



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA,**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la Obtención del Título de

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

**TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA SECRETARÍA TÉCNICA DE  
DISCAPACIDADES DE LA CIUDAD DEL TENA PROVINCIA DE  
NAPO, PERÍODO ENERO A DICIEMBRE DEL 2013”.**

**AUTORA:**

**NELLY MARGOTH BUENAÑO JIMENEZ**

**Tena-Ecuador**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

---

Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Letty Karina Elizalde Marín  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DERECHOS DE AUTORÍA**

Las ideas expuestas en este presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Nelly Margoth Buenaño Jiménez

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a Dios, quién a través de mis padres me dio la vida, fortaleza y sabiduría, para culminar este importante trabajo.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a través de sus Ilustres Catedráticos, quienes con sus sabias orientaciones, contribuyeron en mi formación personal y profesional.

Al Ingeniero Luis Gonzalo Merino Chávez tutor de este trabajo y a la Ingeniera Letty Karina Elizalde Marín, quienes con su mística profesional, aportaron con sus valiosas orientaciones, para la feliz culminación del mismo.

A mis queridos familiares, quienes me apoyaron en todo momento y estuvieron a mi lado, incentivándome con su voz de aliento, para no desmayar y ver cristalizar esta etapa de mi vida profesional.

Nelly Margoth Buenaño Jiménez

## **DEDICATORIA**

Este trabajo desarrollado en base a mi responsabilidad y abnegación diaria, lo dedico con especial amor y cariño a mis padres e hija, porque ellos me apoyaron en todo momento en mi vida estudiantil y que se constituyeron en mi mayor fortaleza en cada momento de mi vida, para alcanzar mi meta propuesta.

Nelly Margoth Buenaño Jiménez

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación de tribunal .....	ii
Certificado de responsabilidad .....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	ix
Resumen ejecutivo .....	x
Summary.....	xi
Introducción .....	1
CAPÍTULO I .....	3
1. EL PROBLEMA .....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del problema de investigación.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.3 OBJETIVOS .....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos .....	6
CAPÍTULO II.....	7
2. MARCO TEÓRICO .....	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	7
2.1.2 Principios organizativos y metodológicos .....	10
2.2 ASPECTOS ORGANIZATIVOS PROVINCIA DEL NAPO .....	17
2.3 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	18
2.3.1 Auditoría.....	18
2.3.2 Importancia.....	18

2.3.3	Características.....	19
2.3.4	Auditoría de Gestión.....	20
2.3.4.1	Importancia.....	20
2.3.4.2	Objetivos.....	21
2.3.4.3	Finalidad.....	21
2.3.4.1	Elementos de la auditoría de gestión.....	21
2.3.5	Clases de Auditoría.....	24
2.3.6	Diferencia entre Auditoría de Gestión y Financiera.....	25
2.3.7	Normas de Auditoría.....	26
2.3.7.1	Clasificación de las técnicas de auditoría.....	26
2.3.8	Fases de la Auditoría.....	27
2.3.9	Programas de auditoría.....	28
2.3.9.1	Características de los programas.....	29
2.3.9.2	Tipos de programas.....	29
2.3.10	Control Interno.....	30
2.3.11	Papeles de trabajo.....	30
2.3.11.1	Características de los Papeles de Trabajo.....	30
2.3.12	Riesgos de Auditoría de Gestión.....	31
2.3.12.1	Componentes del Riesgo de Auditoría.....	32
2.3.13	Pruebas de Auditoría.....	32
2.3.14	Hallazgos de auditoría.....	33
2.3.14.1	Atributos del hallazgo de auditoría.....	33
2.3.15	Evidencias.....	34
2.3.15.1	Tipos de Evidencia.....	35
2.3.16	Marcas de auditoría.....	36
2.3.17	Índice.....	37
2.3.18	Referencia Cruzada.....	38
2.3.18.1	Indicadores de la Auditoría de Gestión.....	38
2.3.19	Informe.....	39
2.3.19.1	Tipos de informe.....	39
2.4	HIPÓTESIS.....	41
2.4.1	Hipótesis General.....	41
2.5	VARIABLES.....	42
2.5.1	Variable Independiente.....	42

2.5.2	Variable Dependiente .....	42
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO.....		43
3.1	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	43
3.1.1	Tipos de estudios de investigación .....	43
3.1.2	Diseño de la Investigación.....	44
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	44
3.2.1	Población .....	44
3.2.2	Muestra .....	44
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	45
3.3.1	Técnicas .....	45
3.3.2	Instrumentos .....	47
3.3.3	Recolección de Datos .....	48
CAPITULO IV. MARCO PROPÓSITO .....		49
4.1	PROPUESTA .....	49
4.2	PROGRAMA DE AUDITORÍA .....	51
4.3	HOJA DE MARCAS.....	53
4.4	FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR.....	60
4.5	FASE II: PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA .....	72
4.6	FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.....	96
4.6.1	Hoja de Hallazgos.....	116
4.6.2	Hoja De Indicadores .....	124
4.7	FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS .....	130
CONCLUSIONES .....		136
RECOMENDACIONES.....		137
BIBLIOGRAFÍA .....		139
ANEXOS .....		141



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Puesto de Dirección .....	14
Tabla 2. Diferencia entre Auditoría de Gestión y Financiera .....	25
Tabla 3. Marcas de auditoría.....	36

