos de los documentos incluidos son: Cédulas (sumaria, detalle, analíticas, hallazgo, narrativas, de marcas, entre otras); cuestionarios de control interno y programas de auditoría.

- **Pruebas sustantivas**

Se dividen en dos amplias categorías que directamente prueban en forma sustantivas los equilibrios de los componentes de las actividades y operaciones: pruebas de detalle y procedimientos analíticos.

- **Pruebas Analíticas**

Consisten en evaluaciones de información financiera con el propósito de estudiar las posibles relaciones entre los procedimientos. Además, cubren la investigación de fluctuaciones y relaciones identificadas que son inconsistentes con otra información relevante o que se desvía significativamente de lo pronosticado.

### **2.2.16 Hallazgos de auditoría**

Según la (Contraloría, 2012) el término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas.

Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.

- **Elementos del Hallazgo de Auditoría**

Para la (Contraloría, 2012), desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad importante identificada en el control interno.

La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría dependerá de cómo éste debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes elementos:

**Condición:** Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.

**Criterio:** Comprende la concepción de “lo que debe ser”, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

**Efecto:** Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

**Causa:** Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

### **2.2.17 Marcas, índices y referencias de auditoría**

Las marcas de auditoría son símbolos convencionales que utiliza el auditor para dejar constancia de las pruebas y técnicas de auditoría que se aplicaron durante el examen, estos signos deben identificarse con un color diferente al resto de información por lo general se utiliza el color rojo. (Hernández y León, 2011, pág. 36)

- **Propósito de las marcas de auditoría**

Son varios los propósitos a cumplir de las marcas de auditoría entre las importantes tenemos:

- Dejar constancia del trabajo realizado
- Facilitar el trabajo y aprovechar el espacio dentro de las cédulas, para no detallar en su totalidad las actividades realizadas.
- Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado. (Hernández y León, 2011, pág. 43)

- **Marcas utilizadas en la auditoría de gestión**

Si bien las marcas son utilizadas durante el desarrollo del examen de auditoría, es conveniente destacar que su diseño corresponde a la necesidad que el equipo de auditoría tenga de identificar cada uno de los papeles de trabajo, por lo que queda a criterio del auditor el empleo de la marca y el significado que le quiera dar a esta.

A continuación presento un breve detalle de las marcas de auditoría como un ejemplo del diseño y significado de las mismas:

MARCA	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
μ	Corrección realizada
¢	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
©	Confrontado correcto
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
Ø	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada

Fuente: Catálogo de marcas de auditoría

#### • Índices y referencias de auditoría

De acuerdo a lo que manifiesta (Cuellar Mejía, 2009) para facilitar el ordenamiento y archivo de los papeles de trabajo y su rápida localización, se acostumbra ponerles una clave a todos y cada uno de ellos en lugar visible que se escribe generalmente con un lápiz de color denominado "lápiz de Auditoría".

Esta clave recibe el nombre de índice y mediante él se puede saber de qué papel se trata y el lugar que le corresponde en su respectivo archivo.

En teoría no importa qué sistema se escoja como índice, pero el elegido debe proveer un ordenamiento lógico y ser suficientemente elásticos para posibles modificaciones.

Los principales sistemas de indexación utilizados en Auditoría son los siguientes:

- **Índice Numérico Alfabético:** Se le asigna una letra mayúscula a las cuentas de Activo y dobles letras mayúsculas a las cuentas de Pasivo y Capital. Las cuentas de Resultado llevarían números arábigos ascendentes.
- **Índice Alfabético Doble:** A las cédulas sumarias se les asigna una letra mayúscula, y a las cédulas analíticas dos letras mayúsculas.
- **Índice Alfabético Doble Numérico:** Es una combinación de los sistemas Numérico Alfabético y Alfabético Doble. pues se le asigna una letra mayúscula a las cédulas sumarias de Activo y doble letra mayúscula a las sumarias de Pasivo y Capital.
- **Índice Decimal:** A las cédulas sumarias de Activo, Pasivo, Capital y Resultados se le asignan números arábigos en múltiplos de 1000 y a las cédulas analíticas números arábigos dependientes de los de las sumarias en múltiplos de 100.

### 2.2.18 Riesgos de auditoría

Un riesgo es la ocurrencia de algún acontecimiento en determinado proceso, es así que dentro de la auditoría se puede mencionar tres tipos de riesgos:

- **Riesgo inherente**

“Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacción a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente a cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados” (NIA, 2006)

- **Riesgo de control**

“Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o saldo de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o

clases, no se ha prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno” (NIA, 2006)

- **Riesgo de detección:**

“Es el riesgo que los procedimientos sustantivos no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacción que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases”(NIA, 2006)

### **2.2.19 Informe de auditoría**

El informe de auditoría de gestión es un documento el cual es emitido por el auditor como resultado final de su examen y/o evaluación, incluye información suficiente sobre observaciones, conclusiones de hechos significativos, así como recomendaciones constructivas para superar las debilidades en cuanto a políticas, procedimientos, cumplimiento de actividades y otras. (Maco Suyón, 2013)

- **Importancia del informe de auditoría**

El Informe de Auditoría, reviste gran importancia, porque suministra a la administración de la empresa, información sustancial sobre su proceso administrativo, como una forma de contribuir al cumplimiento de sus metas y objetivos programados.

El Informe a través de sus observaciones, conclusiones y recomendaciones, constituye el mejor medio para que las organizaciones puedan apreciar la forma como están operando. En algunas oportunidades puede ocurrir que, debido a un descuido en su preparación, se pierde la oportunidad de hacer conocer a la empresa lo que realmente desea o necesita conocer para optimizar su administración, a pesar de que se haya emitido un voluminoso informe, pero inadvertidamente puede estar falto de sustentación y fundamento adecuado; en consecuencia su contenido puede ser pobre; con esto queremos hacer resaltar el hecho de que, el informe debe comunicar información útil para promover la toma de decisiones. Lamentablemente esto no se logrará si el informe

revela pobreza de expresión y no se aportan comentarios constructivos. (Maco Suyón, 2013)

### **2.2.20 Características del informe**

(Maco Suyón, 2013) Manifiesta que la Redacción se efectuará en forma corriente a fin de que su contenido sea comprensible al lector, evitando en lo posible el uso de terminología muy especializada; evitando párrafos largos y complicados, así como expresiones confusas.

La Redacción del Informe debe merecer mucha atención y cuidado de parte del auditor para que tenga la acogida y aceptación que los empresarios esperan de él, en este sentido el Informe debe:

- Despertar o motivar interés.
- Convencer mediante información sencilla, veraz y objetiva.

El informe debe cumplir con ciertos requisitos para que el lector pueda comprender la relevancia de su contenido, por lo tanto se enfocará con:

- **Claridad y simplicidad.**

La Claridad y Simplicidad, significan introducir sin mayor dificultad en la mente del lector del informe, cuando el Informe está falto de claridad, puede dar lugar a una doble interpretación, ocasionando de este modo que, se torne inútil y pierda su utilidad.

En consecuencia, para que el informe logre su objetivo de informar o comunicar al cliente, el Auditor:

- Evitará el uso de un lenguaje técnico, florido o vago.
- Evitará ser muy breve.
- Evitará incluir mucho detalle.
- Utilizará palabras simples, familiares al lector, es decir, escribirá en el idioma que el lector entiende. (Maco Suyón, 2013)

- **Exactitud**

La Exactitud, es esencial en todo Informe, no solamente en lo referente a cifras, sino en cuanto a hechos. El contenido del Informe debe estar sustentado en evidencias susceptibles de ser demostradas en cualquier circunstancia; por consiguiente el Informe no debe contener conceptos errados, es decir que no genere duda, porque si esto último ocurriera, el informe perdería su validez y como consecuencia podría devenir en demérito para el profesional, la misión del auditor respecto a la exactitud del informe es presentar información digna de creencia y confiabilidad. (Maco Suyón, 2013)

- **Concisión**

El hecho de que un informe sea conciso, no significa que su contenido sea corto, lo que se quiere es que su contenido sea breve, ya que muchos informes pueden ser amplios porque las circunstancias así lo requieren; sin embargo no deben incluir hechos impertinentes, superfluos o insignificantes. El Informe Conciso no debe contener conceptos que no ayudan a entender el tema principal del informe, es decir, no debe incluir demasiado detalle que afecte el concepto principal del informe. Es oportuno considerar que, por lo general el informe debe ser conciso como los que se presentan al Directorio y más detallado cuanto se presenta a otros niveles inferiores.

Los informes deben ser breves por lo siguiente:

- Su preparación es menos costosa.
- Los informes largos pueden ser algo complicados y difíciles de analizar, además por lo general no tienen una organización uniforme.
- La verborrea generalmente da énfasis a detalles sin mayor trascendencia.
- Los informes largos provocan comentarios indebidos o dan una mala impresión sobre su falta de operatividad. (Maco Suyón, 2013)

- **Oportunidad**

Los informes, deben ser oportunos, de modo tal que la administración de la empresa

pueda tomar acción inmediata; aun cuando la auditoría no haya sido concluida, debe informarse a tiempo para que se vaya apreciando el progreso alcanzado y dar a conocer los hechos sobresalientes, porque de otra forma, los informes atrasados pierden valor a pesar de hubieran sido muy bien preparados; en consecuencia los asuntos pendientes de solución que ocasionan demoras, deben tratarse a su debido tiempo durante el trabajo de campo; y, es preferible sacrificar la forma de su presentación, en beneficio de la oportunidad, en casos especiales.

- **Utilidad**

El informe es útil cuando informa lo que la empresa solicitó, de tal manera que la empresa conozca la situación, los problemas, las conclusiones, recomendaciones y otros aspectos de interés; esto es justamente lo que el informe debe satisfacer realmente para que la empresa pueda tomar decisiones adecuadas y, en consecuencia se aprecie la utilidad del informe; sobre el particular, es bueno recalcar que toda deficiencia comentada, debe ir acompañada de su correspondiente recomendación. (Maco Suyón, 2013)

- **Tono Constructivo**

El Informe, debe tener un tono constructivo apropiado a la circunstancia para la cual fue solicitado, deben tomarse en consideración las virtudes de la cortesía y el respeto; además no deben menospreciarse los métodos de trabajo o cualquier accionar del cliente, no debe utilizarse jerga y, es preferible omitir el nombre de las personas involucradas e indicar solamente sus cargos. Deberá tenerse cuidado en seguir una misma forma de redacción a lo largo de todo el informe; generalmente se escribe en tercera persona; y los títulos o encabezamientos de las observaciones deben llamar la atención hacia una inmediata corrección o acción de parte de la empresa auditada. (Maco Suyón, 2013)

- **Sustentación adecuada**

El Informe debe basarse en evidencias, las mismas que deben estar amparadas

en documentos, pruebas u otros elementos de juicio objetivos, que permitan demostrar la validez de las observaciones; así mismo esa objetividad debe incluir una clara diferenciación entre lo que son: hechos, opiniones y, declaraciones. (Maco Suyón, 2013)

- **Integridad**

Además de las características o requisitos ya indicados, el informe debe ser integral, es decir, no debe emitirse informes por separado, de otros especialistas; además debe contener todos los elementos o partes que lo integran, desde la introducción hasta las recomendaciones, con el fin de tener una información completa. (Maco Suyón, 2013)

### **2.2.21 Reglas generales para la elaboración del informe**

(Maco Suyón, 2013) expresa que no existe una estructura modelo en la redacción del informe de auditoría, ya que es muy difícil opinar uniformemente, sobre una gran variedad de actividades administrativas de diferente alcance, que no tienen una misma base inicial y final, en consecuencia en este tipo de examen administrativo, el auditor no dictamina, solo emite opiniones, considerando una serie de factores o características propias de la actividad, operación o área examinada, además de los principios administrativos y normatividad existente.

- **Síntesis**

La síntesis del informe tiene por finalidad resumir la opinión del auditor indicando las observaciones más significativas e importantes del Informe.

- **Introducción**

Consiste en describir de forma narrativa los aspectos relativos a la empresa o entidad auditada.

La Información introductoria que se presenta expone, sobre los antecedentes, objetivo, alcance y naturaleza de la empresa a examinar.

- **Antecedente**

En esta parte de la información introductoria, el auditor señalará el motivo que originó la auditoría efectuada. La manifestación puede ser presentada según el caso, si obedece la realización del examen al cumplimiento del plan de auditoría anual (cuando se trata de la ejecución de auditoría de acuerdo a la programación anual que cumple la oficina de auditoría interna de una empresa o entidad), finalmente se debe consignar o indicar la fecha de inicio y término de trabajo de campo o la auditoría propiamente dicha.

- **Objetivo**

Se consideran los objetivos de la auditoría de gestión, que varían de acuerdo a la naturaleza de las funciones del área examinada. Ejemplo: Si se practica la Auditoría de gestión, los objetivos serán: Evaluar el grado de eficiencia y eficacia de las normas y procedimientos que comprende el proceso integral de la administración documentaria de la empresa. Determinar el grado de orden, conservación, protección y clasificación del archivo de la entidad, así como la oportunidad de su servicio.

- **Alcance.**

Se debe especificar el alcance del área examinada, los aspectos a examinar, los funcionarios responsables y la comisión encargada de la auditoría si se trata de determinar el alcance del área de trámite documentario y archivo.

- **Funcionarios Responsables**

Considerar nombres y apellidos a cargo de las personas que tienen la responsabilidad del cumplimiento de las funciones del órgano.

- **Comisión Encargada**

Se consignan los nombres, apellidos y cargos de los auditores que tienen la

responsabilidad de practicar la auditoría.

- **Naturaleza de la Empresa.**

Consiste en un breve resumen de la constitución y autorización legal para el funcionamiento de la Empresa o entidad, indicando su organización, el capital social, el giro o actividades principales o secundarias y al personal con que cuenta.

- **Observaciones**

Las Observaciones de la auditoría son las informaciones que el auditor presenta sobre las deficiencias o irregularidades encontradas durante el examen, debiendo contener en forma clara y lógica los asuntos de importancia basados en hechos y respaldados en los papeles de trabajo. Los informes de Auditoría presentarán las observaciones que no tienen solución inmediata, las de menor importancia deben ser dados a conocer a los responsables durante el trabajo de campo para su solución inmediata.

No se expedirá ningún informe de auditoría en forma final sin darles a los administradores la oportunidad de discutir las observaciones y presentar sus puntos de vista, excepto en caso de fraude o desfalco. Estas acciones evitarán que los informes de auditoría contengan observaciones y conclusiones que no estén debidamente sustentadas, o en todo caso, hubiese sido posible solucionarlas en el transcurso de la ejecución de la auditoría.

- **Conclusiones**

Constituyen el resumen de las observaciones sobre las irregularidades y deficiencias que son el producto del juicio profesional del auditor. Las Conclusiones serán objetivas, basadas en hechos reales y adecuadamente respaldadas en los papeles de trabajo. Las conclusiones son enumeradas y presentadas en orden de importancia haciendo mención, si fuera necesario del nombre de los responsables que han incurrido en falta.

- **Recomendaciones**

Las recomendaciones que presenta el auditor, luego de terminar de examinar el conjunto de operaciones y actividades de la empresa o entidad, las considera como sugerencias positivas que tienen por finalidad la solución de los problemas para coadyuvar a la eficiencia de la administración. Las recomendaciones estarán orientadas a la mejor utilización de los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa o entidad auditada.

La importancia de las recomendaciones en que cumple uno de los fines de la auditoría, es decir, enmendar los errores que se vienen cometiendo que no son observados por los empresarios o funcionarios. Las recomendaciones son dirigidas al titular de la organización examinada a fin de que provea lo conveniente para su cumplimiento. (Maco Suyón, 2013)

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD**

#### **3.1.1 Cuantitativa**

Se utilizó la modalidad cuantitativa en la recolección y organización de datos relativos al examen de auditoría de gestión partiendo de la correlación entre variables que sirvieron para determinar los resultados de la evaluación.

#### **3.1.2 Cualitativa**

Mediante esta modalidad se llegó a identificar las causas que originaron las debilidades en los procesos realizados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Francisco de Orellana, la razón del comportamiento y manifestaciones en el desarrollo de actividades y operaciones mediante un análisis comparativo.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación de campo**

Fue necesario el empleo de este tipo de investigación por cuanto se trabajó en el lugar donde ocurrieron los hechos, considerando la participación del personal inmerso en el examen de auditoría de gestión, y la revisión de la documentación pertinente.

#### **3.2.2 Descriptiva**

Mediante esta investigación se llegó a identificar los diferentes componentes que generaron el problema y el impacto que estos ocasionan en la institución.

### **3.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos a utilizarse en la presente investigación son los siguientes:

#### **3.3.1 Método inductivo**

El método de la presente investigación es el deductivo, partiendo de lo general a lo particular. Este método permitió la comprobación de hipótesis, el cumplimiento de normativas, reglamentos, políticas internas y otras disposiciones institucionales.

#### **3.3.2 Método deductivo**

Con el ánimo de tratar el caso de forma particular dentro de la institución, propendemos a identificar los mecanismos de solución al problema.

Se recogieron principios, conceptos, leyes o normas generales de las cuales se extrajeron conclusiones, sobre la base de las afirmaciones generales presentadas, para lo cual se aplicó un proceso sistemático.

#### **3.3.3 Método analítico**

Con los resultados que se obtuvo del examen de auditoría de gestión se procedió al análisis de las debilidades encontradas durante el proceso de evaluación, para llegar a concluir con la emisión de posibles soluciones.

### **3.4 Técnicas de investigación**

Las técnicas de investigación a utilizarse para la recolección de información será básicamente aquellas que nos permitan identificar, analizar, sintetizar y determinar aquellos factores involucrados de una u otra forma en el proceso investigativo, es así que utilizaremos las siguientes:

### **3.4.1 Observación**

Se realizó una observación directa identificando y evaluando las falencias en los diferentes departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, el desarrollo de actividades y el cumplimiento a la planificación institucional.

### **3.4.2 Entrevista**

Se realizó entrevistas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, para conocer el alcance de las funciones asignadas a los servidores y su grado de responsabilidad frente a su desempeño.

### **3.4.3 Encuestas**

Se realizó encuestas para obtener información veraz sobre el tema a investigar, el empleo de un cuestionario previamente elaborado sirvió de instrumento para recabar los datos necesarios.

Los instrumentos que se utilizaron fueron:

- **Cuestionarios**, se utilizó este instrumento en la obtención de información para conocer de mejor manera los hechos que se han venido desarrollando dentro de la institución.
- **Guía de entrevista**, se generó información mediante la comunicación con los funcionarios de la institución auditada, la guía se elaboró en base a los objetivos del examen de auditoría de gestión.

## **3.5 HIPÓTESIS**

### **3.5.1 General**

Con la realización de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Francisco de Orellana, ayudaría a resolver varias deficiencias en el área administrativa, permitiendo que haya un cambio representativo en los procesos existentes de la institución, alcanzando la satisfacción de los clientes externos e internos

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, del periodo 2013, cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana**

La presente auditoría se ejecutará con la finalidad de determinar el grado de eficiencia, eficacia y cumplimiento a las disposiciones legales que rigen el accionar de la Institución municipal, la evaluación se sustenta en la aplicación de las Normas de Auditoría de General Aceptación, Normas de Control Interno para instituciones del Sector Público, Leyes, Reglamento y Políticas institucionales

## Referencias utilizadas en el examen de Auditoría de Gestión

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN</b> <b>ORELLANA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013</b>	
Visita preliminar al GADM de Orellana	<b>VP</b>
Indagación sobre los antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana	<b>AGAD</b>
Revisión de documentos relativos a otras auditorías de gestión realizadas a la institución	<b>RD</b>
Entrevista a la máxima autoridad	<b>EA</b>
Revisión de documentos de aspecto general	<b>RD</b>
Análisis de áreas críticas	<b>AAC</b>
Carta compromiso	<b>CC</b>
Orden de trabajo	<b>OT</b>
Requerimiento de información	<b>RI</b>
Memorando de planificación	<b>MP</b>
Plan de auditoría específico	<b>PEA</b>
Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	<b>CCI</b>
Matriz de Confianza y Riesgo	<b>MCR</b>
Indicadores de Gestión	<b>IG</b>
Hallazgos	<b>HH</b>
Convocatoria lectura del informe	<b>CLI</b>
Informe final	<b>IF</b>

## Marca utilizadas

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN</b> <b>ORELLANA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013</b>	
Antecedentes institucionales	<b>£</b>
Visita preliminar	<b>¥</b>
Entrevista	<b>B</b>
Procesos analizados	<b>Ω</b>
Análisis puntos críticos	<b>μ</b>
Carta responsabilidad	<b>©</b>
Orden trabajo	<b>€</b>
Requerimiento información	<b>₹</b>
Memo planificación	<b>D</b>
Programa auditoría	<b>§</b>
Nivel de confianza y riesgo	<b>∞</b>
Indicadores de gestión	<b>□</b>
Hallazgos	<b>A</b>

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA**

<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF P/T</b>	<b>FECHAS</b>	<b>REALIZADO POR:</b>
<b>CONOCIMIENTO GENERAL</b>			Del 14 al 30/09/2015	
1.1	Visita preliminar al GADM de Orellana			D.C.R.A.
1.2	Indagación sobre los antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana			D.C.R.A.
	Revisión de documentos relativos a otras auditorías de gestión realizadas a la institución			
1.3	Entrevista a la máxima autoridad			D.C.R.A.
1.4	Revisión de documentos de aspecto general			D.C.R.A.
1.5	Análisis de áreas críticas			D.C.R.A.
1.6	Carta compromiso			D.C.R.A.
1.7	Orden de trabajo			D.C.R.A.
1.8	Requerimiento de información			D.C.R.A.
<b>PLANIFICACIÓN DE LA AUTORÍA</b>			1 y 2/10/2015	D.C.R.A.
2.1	Memorando de planificación			D.C.R.A.
2.2	Plan de auditoría específico			D.C.R.A.
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>			5 al 30/10/2015	D.C.R.A.
3.1	Aplicación de Cuestionarios de Control Interno			D.C.R.A.
3.2	Matriz de Confianza y Riesgo			D.C.R.A.
3.3	Sustantivas de Procesos			D.C.R.A.
3.4	Indicadores de Gestión			D.C.R.A.
3.5	Hallazgos			D.C.R.A.
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>			2 al 13/11/2015	D.C.R.A.
4.1	Convocatoria lectura del informe			D.C.R.A.
4.2	Informe final			D.C.R.A.
Supervisado por: EC			Fecha: 11/09/2015	

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**PROGRAMA ESPECÍFICO FASE I: CONOCIMIENTO GENERAL**

<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF P/T</b>	<b>FECHAS</b>	<b>REALIZADO POR:</b>
1	Indagación sobre los antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana	AGAD	14/09/2015	D.C.R.A.
2	Visita las instalaciones del GADM de Orellana	VP	16/09/2015	D.C.R.A.
3	Entrevista a la máxima autoridad	EA	18/09/2015	D.C.R.A.
4	Revisión de los procesos ejecutados en los diferentes departamentos de la institución municipal	RP	21/09/2015	D.C.R.A.
5	Análisis de las áreas críticas de la institución	AAC	23/09/2015	D.C.R.A.
6	Elaboración de la carta compromiso	CC	25/09/2015	D.C.R.A.
7	Elaboración de la orden de trabajo	OT	28/09/2015	D.C.R.A.
8	Solicitud de requerimiento de información	RI	30/09/2015	D.C.R.A.

**ARCHIVO  
PERMANENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **AGAD 1/4**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana contribuye al bienestar de la sociedad del Cantón Francisco de Orellana brindando obras y servicios públicos de buena calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural; además trabaja con transparencia y crea espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y sustentable.

Misión Municipal.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana contribuye al bienestar de la sociedad del Cantón Francisco de Orellana brindando obras y servicios públicos de buena calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural; además, trabaja con transparencia y crea espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y sustentable.

Visión Municipal.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, se constituye en un ejemplo del desarrollo local con un personal capacitado que trabaja planificadamente basado en principios y valores como solidaridad, honestidad, responsabilidad; es una institución que realiza autogestión sostenible y eficiente; promueve la participación ciudadana para una distribución eficaz y equitativa de los recursos; sus servicios son de calidad y trabaja en forma transparente; sus acciones permiten preservar el medio ambiente, la diversidad cultural, la equidad de género y generacional convirtiéndose en un Municipio saludable.

Objetivos Municipales:

\* Mejorar la calidad de vida de población del cantón con una oferta de servicios públicos de calidad.

Elaborado por: D.R.	Fecha:
Supervisado por: E.C.	14/09/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **AGAD 2/4**

- \* Fortalecer las estrategias de desarrollo integral del cantón junto con todos los sectores sociales.
- \* Fomentar la participación ciudadana en la gestión municipal y el mantenimiento de los servicios y bienes públicos.
- \* Fomentar el trabajo coordinado entre departamentos y autoridades municipales.
- \* Promover los valores y principios municipales.
- \* Reconocer la identidad étnica y cultural del cantón en todas las acciones.

**Principios Rectores:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana basará su gestión en los siguientes principios rectores y/o valores:

- \* Voluntad política y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo;
- \* Trabajo en equipo, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones;
- \* Eficacia.- La misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, económicos y naturales.

Elaborado por: D.R.	Fecha:
Supervisado por: E.C.	14/09/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **AGAD <sup>3</sup>/<sub>4</sub>**

\* Eficiencia.- Se perfeccionará el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos. Se cumplirán de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural producto del Plan de Fortalecimiento Municipal. Se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.

\* Transparencia.- Todos los datos de la administración municipal serán públicos y la Municipalidad facilitará el acceso de la ciudadanía a su conocimiento.

\* Honestidad.- La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la Ley.

\* Equidad.-Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de discriminación.

**Dependencias**

Procuraduría Síndica.  
 Auditoría Interna  
 Planificación Territorial.  
 Participación y Desarrollo.  
 Gestión Administrativa.  
 Gestión de Administración del Talento Humano.  
 Gestión Financiera.  
 Secretaría General.  
 Gestión de Obras Civil.  
 Gestión Agua Potable y Alcantarillado.  
 Gestión y Saneamiento Ambiental.  
 Gestión de Servicios Públicos.  
 Desarrollo Humano  
 Cooperación Internacional y Proyectos  
 Gestión de Riesgos  
 Gestión de Justicia, Policial y Vigilancia.

**Funcionarios**

Dr. Hernán García  
 Ing. Alejandra Villacis  
 Arq. Wilmer Zambrano  
 Econ. Enc. Marlon Santurrón  
 Ec. Andrea Freire  
 Ing. Galo Farinango  
 Ing. Marina Chávez  
 Ab. Hernán Tumbaco  
 Ing. Daniel Ramos  
 Ing. Juan Báez  
 Ing. Gilbert Quiñonez  
 Ing. Renán Tóala  
 Lcda. Rocío Veloz  
 Ing. Jaime Álvarez  
 Sr. Alfredo Ponce  
 Ab. Luis Intriago

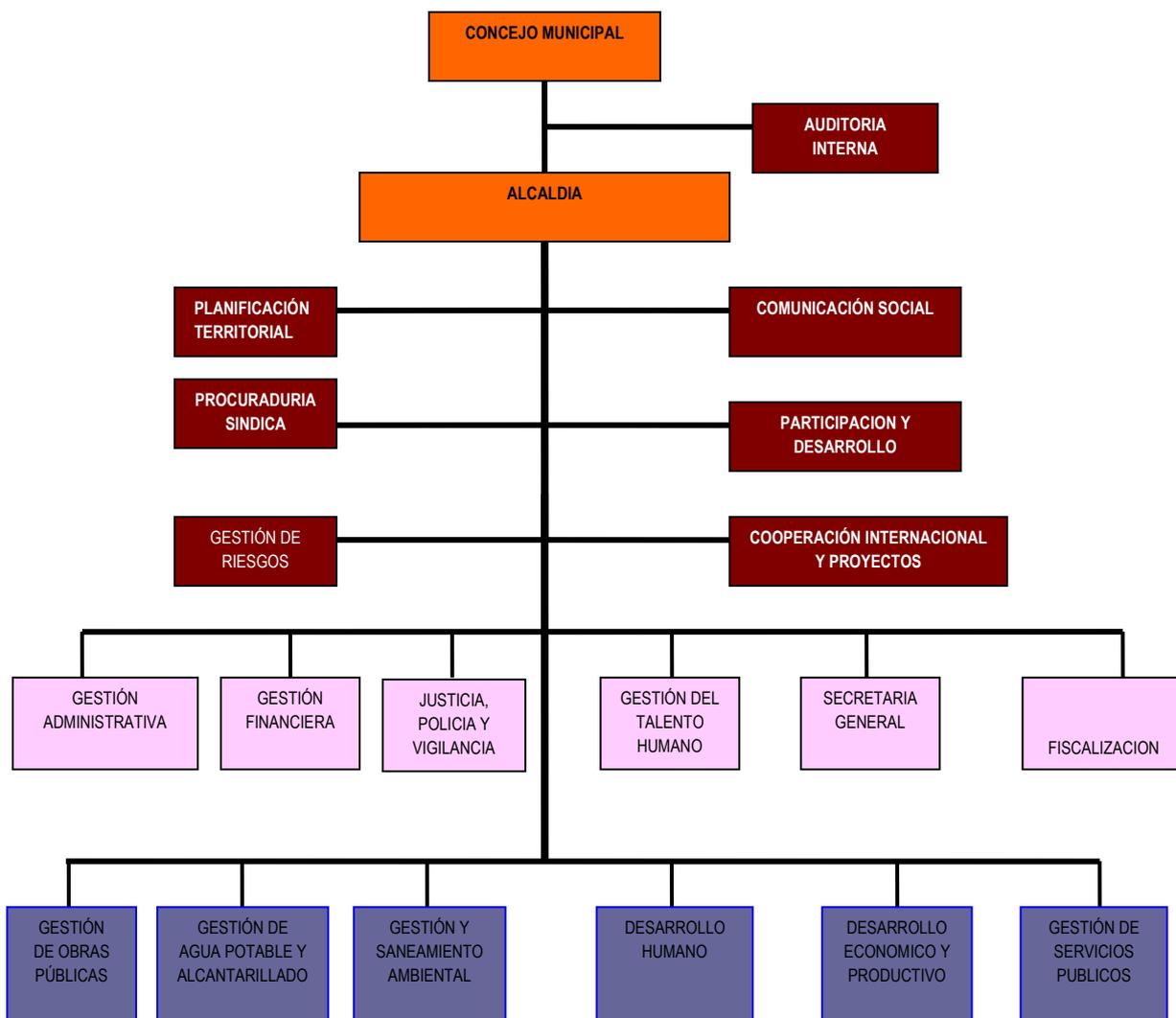
Elaborado por: D.R.	Fecha:
Supervisado por: E.C.	14/09/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013

Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana

**AGAD 4/4**

**Estructura Orgánica**



Elaborado por: D.R.