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Actores Involucrados .....	11
Gráfico 2. Economía .....	21
Gráfico 3. Eficiencia .....	22
Gráfico 4. Eficacia .....	22
Gráfico 5. Ecología .....	12
Gráfico 6. Equidad.....	23
Gráfico 7. Ética .....	23
Gráfico 8. Técnicas de Auditoría.....	46
Gráfico 9. Acceso a la Información .....	47
Gráfico 10. Misión.....	51
Gráfico 11. Visión.....	52
Gráfico 12. Componente Planeación.....	77
Gráfico 13. Componente Organizacional.....	81
Gráfico 14. Componente Dirección .....	85
Gráfico 15. Evaluación de desempeño a los trabajadores .....	124
Gráfico 16. Capacitaciones a los trabajadores .....	125
Gráfico 17. Reclamos recibidos por el cliente externo .....	126
Gráfico 18. Gasto nómina trabajadores contrato indefinido.....	127

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Fotos.....	141
---------------------	-----

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayudó a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a la Institución, con el fin de conseguir con éxito una estrategia y ayuda social para este grupo vulnerable. Uno de los motivos principales por él que se realizó la auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la organización de la misma.

La auditoría de gestión a la Secretaría Técnica de Discapacidades se realiza con el propósito de valorar la gestión administrativa, operativa obtenida durante el período del 01 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2013, así como: la planificación y organización de sus actividades tenga como fin orientar con eficiencia, eficacia y economía el logro de sus objetivos.

Este trabajo de titulación va a determinar el grado de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos humanos, económicos y materiales dentro de la Institución, el control interno, la calidad de los bienes y servicios; y el impacto que se deriva de las actividades que ejerce la Institución para el desarrollo de las personas con discapacidad.

El resultado de los procedimientos será mediante el uso de técnicas y herramientas que se emplean en la auditoría de gestión, en la elaboración de un informe final que contiene conclusiones y recomendaciones, las que ayudarán a la dirección, conocer la situación real en la que se encuentra la Institución, permitiendo así la oportuna reflexión en la toma de decisiones, para este grupo vulnerable de una forma eficiente y eficaz.

---

Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

## **SUMMARY**

The Management Audit is a technique of advice relatively new that to analyze, diagnose, and provide recommendations to the institution, in order to achieve a successful strategy and social assistance for this vulnerable group. One of the main reasons for which The Management Audit was carried out is the change that is essential to readjust the organization of the same.

The Management Audit to the Technical Secretariat of Disabilities is realized by the intention of valuing the administrative, operative management obtained during the period from January 01, 2013 until December 31, 2013, as well as: the planning and organization of its activities in order to face with efficiency, efficacy and economy the achievement of its targets.

This university degree work allows determining the grade of efficiency and effectiveness in the use of human, financial and material resources within the Institution, internal control, the quality of goods and services; and the impact that is derive from the activities that the organization applies for the development of people with disability.

The result of the procedures was carried out though the use of techniques and tool used in the management audit, as well as in the preparation of a final report that contains conclusion and recommendations, which will help to the direction, to know the real situation in which the institution is, allowing the timely reflection in the decision-making, for this vulnerable group in an efficient and effective manner.

## INTRODUCCIÓN

La Misión Solidaria Manuela Espejo representa el sentido de solidaridad que tiene el actual Gobierno de la Revolución Ciudadana hacia quienes han sido marginados a lo largo de la historia de nuestro país, y ha sido asumido con responsabilidad por la Vicepresidencia de la República a través de compromisos concretos llevados a la práctica gracias a la ejecución de varios proyectos, entre los que cabe resaltar los dirigidos a las Personas con Discapacidad, quienes han sido las más postergadas entre los postergados.

El programa “Ecuador sin Barreras” de la Vicepresidencia de la República ha emprendido proyectos en beneficio de estas personas, tomando como ejes, tanto la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas, como los preceptos de nuestra Constitución, que defienden a los grupos vulnerables.

En tal contexto nace la Misión Solidaria Manuela Espejo, nombre que revaloriza la figura de una mujer emblemática del período de la Independencia, luchadora por la libertad y las reivindicaciones de derechos humanos.

La tarea no ha sido fácil, pues a pesar de la decisión de erradicar las situaciones de pobreza y establecer políticas de equidad e inclusión desde el primer momento en que asumimos el mandato, todavía existían impedimentos de toda índole.

Sin embargo, estos han ido superándose gracias al apoyo del pueblo ecuatoriano, que siempre ha confiado en nuestra labor y se ha sumado a esta gran transformación hacia un país mejor, más justo, con esperanzas, con alegría.

Asimismo, el soporte de países hermanos ha sido clave, y se ha podido compartir experiencias, conocimientos, ayudas valiosas, con cientos de profesionales de la salud, miembros de instituciones y organizaciones sociales, líderes comunitarios, hombres y

mujeres que en forma desinteresada han contribuido para que este sueño de un Ecuador libre de injusticias se haga realidad.

La Misión Solidaria Manuela Espejo se ha convertido en un hecho sin precedentes en la vida de nuestro país. En este sentido se ha llevado a cabo una Auditoría de Gestión al SETEDIS, de la Provincia de Napo.

Aquí se determinan la gestión que ha hecho SETEDIS (Manuel Espejo), las causas y efectos mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión, la discapacidad desde los puntos de vista biológico, psicológico, clínico y genético, pero también económico y social, que nos permiten delinear políticas reales e integrales, donde se involucran áreas tanto de salud como de educación y bienestar social.

Este estudio aporta con información que incluye puntos de vista profundamente humanos y que sirven para que la administración pública tome decisiones y planifique programas dirigidos a la atención eficiente de las Personas con Discapacidad.

Esta Auditoría a la SETEDIS que atiende este grupo Vulnerable de las Personas con Discapacidad en el Ecuador significa un paso fundamental en el ámbito de gestión en la Provincia de Napo y estamos seguros de que contribuirá a esclarecer un sinnúmero de cuestionamientos y a determinar nuevos estudios y compromisos, pero también significa un reto para las instituciones gubernamentales, cuya responsabilidad es solucionar los problemas de atención integral para las Personas con Discapacidad, entregándoles las herramientas necesarias para mejorar su calidad de vida.

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión de los recursos humanos y económicos de la Secretaría Técnica de Discapacidades de la Provincia de Napo, descansa en una compleja estructura de relaciones formales, uno de los inconvenientes que merecen el estudio y el análisis, es el incumplimiento de las resoluciones, normas estatutarias y reglamentarias al conducir sus proyectos emblemáticos como son: Bono Joaquín Gallegos Lara, Vivienda Manuela Espejo, Ayudas Técnicas, Ayudas Sociales y Emprendimientos, para las personas con discapacidades.

De momento no existe un adecuado sistema de selección de personal y no posee un manual que defina procedimientos de entrega, inducción, capacitación y desarrollo del personal; en estos procesos que son importantes, para conocer si el recurso humano que administra la Institución Pública, está cumpliendo los fines para el cual fue contratado y si tales fines, se logran con efectividad, eficiencia y economía componentes principales de la auditoría de gestión.

En la SETEDIS provincia de Napo, desde su creación no se han realizado auditorías de gestión, que les permita a la Dirección, detectar problemas administrativos, técnicos y de ayuda social que exigen una mayor o pronta atención.

#### 1.1.1 Formulación del problema de investigación

La auditoría de gestión que se desea aplicar a la Secretaría Técnica de Discapacidades de la Provincia de Napo, constituye una parte importante en el proceso del análisis e incidencia de la rentabilidad social, emitiendo una opinión sobre el cumplimiento de las responsabilidades de la dirección, a través de un examen objetivo y sistemático, con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño y rentabilidad

social de la Institución, orientado a mejorar la efectividad, eficiencia y economía para facilitar la toma de decisiones.

Esto permite obtener una visión sistémica o parcializada de la administración, adoptando medidas restringidas, en cuanto al tiempo de cumplimiento de los objetivos estratégicos y el equilibrio entre las diversas áreas de la Institución, originando una disminución en la rentabilidad social, debido a factores como:

- Control inadecuado en los servicios que presta, no se las hace de manera especializada y técnica, es decir no existe un procedimiento que norme el servicio, esto produce una disminución en su rentabilidad social.
- Insipiente sistema de selección de personal, ya que no posee un manual de procesos y procedimientos de reclutamiento, inducción, capacitación y desarrollo del personal, originando inestabilidad en los colaboradores en los puestos que se asigne.
- Desorganización en la fijación de honorarios, se los estima a juicio de la dirección, lo que impide que estos estén en relación al tiempo utilizado para la prestación de servicio, y la necesidad de cubrir con las necesidades de estos grupos vulnerables en que se incurre, además se obtiene una cierta confusión de los colaboradores en las actividades que se realiza.

Podemos llegar a determinar la formulación del Problema en:

¿En qué medida contribuye la realización de una Auditoría de Gestión en la rentabilidad social de la Secretaría Técnica de Discapacidades de la Provincia de Napo?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La presente auditoría de gestión se realizará en la Secretaría Técnica de Discapacidades.

Área: Social (Grupo Vulnerable del Ecuador PCD)

Campo: Administrativo

Objeto: Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos que realiza la institución pública

Delimitación Temporal: Enero a Diciembre 2013

Delimitación Espacial: Ciudad de Tena, Provincia de Napo SETEDIS.

Web: [www.setedisnapo.gob.ec](http://www.setedisnapo.gob.ec)

Teléfonos: 062-888858

## **1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo de investigación justifica su importancia práctica y funcional en el ámbito local, logrando un incremento en la economía, eficiencia y eficacia en la informatización y comunicación social de los beneficios de estos grupos vulnerables, que permita elevar la satisfacción ya que los resultados con el informe técnico de la auditoría de gestión, obtenidos contribuirán para el desarrollo de la Secretaría Técnica de Discapacidades del Napo, que le permita alcanzar sus metas y objetivos planteados, basándose en una rentabilidad social.

El estudio efectuado en torno a la realización de una Auditoría de Gestión servirá para mejorar la efectividad, eficiencia de estas entregas y ayudas sociales, a este grupo vulnerable que tiene la SETEDIS.

Como utilidad y justificación permitir a la misma el reconocimiento de sus debilidades y amenazas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrentan la administración, buscando conocer, valorar, establecer y corregir falencias en la misma.

Utilizar técnicas o herramientas de Auditoría de Gestión que contribuyan a la toma de decisiones y adopción de criterios adecuados que se transformarán en oportunidades, las mismas que bien encaminadas conduzcan al desarrollo, fortalecimiento y estabilidad de la Secretaría Técnica de Discapacidades de la Provincia de Napo.

Finalmente, el desarrollo de la auditoría de gestión a la SETEDIS por el período 2013, nos permitirá evaluar la situación actual de la entidad en cuanto a la gestión que se está realizando en la misma, y al final de dicho análisis se pueda emitir un informe independiente con sus respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones.



### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Elaborar la Auditoría de Gestión a la Secretaría Técnica de Discapacidades de la Ciudad del Tena Provincia de Napo, por el período enero a diciembre del 2013.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Verificar la existencia de políticas, planes, programas, objetivos y metas coherentes y realistas de la SETEDIS, así como el adecuado cumplimiento de los mismos.
- Evaluar la aplicación de controles para asegurar el uso de los recursos y el cumplimiento en las entregas de las ayudas técnicas y ayudas sociales.
- Emitir el informe de auditoría que contendrá: los comentarios, conclusiones y recomendaciones que contribuyan a una correcta toma de decisiones por parte de la Instituciones.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

##### 2.1.1 Antecedentes Históricos

###### *SETEDIS “La misión solidaria Manuela Espejo”*

En el Ecuador, el tema de la discapacidad ha sido trabajado históricamente desde los aportes de las ciencias médicas. Sin embargo, las Personas con Discapacidad han estado en su mayoría relegadas y excluidas del desarrollo social, debido por un lado, a la ausencia de una política pública integral orientada a la garantía de sus derechos y, por otro, a una visión medicalizada y segmentada, que no ha priorizado la atención a las personas con discapacidad.

Se volvía necesario, por tanto, conocer las causas y factores que provocan o agravan la discapacidad, como son los trastornos genéticos y ambientales, la pobreza, la carencia de educación o insuficiencia de la misma, la falta de acceso a servicios de salud, el consumo de alcohol y/o drogas, la violencia, los accidentes, la contaminación ambiental, falta de empleo, carencia de políticas públicas, entre otros. Así, el Gobierno ecuatoriano, en el año 2008, mediante el Decreto Ejecutivo 1188 del 7 de julio, declaró en emergencia al sistema de prevención de las discapacidades, atención y provisión de ayudas técnicas e insumos médicos, prestación de servicios de salud, capacitación y accesibilidad, a través del mejoramiento e implementación de la infraestructura pública; también se declaró en emergencia al proceso de calificación, registro e identificación de las Personas con Discapacidad, y, en general, a todos los sectores que trabajan, llevan y ejecutan programas de discapacidad. Sin embargo, es el artículo dos de este decreto el que, en ejercicio del artículo 149 de la Constitución de la República, encarga a la Vicepresidencia de la República la formulación de la política pública sobre discapacidades, “como un eje transversal de la estructura del sector público con el propósito de mejorar la calidad de vida de las Personas con Discapacidad”. En ejercicio

del tercer artículo de este decreto, la Vicepresidencia de la República lidera estos procesos bajo los lineamientos y directrices de las Políticas Públicas sobre discapacidades.

Como resultado, la Vicepresidencia de la República, en coordinación con las distintas dependencias gubernamentales que tienen relación con el tema, implementó el programa “Ecuador sin Barreras” que busca sensibilizar a la sociedad ecuatoriana respecto de la realidad de la población más vulnerable del país, que ha permanecido invisible por la insensibilidad de los distintos gobiernos de turno.

Durante los años 2007 y 2008, la planificación de este programa se orientó a la solución de los problemas más significativos que agravan la situación de discapacidad, entre los que se identificaron: la falta de servicios de salud especializados, una mínima e inadecuada inclusión laboral, insuficiente accesibilidad al medio físico, al transporte, la comunicación y al entorno cultural, a más de deficiencias en el sistema educativo y falta de condiciones para la equidad de oportunidades de las Personas con Discapacidad.

En este contexto, en el año 2009 nació la Misión Solidaria Manuela Espejo, cuando se estableció un Convenio Marco de Cooperación en materia de salud, entre los gobiernos de Ecuador y Cuba, firmado en La Habana, el 8 de enero de ese año.

El nombre Misión Solidaria Manuela Espejo, hace honor a la sobresaliente mujer que formó parte de la etapa de la Independencia en nuestro país y fue notable por su inteligencia, el dominio de la botánica, los conocimientos de medicina y arte, sus luchas contra la injusticia y el silencio de los excluidos, y por su gran calidad humana en el servicio a los demás.

La Misión Solidaria Manuela Espejo es el contexto en el cual se realizó este Primer Estudio Biopsicosocial Clínico Genético de las Personas con Discapacidad en el Ecuador.

Para la ejecución de la primera fase de la Misión Solidaria Manuela Espejo, que comprendía el estudio diagnóstico de las Personas con Discapacidad en el Ecuador, se firmó en Quito un Convenio de Cooperación Institucional, suscrito entre la Vicepresidencia de la República, el Ministerio de Defensa y el Ministerio de Salud, el

11 de junio de 2009. Un mes más tarde se inició el estudio pilotó en la provincia de Cotopaxi.

En poco tiempo la Misión rompió con los anteriores esquemas de trabajo en salud, pues a la par que se realizaban los diagnósticos, se prestaba atención médica y se hacía entrega de ayudas técnicas para mejorar la calidad de vida de las Personas con Discapacidad. Quienes no podían valerse por sí mismos, que requerían de otros para sus actividades básicas y además tenían un alto grado de pobreza, recibieron apoyo económico y la capacitación de algún miembro de la familia que pudiera brindarles el cuidado necesario, sin necesidad de dedicarse a otras actividades.

Además, se firmó el Convenio de Cooperación Institucional entre la Vicepresidencia de la República y la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME) (Cuenca, 20 de marzo de 2010), el Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional con el Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos, actual Ministerio del Interior (7 de abril de 2010) y también, con este mismo Ministerio, el Convenio Modificadorio al Convenio No. 021 (17 de agosto de 2010), lo cual permitió la participación activa de la Vicepresidencia de la República, del Ministerio de Defensa a través de los miembros de las Fuerzas Armadas, y en especial del Ministerio de Salud Pública como un componente esencial, representado por las Direcciones Provinciales de Salud para dar el seguimiento a los casos estudiados y prioritariamente a los casos críticos.

Asimismo, en una segunda fase, la fase de respuesta, la Misión Solidaria Manuela Espejo se vio fortalecida con la activa participación de otras instituciones gubernamentales que han desarrollado planes para atender en forma adecuada a las Personas con Discapacidad, tanto a nivel nacional como provincial. La cooperación interinstitucional tuvo como objetivo el juntar esfuerzos para mejorar la calidad de vida de las Personas con Discapacidad.