Fecha:

Supervisado por: E.C.

14/09/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Visita Preliminar al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de**  
**Orellana**

**VP 1/1**

El día 16 de septiembre del año 2015 visite las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Francisco de Orellana el cual se encuentra ubicado en las calles Napo 11-05 y Uquillas.

Junto con uno de los funcionarios de la institución procedí hacer un reconocimiento de cada una de las dependencias y su personal a cargo, dentro de la estructura orgánica se considera tres procesos: el gobernante, agregadores de valor y el de apoyo, cada uno con una descripción específica de sus funciones y su competencia dentro de la institución.

Se pudo apreciar que las actividades de la institución están orientadas al desarrollo del cantón, para lo cual cuentan con recursos provenientes del estado y otros obtenidos de la aplicación de ordenanzas. Su titular Sra. Anita Carolina Rivas Párraga es la Alcaldesa electa para el presente período, quien junto a su equipo de trabajo se desempeña en cumplimiento a la normativa institucional.

Al interior de la institución se realizan procesos integrales que permitan a la administración mejorar su gestión y adecuar su estructura administrativa al desarrollo eficiente de sus competencias, el personal que labora dentro de esta dependencia se encuentra capacitado para ejercer las funciones en cada área.

Elaborado por: D.R.

Fecha:

Supervisado por: E.C.

16/09/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Entrevista a la máxima autoridad**

**EMA 1/1**

**Cuál es su cargo?**

Alcaldesa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana

**Cuáles son sus funciones?**

Dirigir, coordinar, inspeccionar, controlar las actividades que por facultad se le han concedido al GADM de Orellana

**Cuenta usted con la colaboración de todo el personal de la municipalidad?**

Claro, nuestro trabajo se desarrolla en equipos, porque todos formamos parte de la institución

**Le mantienen informada de las actividades a desarrollarse?**

Siempre la comunicación con el personal es efectiva.

**Ha tomado algunas medidas correctivas durante el tiempo que dirige la institución. Cuáles?**

Si en lo referente a la ejecución de normativas internas, puesto que las que se venían practicando eran muy generales para su aplicación.

**Dispone usted de las herramientas necesarias para desarrollar sus funciones?**

Desde luego, la mayoría de actividades presentan los instrumentos necesarios para alcanzar un rendimiento apropiado

**Sus colaboradores se enfocan apropiadamente a las propuestas que usted ha planteado?**

Si, ellos comparten mis ideales, y tratándose de buscar el desarrollo del pueblo de Orellana me apoyan ciento por ciento

Elaborado por: D.R.

Fecha:

Supervisado por: E.C.

18/09/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Revisión de Procesos**

**RP 1/1**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Orellana se desarrollan tres clases de procesos:

Procesos gobernantes; de su revisión se llegó a determinar que estos procesos se caracterizan por la gestión Municipal que desarrollan, la cual a través de la formulación de políticas, directrices, planes estratégicos y la expedición de normas e instrumentos permiten la adecuada administración y ejercicio de la representación legal en la institución municipal.

En lo referente a los procesos agregadores de valor estos son los encargados de generar y administrar los servicios destinados a los usuarios internos y externos para poder cumplir con los objetivos institucionales,

Procesos habilitantes están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes Municipales y para sí mismos, viabilizando la gestión Municipal. Dentro de estos procesos se puede destacar la participación de las unidades que conforman las de asesoría y las de apoyo. Cada uno de estos procesos son considerados como la base operativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Orellana.

Luego de una descripción de los procesos de manera general se llegó a determinar que en cada unidad la ejecución de procesos se desarrolla en base a la planificación anual tanto administrativa como financiera para eso se respeta lo establecido en la normativa interna y de aplicación legal expuesta en la Constitución de la República.

Elaborado por: D.R.

Fecha:

Supervisado por: E.C.

21/09/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Análisis de Áreas Críticas**

**AAC 1/1**

Luego de la revisión a los procedimientos efectuados en los diferentes departamentos de la institución se llegó a determinar que en su mayoría de estos son ejecutados según las disposiciones establecidas en la Ley y los reglamentos y políticas internas institucionales, es necesario exponer que algunos de los procedimientos desarrollados en el área de gestión de talento humano incumplen con la normativa establecida para contratación de personal por cuanto el proceso de inducción no cumple con los parámetros exigidos, no se evidenció documentación consistente sobre evaluaciones a todos los funcionarios, en algunas unidades el perfil de los empleados no es el apropiado.

En lo que respecta a los procesos de gestión administrativa algunos proyectos no cuentan con los debidos sustentos, la documentación no se encuentra clasificada de manera apropiada por lo que la localización de cada uno de los procesos ocasiona demora en el despacho de ciertos trámites.

La gestión financiera no presenta una secuencia lógica de las notas de egreso y justificativos en algunas partidas presupuestarias, dejando inconclusos algunos procesos para asignación de recursos a proyectos.

Elaborado por: D.R.

Fecha:

Supervisado por: E.C.

23/09/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**CARTA COMPROMISO**

**CC 1/1**

AG-GADMO-0001

Orellana, 24 de agosto del 2015

Señora  
Anita Carolina Rivas Párraga  
Alcaldesa del GADM de Orellana  
Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente reciba un cordial saludo, tengo el gusto de confirmar mi participación dentro del proceso de evaluación a través de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013

El desarrollo del examen estará sustentado en la aplicación de las Normas de Auditoría de General Aceptación, las Normas de Control Interno para Instituciones del Sector Público y las disposiciones, políticas y normativas institucionales.

Como parte del proceso de la auditoría solicitaré al personal inmerso en el examen proporcione la documentación e información necesaria para la evaluación, siendo entonces mi compromiso la protección y salvaguardia de los documentos proporcionados, por otra parte me comprometo a comunicar los resultados del examen los mismos que serán expresados en el informe final de auditoría, el cual será emitido con criterio profesional e independiente, para el desarrollo del examen estimo un tiempo de 45 días hábiles a partir de la fecha de aceptación de esta carta compromiso.

Sin otro particular que informar me suscribo de usted.

Atentamente.

Egda. Deysi Ramírez  
Auditora

Elaborado por: D.R.

Fecha: 25/09/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**ORDEN DE TRABAJO**

**OT 1/1**

**AG-GADMO-001**

Francisco de Orellana, octubre del 2015

Sra.  
Ana Carolina Rivas Párraga  
ALCANDESA DEL CANTÓN ORELLANA  
Presente.-

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 21 de su Reglamento, notifico a usted que el Grupo Ramírez, se encuentra realizando la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

Los objetivos generales de la acción de control interno son:

- Determinar el grado de cumplimiento a la normativa de control interno empleada en la institución
- Determinar la nivel de eficiencia, eficacia y calidad de los proceso realizados por cada uno de los departamentos que conforman el GADM de Orellana.
- Emitir un informe en el cual se exprese las debilidades encontradas en las áreas evaluadas
- Emitir las debidas recomendaciones para la adecuada toma de decisiones en la institución municipal.

Agradeceré proporcionar los nombre y apellidos completos, número de cédula de ciudadanía, dirección domiciliaria, lugar habitual de trabajo y número de teléfono, y cargo de los funcionarios responsables de las áreas auditadas, al equipo de auditoría del Grupo Ramírez .

Atentamente,

Edga. Deysi Ramírez  
Auditora

Elaborado por: D.R.

Fecha:28/09/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN**

**RI 1/2**

Francisco de Orellana, octubre del 2015

Ingeniera.

Marina Chávez

**JEFA DE GESTIÓN FINANCIERA GADM ORELLANA**

**Presente.-**

**De mi consideración:**

Junto con un cordial saludo, me dirijo a usted en referencia a la manifestado sobre la ejecución de una AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL FRANCISCO DE ORELLANA, DEL PERIODO 2013, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, la cual fue aprobada por la Sra. Alcaldesa del Cantón Orellana, razón por la cual informo que a partir de la fecha de aprobación del inicio de la auditoría se iniciaron los trabajos relativos al tema, por lo que se me autorizo solicitar la documentación necesaria para el correspondiente examen, la cual es detallada a continuación:

- Distributivo funcional del área
- Procesos financieros realizados durante el período a evaluar
- Sustento presupuestarios
- Ejecución presupuestaria
- Otros documentos

Segura de que mi petición será atendida a la brevedad posible, me suscribo de usted no sin antes expresar mi agradecimiento por su colaboración.

Atentamente,

Egda. Deysi Ramírez  
Auditora

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN**

**RI 2/2**

Francisco de Orellana, octubre del 2015

Ingeniero.

Galo Farinango

**JEFE DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO GADM ORELLANA**

Presente.-

De mi consideración:

Junto con un cordial saludo, me dirijo a usted en referencia a la manifestado sobre la ejecución de una AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL FRANCISCO DE ORELLANA, DEL PERIODO 2013, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, la cual fue aprobada por la Sra. Alcaldesa del Cantón Orellana, razón por la cual informo que a partir de la fecha de aprobación del inicio de la auditoría se iniciaron los trabajos relativos al tema, por lo que se me autorizo solicitar la documentación necesaria para el correspondiente examen, la cual es detallada a continuación:

- Distributivo de procesos para el área
- Procesos de contratación de personal durante el período sujeto a evaluación
- Políticas internas relativas al tratamiento de personal
- Registro de ingresos y salidas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Otros documentos relativos al examen

Segura de que mi petición será atendida a la brevedad posible, me suscribo de usted no sin antes expresar mi agradecimiento por su colaboración.

Atentamente,

Egda. Deysi Ramírez  
Auditora

Elaborado por: D.R.

Fecha:30/09/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013  
PROGRAMA ESPECÍFICO FASE II: PLANIFICACIÓN**

<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF P/T</b>	<b>FECHAS</b>	<b>REALIZADO POR:</b>
1	Elaboración del Memorando de Planificación	<b>MP</b>	01/10/2015	D.C.R.A.
2	Elaboración del Programa de Auditoría	<b>PA</b>	02/10/2015	D.C.R.A.

# **ARCHIVO CORRIENTE**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN** **MP 1/2**

**CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana contribuye al bienestar de la sociedad del Cantón Francisco de Orellana brindando obras y servicios públicos de buena calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural; además trabaja con transparencia y crea espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y sustentable.

**MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La evaluación al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, se efectuará en cumplimiento a la orden de trabajo AG-GADMO- 001

**OBJETIVO DE LA AUDITORÍA**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y cumplimiento a las disposiciones legales y normativa interna con la finalidad de fortalecer las debilidades existentes y aprovechar las oportunidades.

**ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

**DISPOSICIONES LEGALES INTERNAS**

- Ordenanzas Municipales
- Planificación Estratégica 2015
- Reglamentos internos
- COOTAD Orellana

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN** **MP 2/2**

**DISPENSACIONES LEGALES EXTERNAS**

- Constitución Política del Estado
- LOSEP
- Normas de Control Interno para instituciones del sector público

**PERSONAL INMERSO EN EL EXAMEN**

Ing. Galo Farinango	Gestión de Talento Humano
Ing. Marina Chávez	Gestión Financiera
Ec. Andrea Freire	Gestión Administrativa

**EQUIPO DE AUDITORÍA**

Ing. Edison Calderón	Supervisor
Egda. Deysi Ramírez	Auditora

Elaborado por  
Egda. Deysi Ramírez

Supervisado por  
Ing. Edison Calderón

Elaborado por: D.R.	Fecha:01/10/2015
Supervisado por: E.C.	

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**PROGRAMA DE AUDITORIA** **PA ½**

**1. Objetivo general**

Evaluar las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana en cuanto al cumplimiento de sus procesos, nivel de eficiencia y eficacia utilizando herramientas tales como la revisión documental, entrevistas, cuestionarios, cuyos resultados servirán como herramienta para medir su gestión, la toma de decisiones oportunas y a partir de ello trazar políticas y metas.

**2. Objetivos específicos**

- Evaluar los procesos relativos a la Gestión Financiera del GADM de Orellana durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015
- Evaluar los procesos relativos a la Gestión Administrativa del GADM de Orellana durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015
- Evaluar los procesos relativos a la Gestión de Talento Humano del GADM de Orellana durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

**3. Alcance de la Auditoría**

- Proceso de planificación
- Proceso de revisión de sustento legal
- Proceso de Control Interno, aplicación de cuestionarios
- Proceso de análisis de resultado
- Proceso de exposición de resultados
- Proceso de elaboración de informe

**4. Criterios de Auditoría**

- Normativa de Control Interno
- Políticas y disposiciones internas
- Leyes, normas, procedimientos de orden legal para instituciones del sector público.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**PROGRAMA DE AUDITORIA** **PA 2/2**

**5. Determinación de la muestra**

Debido al volumen de actividades que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana realiza, se tomó como muestra los departamentos de gestión, administrativa, financiera y de talento humano.

**6. Recursos humanos y tiempo estimado para la evaluación**

Para el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana se ha considerado el siguiente equipo y los tiempos estimados para su ejecución:

<b>Supervisor</b>	Planificación y programación	8 días
	Supervisión	5 días
	Informe	3 días
<b>Auditor</b>	Planificación y programación	4 días
	Análisis de los procesos	7 días
	Elaboración de papeles de trabajo	10 días
	Comunicación de resultados	4 días
	Elaboración del informe	2 días

Elaborado por: D.R.	Fecha:02/10/2015
Supervisado por: E.C.	

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**PROGRAMA ESPECÍFICO FASE III: EJECUCIÓN**

<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF P/T</b>	<b>FECHAS</b>	<b>REALIZADO POR:</b>
1	Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	<b>CCI</b>	5 al 8/10/2015	D.C.R.A.
2	Elaboración de Matriz de Confianza y Riesgo	<b>MCR</b>	12 al 15/10/2015	D.C.R.A.
3	Elaboración de Indicadores de Gestión	<b>IG</b>	19 al 23/10/2015	D.C.R.A.
4	Determinación de Hallazgos	<b>HH</b>	26 al 30/10/2015	D.C.R.A.