A esto se añade que más de mil personas en cada provincia trabajaron con extrema sensibilidad en la atención de este sector de la población, guiadas por principios como la intersectorialidad, la participación comunitaria, la atención individualizada y el trabajo en equipo.

Este libro es el fruto del trabajo esforzado y tesonero de médicos, funcionarios de instituciones públicas y voluntarios de diversas organizaciones, que luego de recorrer las 24 provincias del país, presentan a la comunidad mundial los resultados estadísticos y médicos del Primer Estudio Biopsicosocial Clínico Genético de las Personas con Discapacidad.

### **2.1.2 Principios organizativos y metodológicos**

El Primer Estudio Clínico Genético de las Personas con Discapacidad en el Ecuador es un estudio de carácter exploratorio, experimental con bases científicas y, a la vez, profundamente humano, orientado al conocimiento de los factores que han provocado y agravado las discapacidades, y se realizó tomando como base los siguientes principios organizativos y metodológicos aplicados en Cuba (2001 al 2003):

- Las visitas se realizaron en nombre del Gobierno ecuatoriano, y no de otro organismo, institución u organización.
- Fue concebido como un estudio de casos y con alto contenido humano.
- Se estudió a las Personas con Discapacidad, mediante visitas a sus hogares.
- En la identificación de estas personas participó la comunidad.
- La Persona con Discapacidad, o el familiar responsable, siempre y sin excepción, debía firmar el consentimiento informado para la realización del estudio.
- Voluntariedad y consagración fueron requisitos indispensables para los ejecutores del estudio.
- La confiabilidad y el compartir de la información debían ser garantizados durante la ejecución del estudio.
- La calidad en la aplicación de los instrumentos se controlaba rigurosamente en cada puesto de dirección.
- Los casos críticos encontrados se identificaban, analizaban e informaban diariamente.
- La solución a las situaciones críticas detectadas según prioridades se analizaba diariamente.

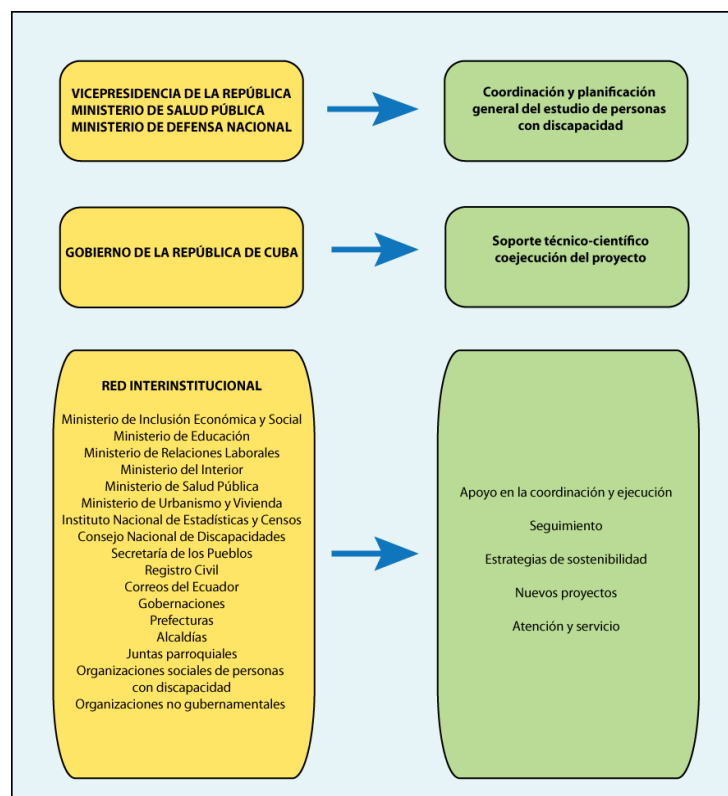
## Objetivos

- Estudiar el universo de las Personas con Discapacidad y sus peculiaridades psicosociales, pedagógicas y clínico-genéticas.
- Caracterizar a la población de Personas con Discapacidad y conocer las posibles causas de sus discapacidades.
- Identificar las principales necesidades sentidas por este grupo poblacional.
- Propiciar políticas y estrategias estatales que tiendan a mejorar la atención de estos grupos poblacionales y a dar respuestas con la mayor brevedad a los problemas críticos identificado.

## Actores involucrados

Los actores involucrados en la organización del estudio se resumen en el siguiente cuadro:

**Gráfico 1. Actores Involucrados**



**Fuente:** Biopsicosocial Clínico Genético de las Personas con Discapacidad en el Ecuador

**Elaborado:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez.

## **Grupo de Estudio**

### a) Criterios de inclusión

A efectos de la investigación, se consideró como “discapacidad” a toda limitación grave que tuviera una persona para realizar actividades, siempre que su duración total, es decir, el tiempo que la padeciera o esperara padecerla, fuese superior a un año. Se incluyeron a las personas que habían atenuado o eliminado su discapacidad con el uso de ayudas técnicas externas, pero que tendrían dificultades importantes al no disponer de dicha ayuda. Las discapacidades en el Ecuador se las clasificó en dos grandes grupos: discapacidad intelectual y otras discapacidades agrupadas en: físico-motrices, auditivas, visuales, mentales, orgánicas y viscerales (insuficiencia renal crónica) y mixtas o múltiples.

Discapacidad intelectual:

- Personas con diagnóstico de discapacidad intelectual con grado leve o ligero, moderado, severo y profundo, y que se necesita de estudio para su definición.