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN</b>  <b>ORELLANA</b>  <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013</b>  <b>Cuestionarios de Control Interno</b></p>				
				<b>CCI 1/9</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
<b>OBJETIVO:</b> Determinar la participación activa del personal apoyando de forma permanente el cumplimiento de los objetivos y las funciones de la entidad.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>A) Integridad y valores éticos</b>				
1	La máxima autoridad municipal muestra interés por la integridad y los valores éticos?	3		
2	Se ha transmitido la importancia de la integridad y los valores éticos al personal de la institución?	3		
3	Se han implementado medidas correctivas en casos de violación a las normas de conducta?		3	No se han implementado medidas para corregir el incumplimiento de normas de conducta <b>HH 1/13</b>
<b>B) Estructura organizativa</b>				
1	El GADM de Orellana mantiene una estructura organizacional, clara y de conocimiento general?	3		
2	Los diferentes niveles de gestión disponen de la información necesaria para cumplir sus responsabilidades y utilizar su autoridad?	1	2	
3	La estructura organizacional es modificada de acuerdo a los cambios en la institución?		3	No se reforman la estructura organización <b>HH2/13</b>
<b>C) Autoridad y responsabilidad</b>				
1	Las responsabilidades y la autoridad se han asignado de manera apropiada?		3	No existe deficiencias en la asignación de responsabilidades <b>HH 3/13</b>
2	La autoridad se preocupa por el cumplimiento de las disposiciones legales?	2	1	
3	Se ha evaluado el rendimiento institucional basado en hechos reales?	1	2	
4	Se han proporcionado los instrumentos necesarios para mantener una eficiente organización?	1	2	No los suficientes para ejecutar las actividades con eficiencia

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN</b>  <b>ORELLANA</b>  <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013</b>  <b>Cuestionarios de Control Interno</b></p>				
				<b>CCI 2/9</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>D) Políticas y prácticas de personal</b>				
1	La institución mantiene un programa de capacitación para todo el personal?		3	No solo se ofrece a los directores departamentales <b>HH 4/13</b>
2	El personal del GADM de Orellana está motivado para cumplir las metas y objetivos de la entidad?	1	2	No se da esta política en el GADM de Orellana <b>HH5/13</b>
3	Se evalúa al personal que colabora en la institución?	3		
<b>E) Competencia personal</b>				
1	El personal de la institución desempeña sus funciones en base al perfil que el cargo exige?		3	No, muy pocos funcionarios se desempeñan por el perfil del cargo <b>HH6/13</b>
2	Las políticas de recursos humanos son eficientes para mantener motivado al personal que colabora en la institución?	1	2	No se motiva al personal
3	Los resultados de la evaluación del personal es utilizada para promover la participación activa del personal?	1	2	No se cumple con estos parámetros
<b>F) Filosofía y estilo de gestión de la Dirección</b>				
1	El personal tiene conocimiento de las actividades que generan riesgo en la institución?		3	No se tiene conocimiento de ello <b>HH 7/13</b>
2	Existe la debida interacción entre directores y empleados?	3		
3	Existe un ambiente de trabajo y de control que apoye la participación colectiva e individual?	2	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>32</b>	
Elaborado por: D.R.		Fecha:05/10/2015		
Supervisado por: E.C.				

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN</b> <b>ORELLANA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013</b> <b>Cuestionarios de Control Interno</b>				
				<b>CCI 3/9</b>
EVALUACIÓN DEL RIESGO				
<b>OBJETIVO:</b> Determinar las situaciones inherentes sobre las actividades ejecutadas por el GADM de Orellana que pueden afectar el alcance de los objetivos institucionales.				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	La institución a definidos mecanismos apropiados para identificar los riesgos?	1	2	No existen este tipo de programas <b>HH8/13</b>
2	Cada departamento mantiene un sistema para minimizar los riesgos potenciales referentes a las actividades que realizan?	1	2	No, se desconoce del asunto
3	Se mantiene un registro sobre la ocurrencia de riesgos para su posterior análisis?	1	2	No se aplica
4	Se han elaborado estrategias o acciones correctivas para contrarrestar los aparentes riesgos?		3	No se han diseñado estrategias
5	Ante estas eventualidades los directores departamentales toman acciones inmediatas para que los riesgos no interfieran en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales?	1	2	No se han preocupado en tomar esta acciones
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	
Elaborado por: D.R.		Fecha:05/10/2015		
Supervisado por: E.C.				

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 4/9**

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

**OBJETIVO:** Verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales y a través de ellos determinar el nivel de gestión, eficiencia y eficacia de las actividades del GADM de Orellana

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	El Talento Humano desarrolla sus actividades y funciones en base al perfil que el cargo exige?		3	No, por cuanto no se respeta la ley de contratación
2	Los diferentes departamentos cuentan con un documento que sustente cada uno de los procedimientos de control en las actividades que realizan?		3	Se desconoce de la existencia de este documento
3	Existe una adecuada segregación de funciones?		3	No, solo se llenan vacantes
4	Se mantiene un adecuado sistema de seguridad para el personal no autorizado?	2	1	
5	Se proporciona capacitación al personal cada vez que los sistemas informáticos son reemplazados?	3		
6	La contratación del personal se la realiza en apego a lo establecido por la LOSEP?	1	2	
7	Se garantiza transparencia en todos los procesos realizados en la municipalidad?	2	1	
8	Los requerimientos para la ejecución de las diferentes actividades son presentados en los tiempos establecidos por la institución?	3		
9	Los procedimientos realizados en las diferentes actividades institucionales poseen el sustento legal, técnico y de control?	2	1	
10	Poseen indicadores para evaluar el grado de desempeño institucional?		3	No se aplica esa técnica
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	

Elaborado por: D.R.

Fecha:06/10/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 5/9**

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**OBJETIVO:** Verificar que los sistemas de información y comunicación sean empleados apropiadamente para generar información oportuna y confiable.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	La institución provee de informes oportunos a los diferentes departamentos para el cumplimiento de disposiciones de manera eficaz?	2	1	
2	Se generan informes sobre las actividades de cada departamento de manera continua?	1	2	No se lo hace en forma general
3	Se realizan informes comparativos frente a los resultados alcanzados en otros años?		3	No solo en base a lo alcanzado
4	La institución cuenta con un sistema de información eficiente?	1	2	Solo para cierta información
5	Todo el personal que labora en la institución tiene acceso a este sistema?		3	Solo el personal autorizado
6	El personal conoce sobre los avances realizados en los proyectos institucionales?		3	No se brinda información
7	La institución posee medios informativos donde da a conocer a la ciudadanía su accionar?	1	2	No se han propiciado estos medios informativos
8	La información es procesada a través de filtros de seguridad para que sea confiable su emisión?		3	No se informa cuando hay oportunidad pero sin filtros
	La comunicación entre superiores y funcionarios se desarrolla en un ambiente de cordialidad?	3		
	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>19</b>	

Elaborado por: D.R.

Fecha:06/10/2015

Supervisado por: E.C.

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN</b>  <b>ORELLANA</b>  <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013</b>  <b>Cuestionarios de Control Interno</b></p>				
				<b>CCI 6/9</b>
<b>MONITOREO Y SUPERVISIÓN</b>				
<b>OBJETIVO:</b> Determinar el grado de cumplimiento sobre las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación realizados a la institución.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	Se mantiene un registro sobre las acciones programadas para dar monitoreo a las recomendaciones?		3	No se procesa de esta manera la información
2	Se presentan informes sobre los logros alcanzados en la etapa de seguimiento?	1	2	No se proporciona ningún tipo e informe <b>HH 9/13</b>
3	Las actividades de seguimiento son eficaces y se informa sobre aquellos con condiciones especiales?	1	2	No se adoptan tales medidas
4	Los procedimientos para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias son efectivos y oportunos?	1	2	No hasta ese punto
5	Existe un adecuado monitoreo de las funciones relacionadas con el manejo de recursos económicos?	3		
6	Se evalúa periódicamente la información proporcionada sobre el avance de proyectos y programas?	3		
7	Se ha nombrado comisiones independientes de los funcionarios inmersos en los proceso de evaluación para verificación del cumplimiento a las recomendaciones sugeridas?	1	2	
	TOTAL	10	11	
Elaborado por: D.R.		Fecha:07/10/2015		
Supervisado por: E.C.				

El Cuestionario de Control Interno COSO y cada uno de sus componentes han sido aplicados a los responsables de las tres unidades de gestión evaluadas en el examen de auditoría, por lo que los resultados expuestos corresponden a la tabulación de las respuestas proporcionadas por los evaluados.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**ORELLANA**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013

Cuestionarios de Control Interno

**CCI 7/9**

**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	La unidad cuenta con un distributivo funcional?		1	No se proporcionado el documento
2	El distributivo ha sido socializado al personal?		1	No porque se desconoce su existencia
3	Se da a conocer sobre los derechos y obligaciones laborales del personal del GADM de Orellana?	1		
4	Se ejecuta evaluaciones de desempeño al personal?	1		
5	Se proporciona capacitación al personal que labora en la institución focalizado por áreas y necesidades?		1	No, solo a directores de áreas
6	Se provee de asistencia social al personal del GADM de Orellana?		1	No, porque se desconoce del particular
7	Existe un manual de clasificación de puestos?		1	No, se desconoce la existencia de este documento. <b>HH 10/13</b>
8	Se informa sobre las necesidades para contratación del personal?	1		
9	La contratación del personal se la realiza previo concurso de méritos y oposición?		1	No, se emplea este proceso, el personal es contratado por disposición de la máxima autoridad. <b>HH 11/13</b>
10	Se informa sobre la aplicación de sumarios administrativos?		1	No se ha informado
11	Se posee un plan de selección y reclutamiento de personal?	1		Pero no se le da el uso apropiado
12	El área mantiene una base de datos del personal por perfiles, ubicación administrativo, cargos?		1	No se ha facilitado los programas para efectuar estas funciones
13	Se posee un reglamento interno de administración de personal?	1		
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	

Elaborado por: DR

Fecha

Supervisado por: EC

08/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 8/9**

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	Se realizan gestiones administrativas para la generación de bienes y prestación de servicios?	1		
2	Se presentan informes de gestión y prestación de servicios?	1		
3	Se coordina los procesos habilitantes de apoyo con las directrices administrativas?	1		
4	Se cumplen en su totalidad las normas internas para adquisición de bienes y prestación de servicios?	1		
5	Exista un plan de mantenimiento de los bienes institucionales a cargo de la gestión administrativa?		1	No solo se controlan
6	Se mantiene un plan de contingencia para velar por la seguridad de los archivos generales?		1	No se han aplicado políticas para el efecto <b>HH 12/13</b>
7	Se posee un plan de control, clasificación y seguimiento de los documentos en trámite, a fin de informar sobre su gestión y localización?		1	No existe dicho plan
8	Existen archivos sobre entrega recepción de la documentación que ingresa y sale de la unidad?	1		
9	Se cuenta con un registro sobre el desarrollo informático en la unidad?		1	No se aplica
10	Se posee informes de ingresos y egresos de activos fijos?	1		
11	Existen informes de bodegas?		1	No, se ha evidenciado estos informes
12	Se elabora un plan anual de contratación de la institución?	1		
13	Existe informes de ingreso del presupuesto anual al portal de compras públicas?	1		
14	Se presentan reportes del manejo del portal de compras públicas?		1	No solo se sustentan con los pliegos
	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	08/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 9/9**

**GESTIÓN FINANCIERA**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	Las políticas financieras se encuentran establecidas en función de las estratégicas municipales?	1		
2	Los planes, programas y proyectos se gestionan de acuerdo a la planificación financiera?	1		
3	Se presentan informes por cobros de los diferentes rubros municipales?	1		
4	Se mantiene registros actualizados de los activos fijos de la institución?		1	No, se realizan actualizaciones cada año. <b>HH13/13</b>
5	Se mantienen informes sobre los bienes dados de baja?	1		
6	Se lleva un registro ordenado sobre pagos realizados a terceros?	1		
7	Se realizan cruces de información de los pagos generados a terceros?	1		
8	Se realizan controles sorpresivos sobre las especies valoradas?		1	No, se confían en la emisión de informes
9	Todas las transferencias de recursos económicos constan en el presupuesto institucional?		1	No todas por que se dan reajustes al presupuesto
10	Existe un estricto control de los valores recaudados en el día y su depósito de lo realiza al cierre de las operaciones?	1		
11	Se registra el desenvolvimiento de los trámites y de la dependencia a su cargo?		1	No solo cuando se requiere
12	Se realizan arquezos de caja de manera sorpresiva?		1	No los informes son coherentes
13	Los documentos que sustentan información trascendental en la institución se encuentran custodiados?	1		
	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	

Elaborado por: DR

Fecha

Supervisado por: EC

0 8/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **NCR1/8**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES**

**Ambiente de Control**

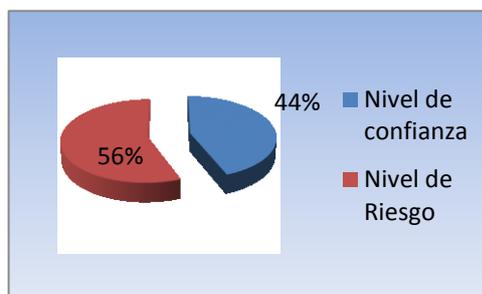
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{25}{57} = 44\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 44\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 44\% = 56\%$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



**Gráfico N°1:** Nivel de confianza y riesgo ambiente de control

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaboración:** La autora

El Ambiente de Control muestra un porcentaje del 44% en el nivel de confianza y un 56% de nivel de riesgo ubicándose dentro de la tabla de ponderación en un nivel MODERADO, si bien el riesgo puede ser manejable esto no descarta la posibilidad de que pueda incrementarse si las medidas correctivas no son las apropiadas.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	12/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **NCR2/8**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES**

**Evaluación del Riesgo**

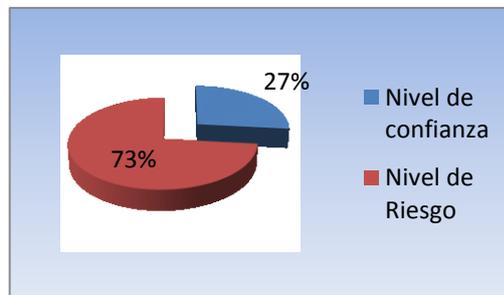
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{4}{15} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 27\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 27\% = 73\%$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



**Gráfico N°2:** Nivel de confianza y riesgo evaluación del riesgo

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaboración:** La autora

Dentro del componente de Evaluación del Riesgo el GADM de Orellana alcanzó un nivel de confianza BAJO del 27%, mientras el nivel de Riesgo se incrementa en un 73% por lo tanto dentro de la tabla de ponderación alcanzó un nivel MDERADO, esto indica que las actividades para prevenir los riesgos no están siendo enfocadas de la mejor manera.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	12/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **NCR3/8**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES**

**Actividades de Control**

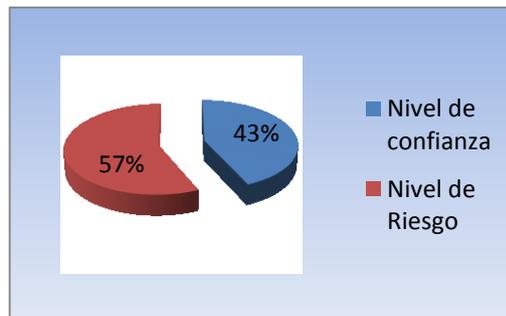
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{13}{30} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 57\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 57\% = 43\%$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



*Gráfico N°3:* Nivel de confianza y riesgo actividades de control

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaboración:** La autora

La Actividades de Control indican que el nivel de riesgo se encuentra ubicado dentro de un porcentaje ALTO lo que es preocupante mientras la confianza se halla dentro del rango MODERADO, para ello se deberá adoptar estrategias direccionadas a mejorar la eficiencia de los procesos.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	13/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **NCR4/8**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES**