Discapacidades físico-motrices:

- Parálisis de una extremidad superior o inferior.
- Hemiplejía, hemiparesia, paraplejía, paraparesia, tetraplejía o tetraparesia.
- Amputación de miembros superiores o inferiores.
- Trastornos en la coordinación de movimientos, y del tono muscular.
- Trastornos graves del sistema nervioso central (distrofias musculares, entre otras).
- Alteraciones del sistema osteomioarticular o ausencias de miembros u otra región anatómica, deformidades graves de la columna vertebral.

Discapacidades auditivas:

- Sordera: Discapacidad para percibir cualquier sonido.
- Hipoacústicos: Personas con diferentes niveles de pérdida de la audición que requieren del uso de prótesis auditivas.

Discapacidades visuales:

- Ceguera total: Personas que no tienen percepción de luz en ninguno de los ojos.
- Débiles visuales: Personas con una grave deficiencia visual, no susceptible a tratamiento quirúrgico, y que para ver de cerca requieren el uso de gafas con cristales o lupas con una potencia no menor a cuatro dioptrías.

Discapacidades mentales:

- Psicosis crónica: Esquizofrenia, parafrenias y trastornos bipolares.
- Demencias: Se refiere a cualquier tipo de Alzheimer, y a demencias vasculares y mixtas.

Discapacidades orgánicas y viscerales:

- Insuficiencia renal crónica (sólo se contempla en la que exista criterio de diálisis o hemodiálisis).

Discapacidades mixtas y múltiples:

- Cuando las personas están afectadas por dos o más discapacidades mayores.

#### b) Criterios de exclusión

En el estudio de otras discapacidades se excluyeron:

- Personas con Discapacidad menor.
- Personas con Discapacidades temporales.
- Discapacidades somáticas o viscerales, excepto la insuficiencia renal crónica (IRC).

La visita a toda Persona con Discapacidad, que cumplía con los criterios de inclusión, se desarrolló con el siguiente procedimiento:

El psicopedagogo realizaba la investigación psicopedagógica y social de las Personas con Discapacidad, aplicando el Clasificador Inicial que corresponde a la discapacidad intelectual. El máster en Genética, con la participación del médico, aplicaba la segunda parte del instrumento para la investigación clínico-genética. En esta visita se empleó, para Personas con Discapacidad diferente a la intelectual, el clasificador inicial otras



discapacidades y, cuando fue necesario, se aplicó un cuestionario especial, según el tipo de discapacidades presentes.

Por lo general, las Personas con Discapacidad intelectual requirieron de una segunda visita del especialista en Genética para precisar su diagnóstico, y recibieron, cuando fue necesario, orientaciones sobre los exámenes de laboratorio que debían realizarse. En estos casos, el especialista utilizó la historia clínico-genética y tomó las muestras de sangre o de orina requeridas.

### Los puestos de dirección

La responsabilidad del estudio de las Personas con Discapacidad recayó, de manera fundamental, en los puestos de mando o dirección. Éstos fueron de dos niveles, uno cantonal y otro provincial, con alguna similitud de funciones. Los aspectos organizativos de los puestos de dirección estuvieron a cargo de un grupo central que trabajó en 10 grupos, como se muestra en el cuadro a continuación:

**Tabla 1.** Puesto de Dirección

ORGANIZACIÓN		
GRUPO	1	AVANZADA
GRUPO	2	ESTADÍSTICA
GRUPO	3	CONTROL DE CALIDAD
GRUPO	4	RECEPCIÓN E INCIDENCIAS
GRUPO	5	ESTUDIO CLÍNICO-GENÉTICO
GRUPO	6	ENFERMERÍA
GRUPO	7	INFORMÁTICA
GRUPO	8	RESPUESTA
GRUPO	9	ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD
GRUPO	10	LOGÍSTICA

**Fuente:** Biopsicosocial Clínico Genético de las Personas con Discapacidad en el Ecuador

**Elaborado:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez.

Antes de iniciar el estudio, el grupo de avanzada realizó, en las capitales provinciales y en las cabeceras cantonales, reuniones de socialización donde se presentaban a las autoridades correspondientes los siguientes temas:

- ¿Qué es la Misión Solidaria Manuela Espejo? Objetivos y etapas.
- ¿En qué consiste el Primer Estudio Biopsicosocial Clínico Genético de las Personas con Discapacidad en el Ecuador?
- ¿Cuáles son las responsabilidades y compromisos que las autoridades locales y la sociedad deben asumir?
- ¿Cuáles son las necesidades de ayuda que requieren las brigadas para llegar a todos los lugares donde existe una Persona con Discapacidad?

La socialización se constituyó en el acto oficial de apertura de la Misión Solidaria Manuela Espejo en cada una de las provincias y cantones, a la cual asistían las autoridades locales a nivel provincial, dirigentes de distintas asociaciones de Personas con Discapacidad, organizaciones que trabajan con ellas y líderes comunitarios. Por lo tanto, fue de mucho valor el disponer de información base que, junto con la colaboración de los guías comunitarios, conocedores del terreno, facilitaron a las brigadas la llegada a los hogares donde habitaba una Persona con Discapacidad y así responder con urgencia, eficacia y eficiencia a las demandas de la Misión.

La finalidad del puesto de dirección cantonal fue trazar la estrategia diaria del terreno, optimizar la entrada y salida de los instrumentos aplicados a las Personas con Discapacidad y proceder tanto a la codificación como a garantizar, en una primera revisión, la calidad; además, planificar diariamente las visitas de los especialistas, realizar la clasificación clínico-genética y enviarla al puesto de dirección provincial.

Desde el puesto de dirección se organizaba, planificaba y coordinaba el cumplimiento del cronograma establecido y se atendían las necesidades de seguridad y el desplazamiento de las brigadas a las diferentes comunidades.

En estos puestos de mando cantonales se realizaron diariamente reuniones matutinas en las que se daban las indicaciones acerca del terreno y se informaba a los miembros de las brigadas o cuartetos sobre la marcha y resultados del trabajo.

Estos escenarios fueron a la vez los lugares indicados para realizar las mesas de trabajo intersectoriales, donde a diario se discutían los resultados y las principales incidencias encontradas en las zonas visitadas, y se ofrecía el reporte tanto al puesto de mando central como a las autoridades locales.

Junto con el equipo de dirección trabajaron cuatro grupos: el grupo de apoyo se encargaba de las estadísticas y, entre otras funciones, elaboraba el registro primario de recolección de datos de las personas estudiadas y procesaba los registros primarios del trabajo realizado por los médicos de las brigadas en su reporte al parte diario.

El grupo de control de calidad receptaba los instrumentos procedentes del grupo de estadística y, después de revisarlos minuciosamente, llevaba el registro de entrada y salida de los documentos entregados al grupo de incidencias.

Este grupo, a su vez, analizaba todos los instrumentos e identificaba las necesidades de las Personas con Discapacidad detectadas en el estudio. En este colectivo tuvo lugar un exámen más profundo de los casos críticos que se discutieron en reuniones con organismos, fundaciones y otras entidades capaces de tomar decisiones y brindar soluciones.

El grupo de informática fue el responsable de ingresar los datos a una base diseñada por expertos cubanos, explícitamente para responder a las exigencias y necesidades del Estudio de la Misión Solidaria Manuela Espejo.

El grupo de respuesta desarrolló las funciones siguientes:

- Estimación de las necesidades de ayudas técnicas, enseres e insumos médicos según la población a estudiar.
- Selección y organización de las bodegas de depósito de las ayudas, en coordinación con el Ministerio de Salud Pública.
- Socialización y capacitación al equipo de voluntariado.

- Organización, planificación y entrega de las ayudas técnicas, así como el llenado de las actas siguiendo la estrategia del estudio.
- Digitalización de las actas y elaboración de la base de datos.
- Confección del informe final para su envío al puesto de mando central.

El grupo de trabajo que atendió el desarrollo de las estrategias de sostenibilidad de la Misión, realizó las siguientes actividades:

- Capacitación a los directivos provinciales en el marco legal del estudio.
- Desarrollo de una metodología de trabajo, aplicando los principios de intersectorialidad y empoderamiento.
- Desarrollo de una mesa técnica, con el objetivo de formular las estrategias de intervención con inmediatez para los casos críticos.

## **2.2 ASPECTOS ORGANIZATIVOS PROVINCIA DEL NAPO**

Se encuentra en el centro norte de la región Amazónica. Las laderas de los Andes y las llanuras amazónicas le proporcionan un clima tropical húmedo. Tiene una población de 103.697 habitantes y una superficie de 13.271 km<sup>2</sup>. Su capital es Tena.

En la provincia de Napo trabajaron 20 brigadas desde el 17 de septiembre al 14 de octubre de 2009. Se realizaron 10.022 visitas y se identificaron 2.062 Personas con Discapacidad.

## **2.3 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Auditoría**

De acuerdo con la anterior perspectiva epistemológica, auditoría es un método que busca acercar una materia sujeto (objeto) a un criterio, en función de un objetivo superior de control. Su carácter científico depende de las metodologías que utilice para ello. Como conocimiento, ha evolucionado durante la historia en la misma medida que lo han ido haciendo las distintas materias sujeto, criterios y objetivos de control.

De acuerdo con la definición técnica Auditoría es el proceso estructurado que:

- a) Conlleva la aplicación de habilidades analíticas, juicio profesional y escepticismo profesional.
- b) Usualmente es realizada por un equipo de profesionales; dirigido con habilidades directivas.
- c) Usa formas apropiadas de tecnología y se adhiere a una metodología
- d) Cumple con todos los estándares técnicos relevantes tales como Estándares Internacionales de Auditoría, los Estándares Internacionales de Control de Calidad, Estándares Internacionales de Información Financiera, Estándares Internacionales de Contabilidad del Sector Público y cualesquiera equivalentes internacionales, nacionales o locales.
- e) Cumple con los estándares requeridos de ética profesional. (Mantilla, Auditoría de Información Financiera , 2009, págs. 21-22)

### **2.3.2 Importancia**

Las auditorías surgieron durante la revolución industrial, como una medida orientada a identificar el fraude. Con el tiempo esta visión cambió, y hoy es una herramienta muy utilizada para controlar el alineamiento de la organización con la estrategia propuesta por la administración y asegurar un adecuado funcionamiento del área financiera. Actualmente se han multiplicado los tipos de auditorías, respondiendo a una creciente complejidad institucional.

Gracias a las auditorías se puede identificar los errores cometidos en la organización y se puede enmendar a tiempo cualquier falla en la ejecución de la estrategia, para tomar medidas que permitan retomar el rumbo correcto en la institución.

La mayoría de instituciones pequeñas no tienen la obligación de hacer auditorías y no le dan importancia. Pero una auditoría puede ayudar a las organizaciones a optimizar sus operaciones y lograr importantes ahorros de costos.

Una auditoría interna puede ayudar a los gerentes a establecer medidas para lograr un buen control financiero y de gestión. Al realizar un análisis del balance se pueden identificar con claridad aquellas situaciones que constituyen un riesgo y lo que podría ser una oportunidad financiera; además, al realizar un análisis de la cuenta de resultados se puede planificar algunas estrategias para lograr mayores niveles de ahorro y rentabilidad.