**Información y Comunicación**

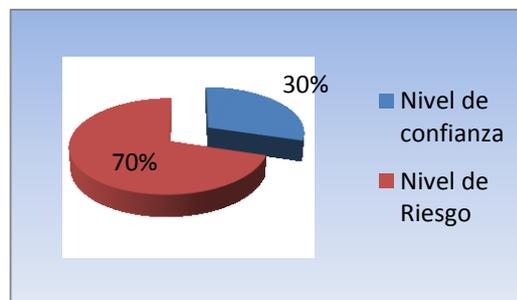
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{8}{27} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 30\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 30\% = 70\%$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



**Gráfico N°4:** Nivel de confianza y riesgo información y comunicación

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaboración:** La autora

El componente de Información y Comunicación es quizá uno de los elementos en el cual la institución debe procurar el planteamiento de alternativa viables para mejorar aspectos que se encuentran retando un óptimo desempeño, por cuanto el nivel de confianza apenas se ubica en el 30% o que representa un BAJO nivel de gestión y el riesgo alcanza un nivel MODERADO, tomando en consideración que las actividades dentro del GADM de Orellana deben ser generadoras de una alta eficiencia.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	13/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **NCR5/8**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES**

**Monitoreo y Supervisión**

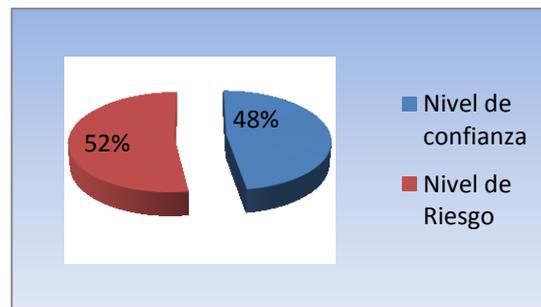
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{10}{21} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 48\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 48\% = 52\%$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



**Gráfico N°5:** Nivel de confianza y riesgo ambiente de control

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaboración:** La autora

Se puede apreciar que el componente de Monitoreo y Supervisión se halla ubicado dentro de rangos de confianza del 48% BAJO y del 52% MODERADO, estos antecedentes deben ser analizados por la institución municipal para tomar las medidas correctivas apropiadas.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	14/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **NCR 6/8**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES**

**Gestión Talento Humano**

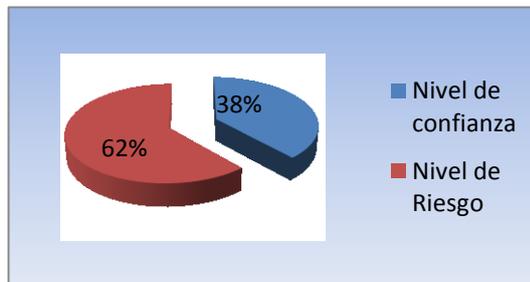
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{5}{13} = 38\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 38\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 38\% = 62\%$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



**Gráfico N°6:** Nivel de confianza y riesgo gestión talento humano

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaboración:** La autora

En el departamento de gestión de talento humano el nivel de confianza se ubica en el 38% siendo este un componente BAJO y el riesgo se halla en el 62% MODERADO, si consideramos que la gestión dentro del talento humano debe tener niveles altos de confianza y riesgo mínimo se debe adoptar procesos seguros que contribuyan al cumplimiento, control y eficiencia de las actividades realizadas dentro del departamento.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	14/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **NCR7/8**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES**

**Gestión Administración**

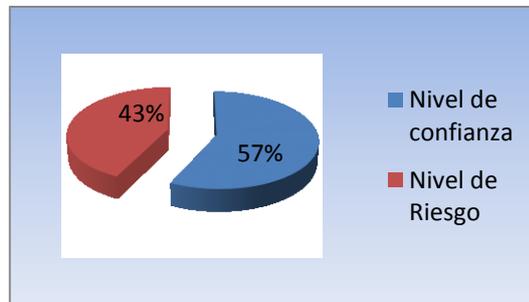
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{8}{14} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 57\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 57\% = 43\%$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



**Gráfico N°7:** Nivel de confianza y riesgo gestión administración

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaboración:** La autora

En lo que a la Gestión de Administración se refiere, se alcanzó un 57% que representa un nivel MODERADO de confianza y un alto nivel de riesgo que llega a 43%, para optimizar de mejor manera estos porcentajes se deberán tomara cierta medidas correctivas que conduzcan a una toma de decisiones adecuadas.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	15/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**  
**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal de Orellana** **NCR 8/8**

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES**

**Gestión Financiera**

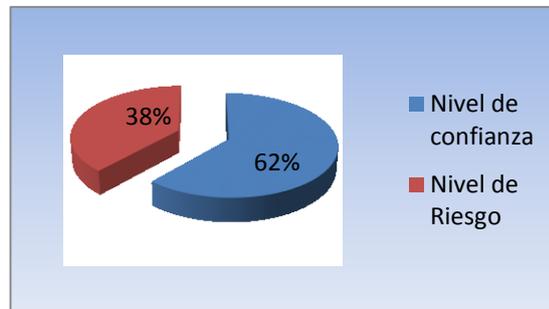
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{8}{13} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 62\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 62\% = 38\%$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



**Gráfico N°8:** Nivel de confianza y riesgo ambiente de control

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno

**Elaboración:** La autora

Por último el departamento de Gestión Financiera presenta un 62% de confianza en las actividades que realiza ubicándose en la tabla de ponderación en un nivel MODERADO y el riesgo en un 38% representando esto un nivel ALTO, tratándose de actividades que requieren de altos niveles de efectividad se deben adoptar medidas preventivas urgentes.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	15/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

INDICADORES DE GESTIÓN					IG 1/1
PROCESO	TIPO DE INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ANALISIS
Gestión Talento Humano	Eficacia	N° de procesos alcanzados / Total de procesos realizados = ( 5/13 ) * 100% = 39%	%	Anual	El 39% de los procesos han sido alcanzados dentro del área de gestión de Talento Humano lo que implica un nivel bajo de eficacia
Gestión Administrativa	Eficiencia	N° de procesos alcanzados / Total de procesos realizados = ( 8/14 ) * 100% = 57%	%	Anual	Dentro de la gestión administrativa un 57% de los procesos han sido desarrollados con eficiencia
Gestión Financiera	Cumplimiento	N° de procesos alcanzados / Total de procesos realizados = ( 8/13 ) * 100% = 62%	%	Anual	El 62% de los procesos ejecutados en el área de Gestión Financiera han logrado alcanzar un nivel aceptable de cumplimiento

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	19 a23/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH1/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
No se han implementado medidas para sancionar la violación a normas de conducta  <b>HH1/13A Ctrl 1/9</b>	El personal de la institución desconoce las acciones correctivas que se tomaran en caso de violación a las normas de conducta	No se aplica la Norma de Control <b>200-01</b> Integridad y valores éticos <i>“La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización”</i>	Falta de socialización acerca de este tema de gran importancia que permite a la institución transparentar su accionar	Incertidumbre al ignorar la transparencia de las actividades desarrolladas en la institución.	La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, por lo tanto se debe determinar y fomentar la integridad para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales.	A la máxima autoridad: propicie los mecanismos necesarios que promuevan la incorporación del personal a esos valores.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	26/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH2/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Se mantiene una estructura organizacional desactualizada.  <b>HH2/13A Ctrl 1/9</b>	Desactualización en la incorporación de nuevos procedimientos que aseguran mejores servicios a los usuarios.	Se desconoce la aplicación de la Normativa 200-04 Estructura organizativa <i>“La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes”</i> .	Falta de coordinación entre las autoridades y los directores para formular nuevos cambios	No se desarrolla en su totalidad las acciones que pueden generar eficiencia a los procesos institucionales.	La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información.	A la máxima autoridad: Coordine con las instancias pertinentes la actualización de la estructura organizativa de la institución.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	26/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH3/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Inapropiada asignación de autoridad y responsabilidades  <b>HH3/13A Ctrl 1/9</b>	Al personal de la institución no se le ha delegado las responsabilidades que según su nivel de desempeño le corresponde.	Se desconoce lo establecido en la normativa 200-06 Competencia Profesional <i>“La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas”</i>	El desconocimiento sobre ciertos procedimientos ocasionan una mala gestión administrativa	Personal con desconocimiento de sus verdaderas responsabilidades	La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.	A la máxima autoridad: Considera la posibilidad de una reclasificación de puesto de acuerdo al conocimiento del personal y perfil del cargo.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	27/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH4/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
No mantienen programas de capacitación para el personal  <b>HH4/13A Ctrl 2/9</b>	Personal con deficiente conocimiento para desempeñar sus funciones	No se aplica la Norma 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo <i>“Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”</i>	Falta de programación del área de talento humano para brindar capacitación al personal de la institución	Desconocimiento de aspectos relevantes en el desempeño de las funciones asignadas.	La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.	Al responsable del departamento de Gestión de Talento Humano: Incluya dentro del presupuesto un rubro destinada a la capacitación del personal.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	27/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH5/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Personal sin motivación para cumplir metas y objetivos  <b>HH5/13A Ctrl 2/9</b>	Personal desmotivado, lo que ocasiona una falta de comprometimiento en las actividades	No se da cumplimiento a la Norma de Control Interno 200-08 Adhesión a las políticas institucionales <i>“Los niveles de dirección y jefatura se asegurarán de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados”</i>	Las autoridades no se han preocupado por implementar programas enfocados a brindar motivación al personal.	Personal con desempeño deficiente debido a la falta de motivación.	La institución debe observar las políticas institucionales aplicables a sus respectivas áreas de trabajo	Al responsable de la Gestión de Talento Humano: Propicie acciones para motivar al personal enfocado en el bienestar laboral.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	28/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH6/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Asignación de funciones sin considerar el perfil del cargo  <b>HH6/13A Ctrl 2/9</b>	No se aprecia un desempeño adecuado por parte del personal, ya que sus funciones no han sido asignados acordes a lo que el cargo requiere	La normativa relativa al tema no está siendo considerada por lo tanto se ignora lo establecido en la el numeral 200-08 Adhesión a las políticas institucionales <i>“En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad, quienes además instaurarán medidas y mecanismos propicios para fomentar la adhesión a las políticas por ellos emitidas”</i>	No se da cumplimiento a lo establecido en la normativa referida para el caso	Personal en funciones incompatible al cargo, sin general niveles óptimos de eficiencia.	Cada actividad representa el conocimiento de quien la desarrolla, dentro del GADM de Orellana se debe mantener este esquema para alcanzar altos niveles de eficiencia	Al responsable de la Gestión de Talento Humano: Proponga el análisis de esta situación para aplicarla en las futuras contrataciones.

Elaborado por: DR

Fecha

Supervisado por: EC

28/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH7/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Personal sin conocimiento de los riesgos existentes en la institución  <b>HH7/13A Ctrl 2/9</b>	La institución no se ha preocupado en dar a conocer al personal sobre los riesgos existentes	No se aplica la Norma 300-01 Identificación de riesgos <i>“Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos”</i>	Falta de participación por parte de las autoridades municipales en mantener informados sobre la ocurrencia de riesgos que las actividades que se realizan.	Ocurrencia de acciones inesperadas con alto riesgo, y sin control para el alcance de los objetivos.	Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos.	A la máxima autoridad: Coordine con su equipo de trabajo el diseño de programas para mitigación de riesgos.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	29/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH8/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Sin mecanismos de prevención para identificar los riesgos  <b>HH8/13ER3/9</b>	La institución no ha considerado la aplicación de mecanismos que aporten en la identificación de los riesgos.	No se aplica la Norma 300-02 Plan de mitigación de riesgos <i>“La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar”</i>	No se ha propiciado las condiciones necesarias para prevenir la ocurrencia de situaciones riesgosas en la institución municipal	Alto riesgo de que la acciones, operaciones y actividades que se desarrollan en el GADM de Orellana impidan el cumplimiento de los objetivos planteados.	La valoración del riesgo debe considerar técnicas de valoración que provean una base objetiva para realizar un diagnóstico seguro sobre la ocurrencia de los riesgos	A la máxima autoridad: Coordine con su equipo de trabajo la elaboración de un plan o mecanismos para mitigar los riesgos.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	29/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH9/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Se desconoce el grado de seguimiento de las actividades  <b>HH9/13MS6/9</b>	No se ha evidenciado el nivel alcanzado sobre las actividades de seguimiento realizadas.	No se aplica la normativa 600-01 Seguimiento continuo o en operación <i>“La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos”</i>	Falta de conocimiento de los directivos en cuanto a las acciones abordadas para dar seguimiento a las diferentes actividades que se vienen ejecutando	Desconocimiento del grado de efectividad que posee la institución en el seguimiento que da a los diferentes.	El seguimiento se aplicará a las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno	A la máxima autoridad: Instruya al personal sobre el uso adecuado de un proceso de seguimiento que brinde un desarrollo apropiado de las actividades.

Elaborado por: DR

Fecha

Supervisado por: EC

30/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH10/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Inexistencia de un Manual de clasificación de Puestos <b>HH10/13</b> <b>GTH7/9</b>	La unidad de gestión de Talento Humano no dispone de un manual de clasificación de puestos que oriente apropiadamente la distribución del recurso más importante de la institución	No se aplica lo dispuesto por la LOSEP Art. 173.- <i>Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional.- Las UATH, en base a las políticas, normas e instrumentos de orden general, elaborarán y mantendrán actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución, que será expedido por las autoridades nominadoras o sus delegados. El manual contendrá entre otros elementos la metodología, la estructura de puestos de la institución, definición y puestos de cada grupo ocupacional, Este Manual será elaborado por cada institución del sector público y aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales.</i>	Las autoridades competentes en la institución no se han preocupado por diseñar este instrumento para guiarse en la asignación de responsabilidades y competencias del personal municipal	El desconocimiento de la utilidad de esta herramienta, puede generar inconvenientes relativos a la ejecución de procesos eficientes.	La asignación de funciones y tareas debe ser un referente para alcanzar altos estándares en la calidad de servicios que se ofrezcan a los usuarios, de ahí que una apropiada asignación del talento humano a los diferentes cargos será siempre una carta de presentación institucional.	A la máxima autoridad: coordine con el resto de responsables de cada área el diseño de un manual de funciones el cual cumpla con los requerimientos legales.

Elaborado por: DR

Fecha

Supervisado por: EC

30/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH11/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Contratación del Recurso Humano sin sustento de selección <b>HH11/13 GTH 7/9</b>	La contratación del Recurso Humano en la institución municipal no cumple con los parámetros establecidos en la parte legal.	Se ignora la aplicación del subsistema de reclutamiento y selección de personal Art. 176.- <i>Del subsistema de selección de personal.- El subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente.</i>	La institución no cumple con la normativa establecida para una adecuada selección del personal idóneo.	Un Recurso Humano con bajo perfil no representa un aporte eficiente para la institución.	El proceso de reclutamiento y selección de personal debe ser tomado como una alternativa para alcanzar altos niveles de eficiencia.	A la máxima autoridad: Coordine con el área competente la aplicación de estrategias apropiadas para seleccionar al personal adecuado.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	30/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH12/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
No existe un plan contingencia para velar por la seguridad de los archivos generales.  <b>HH12/13GA8/9</b>	No se controlan de manera efectiva los procesos generados por los diferentes departamentos	No se aplica la Normativa 405-04 Documentación de respaldo y su archivo <i>“La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes”</i>	No existen los debidos controles para propiciar seguridad en los procesos	Exposición a la perdida de documentos importantes que pueden llegar a causar conflicto.	Todos los procedimientos estarán respaldados con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad.	A la máxima autoridad: autorice la elaboración de un plan de contingencia para protección de la documentación el cual garantice el resguardo de los sustentos.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	30/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**HH13/13**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
No existen registros actualizados del control de activos institucionales  <b>HH13/13GF9/9</b>	No se conoce la cantidad exacta de activos pertenecientes a la institución.	Se incumple con la Norma 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración <i>“La administración de cada entidad, emitirá los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración.”</i>	La institución no ha propiciado el adecuado uso de la normativa sobre el control de activos pertenecientes a las instituciones del sector público.	Incumplimiento de procesos de control de activos que generan perjuicio a la institución	El control físico y actualizado de los bienes que posee la institución es un instrumento útil para determinar lo que se posee y aquello que hace falta para que las actividades sean ejecutadas dentro de parámetros de efectividad.	A la responsable de activos fijos: No descuide la actualización de los bienes institucionales esto evitara el cometimiento de errores que puede afectar los recursos municipales.

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	30/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**PROGRAMA ESPECÍFICO FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF P/T</b>	<b>FECHAS</b>	<b>REALIZADO POR:</b>
1	Convocatoria a Lectura del Informe	CLI	2/11/2015	D.C.R.A.
2	Registro de asistencia a lectura del informe	RA	2/11/2015	D.C.R.A.
3	Informe Final	IF	13/11/2015	D.C.R.A.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana** **CLI 1/1**

**CONVOCATORIA A LECTURA DEL EXAMEN**

Orellana 2 de noviembre del 2015

Señora  
Ana Carolina Rivas Párraga  
ALCANDESA GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ORELLANA  
Presente.-

El equipo de auditoría expresamos un cordial saludo.

Con Orden de Trabajo AG-GADMO-001 del 28 de septiembre del 2015, se realizó la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, dicho examen se ejecutó en respaldo a lo que establecen las Normas de Auditoría de General Aceptación NAGAS, Normas de Control Interno, y técnicas y procedimientos que la auditoría exige.

Culminado este proceso el equipo de auditoría convoca a los empleados inmersos en el examen a la lectura del informe final, destacando que las expresiones emitidas en el presente informe han sido formuladas en base a un criterio profesional e independiente. La lectura sobre los resultados obtenidos en la evaluación tendrá lugar en el auditorio del GADM de Orellana a las 16 H 00, del viernes 13 de noviembre del 2015.

Sin otro particular que informar, me suscribo de usted expresando sin reconocidos agradecimientos por la apertura brindada durante el proceso.

Atentamente,

Egda. Deysi Ramírez

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ORELLANA**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana** **RA 1/1**

**REGISTRO ASISTENCIA LECTURA DEL INFORME**

Orellana, 2 de noviembre del 2015

Señores  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ORELLANA  
Presente.-

Como constancia de la invitación a la lectura del informe final sobre la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, sírvase confirmar su asistencia registrando firma y hora del recibido.

	Firma	Cédula
Sra. Ana Carolina Rivas Párraga	_____	_____
Ing. Galo Farinango	_____	_____
Ing. Marina Chávez	_____	_____
Ec. Andrea Freire	_____	_____

Sin otro particular que informar, me suscribo de ustedes expresando mi agradecimiento por su gentileza.

Atentamente,

Egda. Deysi Ramírez

# **INFORME FINAL DE AUDITORÍA**

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana contribuye al bienestar de la sociedad del Cantón Francisco de Orellana brindando obras y servicios públicos de buena calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural; además trabaja con transparencia y crea espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y sustentable.

#### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La evaluación al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, se efectuará en cumplimiento a la orden de trabajo AG-GADMO- 001

#### **OBJETIVO DE LA AUDITORÍA**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y cumplimiento a las disposiciones legales y normativa interna con la finalidad de fortalecer las debilidades existentes y aprovechar las oportunidades.

#### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

#### **PERSONAL INMERSO EN EL EXAMEN**

Ing. Galo Farinango	Gestión de Talento Humano
Ing. Marina Chávez	Gestión Financiera
Ec. Andrea Freire	Gestión Administrativa

## **EQUIPO DE AUDITORÍA**

Ing. Edison Calderón	Supervisor
Egda. Deysi Ramírez	Auditora

## **CAPÍTULO II RESULTADOS**

### **NO SE HAN IMPLEMENTADO MEDIDAS PARA SANCIONAR LA VIOLACIÓN A NORMAS DE CONDUCTA**

El personal de la institución desconoce las acciones correctivas que se tomaran en caso de violación a las normas de conducta. No se aplica la Norma de Control 200-01 Integridad y valores éticos *“La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización”*, Falta de socialización acerca de este tema de gran importancia que permite a la institución transparentar su accionar

#### **Conclusión**

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, por lo tanto se debe determinar y fomentar la integridad para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales

#### **RECOMENDACIÓN**

1. A la máxima autoridad: propicie los mecanismos necesarios que promuevan la incorporación del personal a esos valores.

## **SE MANTIENE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DESACTUALIZADA**

Desactualización en la incorporación de nuevos procedimientos que aseguran mejores servicios a los usuarios. Se desconoce la aplicación de la Normativa 200-04 Estructura organizativa *“La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes”*. Falta de coordinación entre las autoridades y los directores para formular nuevos cambios.

### **Conclusión**

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información.

### **RECOMENDACIÓN**

2. A la máxima autoridad: Coordine con las instancias pertinentes la actualización de la estructura organizativa de la institución.

## **INAPROPIADA ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES**

Al personal de la institución no se le ha delegado las responsabilidades que según su nivel de desempeño le corresponde. Se desconoce lo establecido en la normativa 200-06 Competencia Profesional *“La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignada”*. El desconocimiento sobre ciertos procedimientos ocasiona una mala gestión administrativa.

### **Conclusión**

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar

una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

### **RECOMENDACIÓN**

3. A la máxima autoridad: Considera la posibilidad de una reclasificación de puesto de acuerdo al conocimiento del personal y perfil del cargo.

### **NO MANTIENEN PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL**

Personal con deficiente conocimiento para desempeñar sus funciones. No se aplica la Norma 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo *“Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”*. Falta de programación del área de talento humano para brindar capacitación al personal de la institución.

### **Conclusión**

La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.

### **RECOMENDACIÓN**

4. Al responsable del departamento de Gestión de Talento Humano: Incluya dentro del presupuesto un rubro destinada a la capacitación del personal.

### **PERSONAL SIN MOTIVACIÓN PARA CUMPLIR METAS Y OBJETIVOS**

Personal desmotivado, lo que ocasiona una falta de comprometimiento en las actividades. No se da cumplimiento a la Norma de Control Interno 200-08 Adhesión a las políticas institucionales *“Los niveles de dirección y jefatura se asegurarán de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados”*. Las autoridades no se han preocupado por implementar programas enfocados a brindar motivación al personal.

## **Conclusión**

La institución debe observar las políticas institucionales aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

## **RECOMENDACIÓN**

5. Al responsable de la Gestión de Talento Humano: Propicie acciones para motivar al personal enfocado en el bienestar laboral

## **ASIGNACIÓN DE FUNCIONES SIN CONSIDERAR EL PERFIL DEL CARGO**

No se aprecia un desempeño adecuado por parte del personal, ya que sus funciones no han sido asignados acordes a lo que el cargo requiere. La normativa relativa al tema no está siendo considerada por lo tanto se ignora lo establecido en la el numeral 200-08 Adhesión a las políticas institucionales *“En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad, quienes además instaurarán medidas y mecanismos propicios para fomentar la adhesión a las políticas por ellos emitidas”*. No se da cumplimiento a lo establecido en la normativa referida para el caso.

## **Conclusión**

Cada actividad representa el conocimiento de quien la desarrolla, dentro del GADM de Orellana se debe mantener este esquema para alcanzar altos niveles de eficiencia.

## **RECOMENDACIÓN**

6. Al responsable de la Gestión de Talento Humano: Proponga el análisis de esta situación para aplicarla en las futuras contrataciones.

## **PERSONAL SIN CONOCIMIENTO DE LOS RIESGOS EXISTENTES EN LA INSTITUCIÓN**

La institución no se ha preocupado en dar a conocer al personal sobre los riesgos existentes. No se aplica la Norma 300-01 Identificación de riesgos *“Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos”*. Falta de participación por parte de las autoridades municipales en mantener informados sobre la ocurrencia de riesgos que las actividades que se realizan.

### **Conclusión**

Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos

### **RECOMENDACIÓN**

7. A la máxima autoridad: Coordine con su equipo de trabajo el diseño de programas para mitigación de riesgos.

## **SIN MECANISMOS DE PREVENCIÓN PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS**

La institución no ha considerado la aplicación de mecanismos que aporten en la identificación de los riesgos. No se aplica la Norma 300-02 Plan de mitigación de riesgos *“La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar”*. No se ha propiciado las condiciones necesarias para prevenir la ocurrencia de situaciones riesgosas en la institución municipal.

### **Conclusión**

Alto riesgo de que la acciones, operaciones y actividades que se desarrollan en el GADM de Orellana impidan el cumplimiento de los objetivos planteados.

## **RECOMENDACIÓN**

8. A la máxima autoridad: Coordine con su equipo de trabajo la elaboración de un plan o mecanismos para mitigar los riesgos.

## **SE DESCONOCE EL GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES**

No se ha evidenciado el nivel alcanzado sobre las actividades de seguimiento realizadas. No se aplica la normativa 600-01 Seguimiento continuo o en operación “*La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos*”. Falta de conocimiento de los directivos en cuanto a las acciones abordadas para dar seguimiento a las diferentes actividades que se vienen ejecutando.

### **Conclusión**

El seguimiento se aplicará a las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

## **RECOMENDACIÓN**

9. A la máxima autoridad: Instruya al personal sobre el uso adecuado de un proceso de seguimiento que brinde un desarrollo apropiado de las actividades.

## **INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS**

La unidad de gestión de Talento Humano no dispone de un manual de clasificación de puestos que oriente apropiadamente la distribución del recurso más importante de la institución. No se aplica lo dispuesto por la LOSEP Art. 173.- *Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional.- Las UATH, en base a las políticas, normas e instrumentos de orden general, elaborarán y mantendrán actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución, que*

*será expedido por las autoridades nominadoras o sus delegados. El manual contendrá entre otros elementos la metodología, la estructura de puestos de la institución, definición y puestos de cada grupo ocupacional, Este Manual será elaborado por cada institución del sector público y aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales, las autoridades competentes en la institución no se han preocupado por diseñar este instrumento para guiarse en la asignación de responsabilidades y competencias del personal municipal*

### **Conclusión**

La asignación de funciones y tareas debe ser un referente para alcanzar altos estándares en la calidad de servicios que se ofrezcan a los usuarios, de ahí que una apropiada asignación del talento humano a los diferentes cargos será siempre una carta de presentación institucional.

### **RECOMENDACIÓN**

10. A la máxima autoridad: coordine con el resto de responsables de cada área el diseño de un manual de funciones el cual cumpla con los requerimientos legales

### **CONTRATACIÓN DEL RECURSO HUMANO SIN SUSTENTO DE SELECCIÓN.**

La contratación del Recurso Humano en la institución municipal no cumple con los parámetros establecidos en la parte legal. Se ignora la aplicación del subsistema de reclutamiento y selección de personal Art. 176.- *Del subsistema de selección de personal.- El subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente.* En tal virtud la institución no cumple con la normativa establecida para una adecuada selección del personal idóneo.

### **Conclusión**

El proceso de reclutamiento y selección de personal debe ser tomado como una alternativa para alcanzar altos niveles de eficiencia.

## **RECOMENDACIÓN**

11. A la máxima autoridad: Coordine con el área competente la aplicación de estrategias apropiadas para seleccionar al personal adecuado.

## **NO EXISTE UN PLAN CONTINGENCIA PARA VELAR POR LA SEGURIDAD DE LOS ARCHIVOS GENERALES.**

No se controlan de manera efectiva los procesos generados por los diferentes departamentos. No se aplica la Normativa 405-04 Documentación de respaldo y su archivo *“La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes”*. No existen los debidos controles para propiciar seguridad en los procesos.

### **Conclusión**

Todos los procedimientos estarán respaldados con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad.

## **RECOMENDACIÓN**

12. A la máxima autoridad: autorice la elaboración de un plan de contingencia para protección de la documentación el cual garantice el resguardo de los sustentos.

## **NO EXISTEN REGISTROS ACTUALIZADOS DEL CONTROL DE ACTIVOS INSTITUCIONALES**

No se conoce la cantidad exacta de activos pertenecientes a la institución. Se incumple con la Norma 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración *“La administración de cada entidad, emitirá los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración.”*. La institución no ha propiciado el adecuado uso de la normativa sobre el control de activos pertenecientes a las instituciones del sector público.

## **Conclusión**

El control físico y actualizado de los bienes que posee la institución es un instrumento útil para determinar lo que se posee y aquello que hace falta para que las actividades sean ejecutadas dentro de parámetros de efectividad.

## **RECOMENDACIÓN**

13. A la responsable de activos fijos: No descuide la actualización de los bienes institucionales esto evitara el cometimiento de errores que puede afectar los recursos municipales.

Las expresiones emitidas en el informe recogen un criterio independiente y profesional

Orellana, 13 de noviembre del 2013

Atentamente,

Egda. Deysi Ramírez

## **CONCLUSIONES**

De la ejecución de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013 se llegó a las siguientes conclusiones:

- La Auditoría de Gestión permitió conocer la situación real de la empresa municipal de Orellana, sus procesos y el nivel de gestión obtenido durante el período sujeto a evaluación.
- La aplicación de la Auditoría de Gestión proporcionó información relevante sobre el accionar de los diferentes departamentos evaluados.
- La Auditoría al estar considerada como una herramienta administrativa ha proporcionado elementos de juicio para la valoración del control interno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Orellana.
- Mediante la aplicación del examen de Auditoría se logró cumplir con los objetivos planteados por el equipo auditor.

## **RECOMENDACIONES**

- Es conveniente que las autoridades no descuide la ejecución de este tipo de evaluaciones ya que a partir de sus resultados se podrá implementar medidas correctivas para mejorar la calidad de los servicios y el enfoque apropiado de los recursos institucionales
- Será conveniente la revisión continua de procesos en los diferentes departamentos para que la información proporcionada tenga fuentes confiables y a partir de ello se pueda aprovechar de mejor manera las oportunidades.
- Cada uno de los departamentos de la institución deberán adoptar al control interno como una alternativa para prever la ocurrencia de situaciones que pueden restar eficiencia al desarrollo de actividades.
- Es recomendable que en adelante se planteen metas y objetivos considerando el desarrollo de evaluaciones para garantizar el cumplimiento, eficiencia y eficacia de todos los procesos que la institución ejecute.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Contraloría General del Estado. (2012). *Ponderación del Riesgo*. Quito. C.G.E
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá. Ecoe Ediciones
- Hernández y León, V. J. (2011). *Manual General de Auditoría*. México. Pearson
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión, 3a ed.* Quito. Abyayola
- Mantilla, S. A. (2009). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Meigs, W. B. (2006). *Principios de Auditoría, 3a ed.* México: Diana.
- Mora Garcia, L. A. (2006). *Los indicadores claves del desempeño logístico*. Medellín: Ecoe Ediciones
- Normas Internacionales de Auditoría (2006). *Evaluación del riesgo y Control Interno*. México: s/e
- Norma Internacional de Auditoría, N. N. (2010). *Evaluación de Riesgos y Control Interno, párrafo 8, Sec 400*. México: s/e
- Santillana González, J. R. (2004). *Conoce la Auditoría, 4a ed.* México: Thompson.

## **Webgrafía**

- Cruz Ledezma, O. (22 de 05 de 2010). *Indicadores de Gestión*. Recuperado el 18 de 08 de 2015, de Indicadores de Gestión:  
[www.inegi.org.mx/inegi/spc/doc/.../indicadores-de-gestion.docx](http://www.inegi.org.mx/inegi/spc/doc/.../indicadores-de-gestion.docx)
- Cuellar Mejía, G. A. (19 de 05 de 2009). *Técnicas y Procedimientos de Auditoría*. Recuperado el 25 de 08 de 2015, de [wikispaces.com/file/view/Unidad+Ocho.pdf](http://wikispaces.com/file/view/Unidad+Ocho.pdf)
- González Peralo, R. (27 de 10 de 2011). *Marco Teórico y Conceptual de la Auditoría*. Recuperado el 30 de 09 de 2015, de Auditoría de Gestión:  
<http://www.monografias.com/trabajos42/auditoria-de-gestion/auditoria-de-gestion.shtml#ixzz3nLtCwV6P>
- Maco Suyón, H. (08 de 11 de 2013). *El informe de auditoría mooperativa*. Recuperado el 29 de 08 de 2015, de El informe: [www.monografias.com](http://www.monografias.com) › Administracion y Finanzas
- Nuñez., R. (26 de 07 de 2013). *Generalidades de la auditoría*. Recuperado el 29 de 08 de 2015, de Archivo Corriente:  
[www.univo.edu.sv:8081/tesis/013412/013412\\_Cap2.pdf](http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/013412/013412_Cap2.pdf)

Paz Novoa, L. M. (28 de 04 de 2012). *Importancia del Control Interno*. Recuperado el 22 de 09 de 2015, de Imoportancia del Control Intern: [dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1450/1/CAPITULO%201.pdf](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1450/1/CAPITULO%201.pdf)

## Anexos

### Anexo 1: FOTOS DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL FRANCISCO DE ORELLANA





Anexo 2: Papeles de trabajo

<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN</b>  <b>ORELLANA</b>  <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013</b>  <b>Cuestionarios de Control Interno</b></p>				
				<b>CCI 1/9</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
<b>OBJETIVO:</b> Determinar la participación activa del personal apoyando de forma permanente el cumplimiento de los objetivos y las funciones de la entidad.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>A) <i>Integridad y valores éticos</i></b>				
1	La máxima autoridad municipal muestra interés por la integridad y los valores éticos?			
2	Se ha transmitido la importancia de la integridad y los valores éticos al personal de la institución?			
3	Se han implementado medidas correctivas en casos de violación a las normas de conducta?			
<b>B) <i>Estructura organizativa</i></b>				
1	El GADM de Orellana mantiene una estructura organizacional, clara y de conocimiento general?			
2	Los diferentes niveles de gestión disponen de la información necesaria para cumplir sus responsabilidades y utilizar su autoridad?			
3	La estructura organizacional es modificada de acuerdo a los cambios en la institución?			
<b>C) <i>Autoridad y responsabilidad</i></b>				
1	Las responsabilidades y la autoridad se han asignado de manera apropiada?			
2	La autoridad se preocupa por el cumplimiento de las disposiciones legales?			
3	Se ha evaluado el rendimiento institucional basado en hechos reales?			
4	Se han proporcionado los instrumentos necesarios para mantener una eficiente organización?			

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**ORELLANA**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013

Cuestionarios de Control Interno

**CCI 2/9**

**AMBIENTE DE CONTROL**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
<b>D)</b>	<b><i>Políticas y prácticas de personal</i></b>			
1	La institución mantiene un programa de capacitación para todo el personal?			
2	El personal del GADM de Orellana está motivado para cumplir las metas y objetivos de la entidad?			
3	Se evalúa al personal que colabora en la institución?			
<b>E)</b>	<b><i>Competencia personal</i></b>			
1	El personal de la institución desempeña sus funciones en base al perfil que el cargo exige?			
2	Las políticas de recursos humanos son eficientes para mantener motivado al personal que colabora en la institución?			
3	Los resultados de la evaluación del personal es utilizada para promover la participación activa del personal?			
<b>F)</b>	<b><i>Filosofía y estilo de gestión de la Dirección</i></b>			
1	El personal tiene conocimiento de las actividades que generan riesgo en la institución?			
2	Existe la debida interacción entre directores y empleados?			
3	Existe un ambiente de trabajo y de control que apoye la participación colectiva e individual?			
	<b>TOTAL</b>			

Elaborado por: D.R.

Fecha:05/10/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 3/9**

**EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**OBJETIVO:** Determinar las situaciones inherentes sobre las actividades ejecutadas por el GADM de Orellana que pueden afectar el alcance de los objetivos institucionales.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	La institución a definidos mecanismos apropiados para identificar los riesgos?			
2	Cada departamento mantiene un sistema para minimizar los riesgos potenciales referentes a las actividades que realizan?			
3	Se mantiene un registro sobre la ocurrencia de riesgos para su posterior análisis?			
4	Se han elaborado estrategias o acciones correctivas para contrarrestar los aparentes riesgos?			
5	Ante estas eventualidades los directores departamentales toman acciones inmediatas para que los riesgos no interfieran en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales?			
	<b>TOTAL</b>			

Elaborado por: D.R.

Fecha:05/10/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 4/9**

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

**OBJETIVO:** Verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales y a través de ellos determinar el nivel de gestión, eficiencia y eficacia de las actividades del GADM de Orellana

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	El Talento Humano desarrolla sus actividades y funciones en base al perfil que el cargo exige?			
2	Los diferentes departamentos cuentan con un documento que sustente cada uno de los procedimientos de control en las actividades que realizan?			
3	Existe una adecuada segregación de funciones?			
4	Se mantiene un adecuado sistema de seguridad para el personal no autorizado?			
5	Se proporciona capacitación al personal cada vez que los sistemas informáticos son reemplazados?			
6	La contratación del personal se la realiza en apego a lo establecido por la LOSEP?			
7	Se garantiza transparencia en todos los procesos realizados en la municipalidad?			
8	Los requerimientos para la ejecución de las diferentes actividades son presentados en los tiempos establecidos por la institución?			
9	Los procedimientos realizados en las diferentes actividades institucionales poseen el sustento legal, técnico y de control?			
10	Poseen indicadores para evaluar el grado de desempeño institucional?			
	<b>TOTAL</b>			

Elaborado por: D.R.

Fecha:06/10/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 5/9**

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**OBJETIVO:** Verificar que los sistemas de información y comunicación sean empleados apropiadamente para generar información oportuna y confiable.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	La institución provee de informes oportunos a los diferentes departamentos para el cumplimiento de disposiciones de manera eficaz?			
2	Se generan informes sobre las actividades de cada departamento de manera continua?			
3	Se realizan informes comparativos frente a los resultados alcanzados en otros años?			
4	La institución cuenta con un sistema de información eficiente?			
5	Todo el personal que labora en la institución tiene acceso a este sistema?			
6	El personal conoce sobre los avances realizados en los proyectos institucionales?			
7	La institución posee medios informativos donde da a conocer a la ciudadanía su accionar?			
8	La información es procesada a través de filtros de seguridad para que sea confiable su emisión?			
	La comunicación entre superiores y funcionarios se desarrolla en un ambiente de cordialidad?			
	<b>TOTAL</b>			

Elaborado por: D.R.

Fecha:06/10/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 6/9**

**MONITOREO Y SUPERVISIÓN**

**OBJETIVO:** Determinar el grado de cumplimiento sobre las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación realizados a la institución.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	Se mantiene un registro sobre las acciones programadas para dar monitoreo a las recomendaciones?			
2	Se presentan informes sobre los logros alcanzados en la etapa de seguimiento?			
3	Las actividades de seguimiento son eficaces y se informa sobre aquellos con condiciones especiales?			
4	Los procedimientos para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias son efectivos y oportunos?			
5	Existe un adecuado monitoreo de las funciones relacionadas con el manejo de recursos económicos?			
6	Se evalúa periódicamente la información proporcionada sobre el avance de proyectos y programas?			
7	Se ha nombrado comisiones independientes de los funcionarios inmersos en los procesos de evaluación para verificación del cumplimiento a las recomendaciones sugeridas?			
	TOTAL			

Elaborado por: D.R.

Fecha: 07/10/2015

Supervisado por: E.C.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 7/9**

**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	La unidad cuenta con un distributivo funcional?			
2	El distributivo ha sido socializado al personal?			
3	Se da a conocer sobre los derechos y obligaciones laborales del personal del GADM de Orellana?			
4	Se ejecuta evaluaciones de desempeño al personal?			
5	Se proporciona capacitación al personal que labora en la institución focalizado por áreas y necesidades?			
6	Se provee de asistencia social al personal del GADM de Orellana?			
7	Existe un manual de clasificación de puestos?			
8	Se informa sobre las necesidades para contratación del personal?			
9	Se informa sobre la aplicación de sanciones disciplinarias?			
10	Se informa sobre la aplicación de sumarios administrativos?			
11	Se posee un plan de selección y reclutamiento de personal?			
12	El área mantiene una base de datos del personal por perfiles, ubicación administrativo, cargos?			
13	Se posee un reglamento interno de administración de personal?			
	<b>TOTAL</b>			

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	08/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 8/9**

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIO</b>
1	Se realizan gestiones administrativas para la generación de bienes y prestación de servicios?			
2	Se presentan informes de gestión y prestación de servicios?			
3	Se coordina los procesos habilitantes de apoyo con las directrices administrativas?			
4	Se cumplen en su totalidad las normas internas para adquisición de bienes y prestación de servicios?			
5	Exista un plan de mantenimiento de los bienes institucionales a cargo de la gestión administrativa?			
6	Se mantiene un plan de contingencia para velar por la seguridad de los archivos generales?			
7	Se posee un plan de control, clasificación y seguimiento de los documentos en trámite, a fin de informar sobre su gestión y localización?			
8	Existen archivos sobre entrega recepción de la documentación que ingresa y sale de la unidad?			
9	Se cuenta con un registro sobre el desarrollo informático en la unidad?			
10	Se posee informes de ingresos y egresos de activos fijos?			
11	Existen informes de bodegas?			
12	Se elabora un plan anual de contratación de la institución?			
13	Existe informes de ingreso del presupuesto anual al portal de compras públicas?			
14	Se presentan reportes del manejo del portal de compras públicas?			
	<b>TOTAL</b>			

Elaborado por: DR	Fecha
Supervisado por: EC	08/10/2015

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
ORELLANA**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013**

**Cuestionarios de Control Interno**

**CCI 9/9**

**GESTIÓN FINANCIERA**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	Las políticas financieras se encuentran establecidas en función de las estratégicas municipales?			
2	Los planes, programas y proyectos se gestionan de acuerdo a la planificación financiera?			
3	Se presentan informes por cobros de los diferentes rubros municipales?			
4	Se mantiene registros actualizados de los activos fijos de la institución?			
5	Se mantienen informes sobre los bienes dados de baja?			
6	Se lleva un registro ordenado sobre pagos realizados a terceros?			
7	Se realizan cruces de información de los pagos generados a terceros?			
8	Se realizan controles sorpresivos sobre las especies valoradas?			
9	Todas las transferencias de recursos económicos constan en el presupuesto institucional?			
10	Existe un estricto control de los valores recaudados en el día y su depósito de lo realiza al cierre de las operaciones?			
11	Se registra el desenvolvimiento de los trámites y de la dependencia a su cargo?			
12	Se realizan arqueos de caja de manera sorpresiva?			
13	Los documentos que sustentan información trascendental en la institución se encuentran custodiados?			
	<b>TOTAL</b>			

Elaborado por: DR

Fecha

Supervisado por: EC

0 8/10/2015

### Anexo 3: COOTAD

## EL CONCEJO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL

### FRANCISCO DE ORELLANA

#### CONSIDERANDO:

- Que,** los artículos 238 de la Constitución de la República del Ecuador y 53 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establecen que los gobiernos autónomos descentralizados municipales gozan de autonomía funcional, económica y administrativa;
- Que,** el Art. 7 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización reconoce a los Concejos Municipales la capacidad para dictar providencias normas de carácter general, a través de ordenanzas, acuerdos y resoluciones , aplicables dentro de su circunscripción territorial;
- Que,** el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal **FRANCISCO DE ORELLANA** tiene en vigencia el reglamento Orgánico Funcional dictado mediante resolución de Concejo en sesiones de 26 de diciembre del 2005 y 6 de febrero del 2006;
- Que,** en los artículos 338 y 339 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización determinan que cada gobierno regional, provincial, metropolitano y municipal tendrá la estructura administrativa que requerirá para el cumplimiento de sus fines y ejercicio de sus competencias y funcionará de manera desconcentrada. La estructura administrativa será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno;
- Que,** mediante Oficio No. MRL-FI-2010 - 0007349, de 26 de agosto de 2010, la Directora de Fortalecimiento Institucional (E) del Ministerio de Relaciones laborales Dra. Verónica Reyes se pronuncia en el sentido que una vez hechas las correcciones al presente Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal del Cantón **FRANCISCO DE ORELLANA** , sea aprobado por el organismo respectivo; y,

En uso de las facultades y atribuciones que le confiere los artículos 57, literal a y f; y, el artículo 60 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización;

#### RESUELVE:

Expedir la Ordenanza que contiene el **REGLAMENTO ORGANICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS** del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.

**Art. 1.-Estructura Orgánica por Procesos.-** La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, se alinea con su misión, y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

**Art. 2.- Procesos del Gobierno Municipal.-** Los procesos que elaboran los productos y servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión Municipal.

- ✓ **Procesos gobernantes** orientan la gestión Municipal a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.
- ✓ **Procesos agregadores de valor** generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión Municipal y,
- ✓ **Procesos habilitantes** están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes Municipales y para sí mismos, viabilizando la gestión Municipal.

**Art. 3.- Puestos Directivos.-** Los puestos directivos establecidos en la Estructura Organizacional son: Alcalde y Directores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.

Las Direcciones son:

- 3.1 Procuraduría Síndica.**
- 3.2 Auditoría Interna.**
- 3.3 Planificación Territorial.**
- 3.4 Participación y Desarrollo.**
- 3.5 Gestión Administrativa.**
- 3.6 Gestión de Administración del Talento Humano.**
- 3.7 Gestión Financiera.**
- 3.8 Secretaría General.**
- 3.9 Gestión de Obras Civil.**
- 3.10 Gestión Agua Potable y Alcantarillado.**
- 3.11 Gestión y Saneamiento Ambiental.**
- 3.12 Gestión de Servicios Públicos.**
- 3.13 Desarrollo Humano.**
- 3.14 Desarrollo Económico y Productivo.**
- 3.15 Cooperación Internacional y Proyectos.**
- 3.16 Gestión de Riesgos.**
- 3.17 Gestión de Justicia, Policial y Vigilancia.**

**Art. 4.- Comité de Gestión de Desarrollo Institucional.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, de conformidad a lo establecido en la Ley, mantiene un Comité de Gestión de Desarrollo Institucional, integrado por: el

Alcalde o su delegado, quien lo presidirá, el responsable de cada uno de los procesos, el responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano y un representante de cada Asociación de Empleados de la Municipalidad.

**Art. 5.- Responsabilidades del Comité de Gestión de Desarrollo Institucional.-** El Comité de Gestión de Desarrollo Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, tendrá las siguientes responsabilidades:

- ✓ Conocer y emitir observaciones al Plan Estratégico Institucional.
- ✓ Conocer y emitir observaciones a la Planificación Anual del Talento Humano Municipal, coordinada por la Unidad de Administración de Talento Humano, que contemple creación, supresión, fusión y reestructuración de puestos y plazas, así como contratos de trabajo con o sin relación de dependencia;
- ✓ Coordinar la ejecución de los programas de rediseño y reingeniería de procesos, unidades administrativas y estructura de puestos; y,
- ✓ Conocer y emitir observaciones al Plan Operativo Anual y presupuesto institucional del Gobierno Municipal.

El Comité de Gestión de Desarrollo Institucional, ordinariamente se reunirá trimestralmente y extraordinariamente cuando la Alcaldesa o Alcalde lo creyeren conveniente.

## **TITULO I**

### **MISION, VISION, OBJETIVOS, POLITICAS Y**

#### **PRINCIPIOS RECTORES DE LA MUNICIPALIDAD**

**Art 6.- Misión Municipal.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana contribuye al bienestar de la sociedad del Cantón Francisco de Orellana brindando obras y servicios públicos de buena calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural; además, trabaja con transparencia y crea espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y sustentable.

**Art. 7.-Visión Municipal.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, se constituye en un ejemplo del desarrollo local con un personal capacitado que trabaja planificadamente basado en principios y valores como solidaridad, honestidad, responsabilidad; es una institución que realiza autogestión sostenible y eficiente; promueve la participación ciudadana para una distribución eficaz y equitativa de los recursos; sus servicios son de calidad y trabaja en forma transparente; sus acciones permiten preservar el medio ambiente, la diversidad cultural, la equidad de género y generacional convirtiéndose en un Municipio saludable.

**Art. 8.- Objetivos Municipales:**

- ✓ Mejorar la calidad de vida de población del cantón con una oferta de servicios públicos de calidad.
- ✓ Fortalecer las estrategias de desarrollo integral del cantón junto con todos los sectores sociales.
- ✓ Fomentar la participación ciudadana en la gestión municipal y el mantenimiento de los servicios y bienes públicos.
- ✓ Fomentar el trabajo coordinado entre departamentos y autoridades municipales.
- ✓ Promover los valores y principios municipales.
- ✓ Reconocer la identidad étnica y cultural del cantón en todas las acciones.

#### **Art. 9.- Nuestros Principios Rectores:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana basará su gestión en los siguientes principios rectores y/o valores:

- ✓ **Voluntad política y liderazgo**, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo;
- ✓ **Trabajo en equipo**, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones;
- ✓ **Eficacia.-** La misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, económicos y naturales.
- ✓ **Eficiencia.-** Se perfeccionará el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos. Se cumplirán de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural producto del Plan de Fortalecimiento Municipal. Se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.
- ✓ **Transparencia.-** Todos los datos de la administración municipal serán públicos y la Municipalidad facilitará el acceso de la ciudadanía a su conocimiento.
- ✓ **Honestidad.-** La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la Ley.

- ✓ **Equidad.**-Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de discriminación.

## **TITULO II**

### **DE LA ESTRUCTURA BÁSICA ALINEADA A LA MISIÓN**

**Art. 10.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, para el cumplimiento de su misión y responsabilidades, está integrado por los siguientes procesos:

#### **1. PROCESOS GOBERNANTES**

**1.1** Concejo Municipal.

**1.2** Alcaldía.

#### **2. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR**

##### **2.1 Gestión de Obras Públicas.**

2.1.1. Gestión de Obra Civil y Vial

2.1.2. Gestión de Obra Eléctrica y Energías Renovables.

2.1.3. Equipo Caminero.

##### **2.2. Gestión de Agua Potable y Alcantarillado.**

2.2.1 Gestión de Servicios de Agua Potable

2.2.2 Gestión de Servicios de Alcantarillado.

2.2.3 Administración de las Plantas de Agua Potable

2.2.4 Comercialización y Servicios.

##### **2.3. Gestión y Saneamiento Ambiental**

2.3.1 Gestión de Comisaría Ambiental.

2.3.2 Recursos Naturales.

2.3.3 Educación Ambiental.

2.3.4 Residuos Sólidos.

2.3.5 Calidad Ambiental.

2.3.6 Áridos y Pétreos.

**2.4. Desarrollo Humano.**

2.4.1 Cultura.

2.4.2 Educación y Deportes.

2.4.3 Gestión de Inclusión Social.

2.4.4 Salud

2.4.5 Igualdad y Género

**2.5. Desarrollo Económico y Productivo**

2.5.1. Gestión de Desarrollo Productivo

Área de Control de Calidad y de Comercio.

Área de Producción.

Área Pequeña Industria.

2.5.2. Gestión y Desarrollo Turístico.

Área de Gestión y Promoción Turística.

Área de Catastros y Control Turístico.

Área de Servicios Turísticos.

**2.6. Gestión de Servicios Públicos**

2.6.1. Administración de Mercados y Cementerios.

2.6.2. Administración de Terminal Terrestre.

**3. PROCESOS HABILITANTES:**

3.1 DE ASESORÍA

**3.1.1. Procuraduría Síndica**

### **3.1.2. Auditoría Interna**

### **3.1.3. Planificación territorial.**

3.1.3.1 Avalúos y Catastros.

3.1.3.2 Ordenamiento Territorial.

3.1.3.3 Control Urbano.

Inspección de construcciones.

3.1.3.4 Diseños arquitectónicos.

Topografía

3.1.3.5 Tránsito y Vialidad Urbana

### **Comunicación Social y Publicidad.**

### **3.1.4. Participación y Desarrollo.**

3.1.5.1 Participación Ciudadana.

3.1.5.2 Desarrollo Estratégico Cantonal.

### **3.1.6 Cooperación Internacional y Proyectos.**

### **3.1.7 Gestión de Riesgos.**

## **3.2 DE APOYO**

### **3.2.1 Gestión Administrativa**

3.2.1.1. Servicios Generales y Archivo.

3.2.1.2. Sistemas y Servicios Informáticos.

3.2.1.3. Bodega General.

3.2.1.4. Compras Públicas.

### **3.2.2 Gestión del Talento Humano.**

3.2.2.1. Administración de Personal.

3.2.2.2. Bienestar Social.

3.2.2.3. Nómina y Roles.

3.2.2.4. Monitoreo y Evaluación.

- 3.2.2.5. Dispensario Médico
- 3.2.2.6. Seguridad e Higiene Laboral.

### **3.2.3 Gestión Financiera**

- 3.2.2.1 Presupuesto
- 3.2.2.2 Contabilidad
- 3.2.2.3 Tesorería
- 3.2.2.4 Rentas.
- 3.2.2.5 Recaudación

### **3.2.4 Secretaría General**

### **3.2.5 Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia.**

- 3.2.5.1 Comisaria Municipal
- 3.2.5.2 Policía Municipal
- 3.2.5.2 Vigilancia y Seguridad

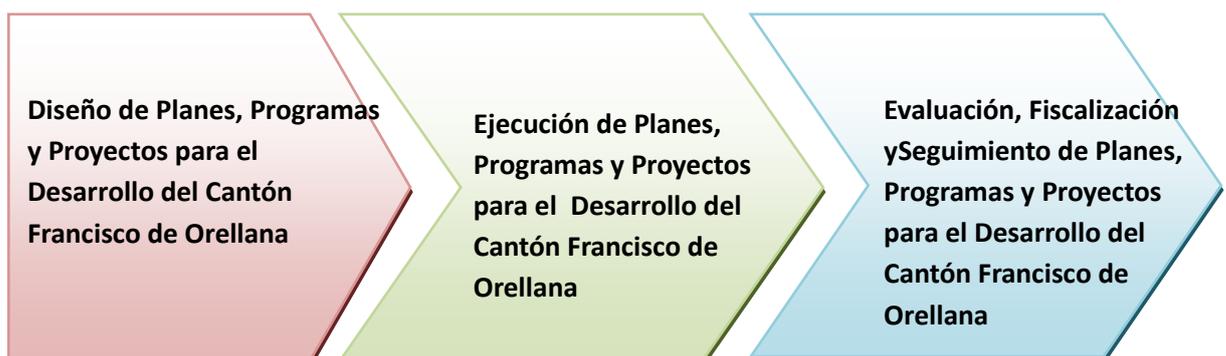
### **3.2.6 Fiscalización.**

## **TITULO III**

### **DE LAS REPRESENTACIONES GRÁFICAS**

**Art. 11.-** Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana se define las siguientes representaciones gráficas:

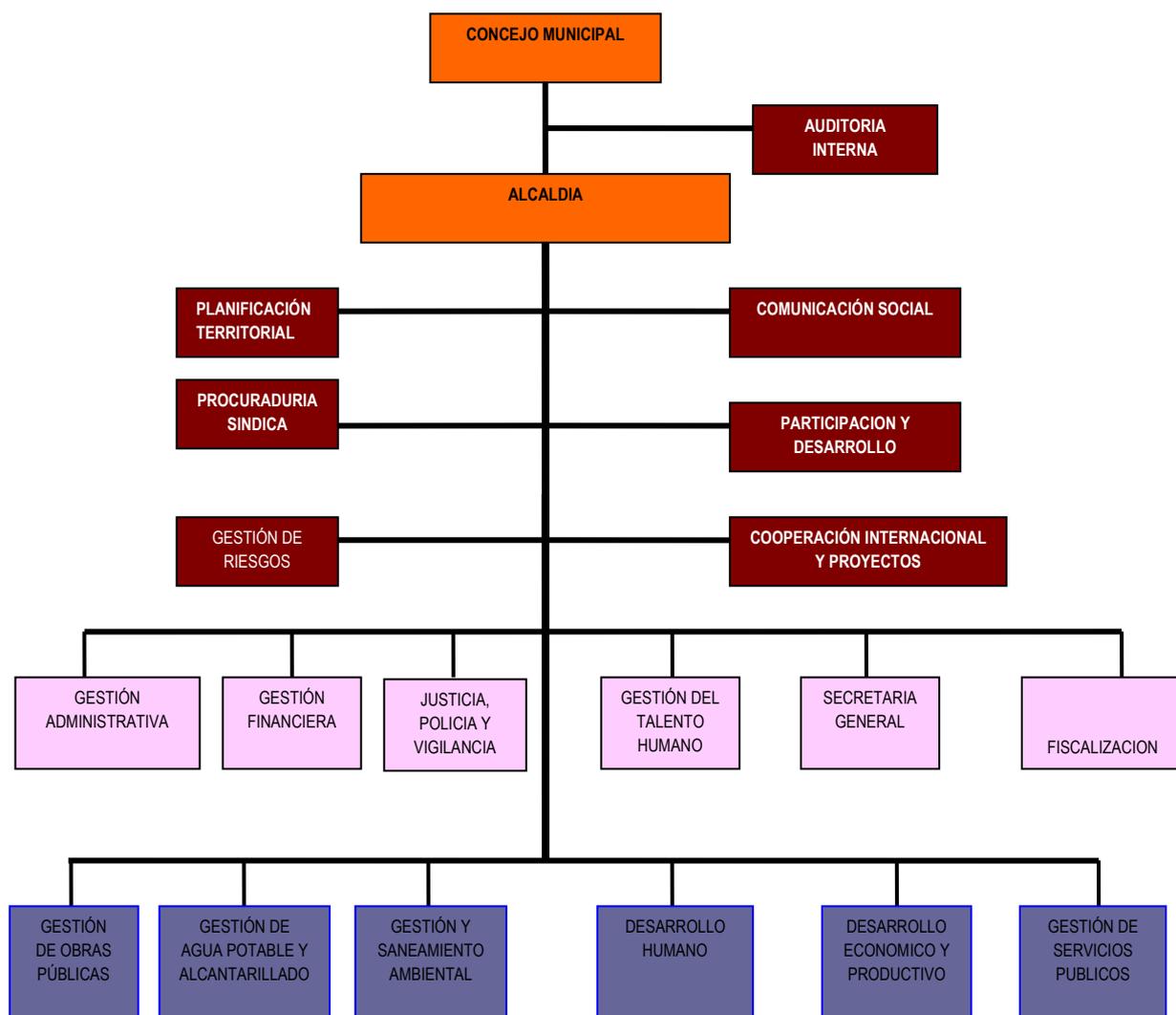
#### **1. CADENA DE VALOR**



## 2. MAPA DE PROCESOS



## 3. ESTRUCTURA ORGÁNICA



## TITULO IV

### DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DESCRIPTIVA

**Art. 12.-** Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana se establece la siguiente Estructura Orgánica descriptiva:

#### 1. PROCESOS GOBERNANTES

##### 1.1 CONCEJO MUNICIPAL

- a. Misión.-** Procurar el bien común local y dentro de éste en forma primordial la atención a las necesidades básicas de la ciudad, del área urbana y de sus parroquias rurales; para cuyo efecto determinará las políticas para el cumplimiento de los fines de cada rama de su administración.

**b. Atribuciones y Deberes.-** Son las determinadas en el Art. 57 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y las demás que correspondan de conformidad con la legislación nacional vigente.

Para el cumplimiento de las atribuciones y deberes del Concejo Municipal, se establecen las siguientes comisiones permanentes:

- ✓ Comisión de Legislación, Control y Fiscalización.
- ✓ Comisión de Mesa.
- ✓ Comisión de Planificación y Obras Públicas.
- ✓ Comisión de Presupuestos.
- ✓ Comisión de Igualdad y Género.
- ✓ Comisión de Seguridad Ciudadana, Transito, Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- ✓ Comisión de Planificación del Desarrollo y del Ordenamiento territorial; y
- ✓ Comisión de Barrios y Parroquias.

## **1.2 ALCALDÍA**

**a. Misión.-** Facilitar los esfuerzos de la comunidad en la planificación, ejecución, generación, distribución y uso de los servicios que hacen posible la realización de sus aspiraciones sociales.

**b. Deberes y Atribuciones:** Las determinadas en el Art. 59 y 60 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y las demás que correspondan de conformidad con la Legislación Nacional vigente.