Es necesario realizar una auditoría cuando existen evidencias de gastos excesivos, incumplimiento de proyectos, quejas de los clientes, alta rotación de recursos humanos y cuando los resultados se alejan de los que la institución espera.

(<http://www.psg.cr/index.php/importancia-auditoria-empresas-y-organizaciones/>)

### **2.3.3 Características**

**Sistemática.-** Los resultados de la auditoría se deben a la aplicación minuciosa, ordenada y planificada de una metodología de análisis y valoración

**Objetiva.-** La metodología aplicada a la auditoría ha de ser objetiva, de tal forma que el resultado de la auditoría no dependa del auditor concreto que la realice; si no de las evidencias encontradas en aplicación de la metodología utilizada.

Además el auditor deberá contrastar las evidencias encontradas, con los criterios de referencias vigentes (legales y/o de norma), dejando totalmente al margen sus opiniones o criterios de acuerdo o desacuerdo con dichos criterios de regencia.

**Periódica.-** Las instituciones están en constante evolución, por tanto sus sistemas de gestión, como instrumentos para el logro de sus objetivos, deben evolucionar al mismo

ritmo. Sin embargo, es frecuente que la organización, los procesos y procedimientos no evolucionen al mismo tiempo que los objetivos y necesidades de la institución, dejando de ser eficaces. La auditoría, al ser periódica informa a la institución de esta discrepancia. (Salas, Arriaga, & Pla, 2006, pág. 16)

#### **2.3.4 Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Blanco, 2012, pág. 403)

Podemos definirla como el examen que efectúa un auditor independiente de una entidad con el fin de emitir un informe profesional, referido a la evaluación de la economía y eficiencia de sus operaciones, la eficacia en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la dirección de la entidad y los aspectos relacionados con el código de ética institucional de la entidad, la equidad social en el manejo de los recursos y el respeto por el medio ambiente y la ecología en el desenvolvimiento de sus actividades y operaciones. (Melini, 2005, pág. 16)

##### **2.3.4.1 Importancia**

La importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de nuestra institución. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a cabo una actividad institucional no es suficiente. Hay que conocerlos a fondo en su uso y control, evaluarlos y, si es preciso, modificarlos para mejorar nuestro negocio y así alcanzar la máxima eficiencia.

La auditoría de gestión ayudará a la dirección de la institución a lograr la administración más eficaz. Permitirá descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la rentabilidad y el crecimiento institucional. La auditoría de

gestión nos permitirá conocer el nivel real de la administración y situación de la institución; una herramienta, que a la postre ayudará a asesorar a la gerencia y nos guiará en la adaptación necesaria hacia las metas que surjan en un contexto cambiante. (<http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>)

#### **2.3.4.2 Objetivos**

1. Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
2. Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
3. Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
4. Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
5. Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
6. Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (Blanco, 2012, pág. 403)

#### **2.3.4.3 Finalidad**

##### **2.3.4.1 Elementos de la auditoría de gestión**

(Manual de Auditoria de Gestión, 2001, pág. 95):

**Economía.-** Adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado.

**Gráfico 2. Economía**



**Fuente:** SETEDIS

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez.



**Eficiencia.-** Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

**Gráfico 3. Eficiencia**



**Fuente:** SETEDIS

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez.

**Eficacia.-** Se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, ósea la medición del cumplimiento de objetivos y metas.

**Gráfico 4. Eficacia**



**Fuente:** SETEDIS

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez.

**Ecología.-** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

**Gráfico 5. Ecología**



**Fuente:** SETEDIS

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez.

**Equidad.-** Implica distribuir y asignar los recursos en toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales.

**Gráfico 6. Equidad**



**Fuente:** SETEDIS

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez.

**Ética.-** Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad

**Gráfico 7. Ética**



**Fuente:** SETEDIS

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez.

### 2.3.5 Clases de Auditoría

(<https://audit2013.wordpress.com/3-clasificacion-de-las-auditorias/>)

#### **Clasificación según el objeto.**

- Auditoría Financiera, contabilidad o cuentas
  - Auditoría Operacional, administrativa o de gestión
  - Auditoría de Sistemas
  - Auditoría Social
  - Auditoría Medioambiental
  - Auditoría socio-laboral
1. Auditoría laboral de legalidad
  2. Auditoría de recursos humanos
  3. Auditoría de prevención de riesgos laborales

#### **Clasificación según el sujeto.**

- Auditoría interna
- Auditoría externa

#### **Clasificación según la naturaleza de las auditorías.**

- Ámbito Público
  - Auditoría Política
  - Auditoría Gubernamental
  - Auditoría Universitaria
- Ámbito Privado
- Ámbito Social

#### **Clasificación según tipo de auditor**

- Auditor Externo

- Auditor Interno.
- Auditor Operativo.

**Según el alcance:**

- Total o completa.
- Parcial o limitada.

**Según la motivación:**

- Auditoría de legalidad
- Auditoría de cumplimiento
- Auditoría voluntaria
- Auditoría obligatoria

**2.3.6 Diferencia entre Auditoría de Gestión y Financiera**

(Maldonado, 2001, pág. 13)

**Tabla 2.** Diferencia entre Auditoría de Gestión y Financiera

<b>Auditoría de Gestión</b>	<b>Auditoría Financiera</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pretende ayudar a la administración a aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendaciones.</li> <li>- Utiliza los estados financieros como un medio.</li> <li>- Promueve la eficiencia de la operación, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de tareas, etc.</li> <li>- Es no solo numérica.</li> <li>- Su trabajo se efectúa de forma detallada.</li> <li>- Puede participar en su ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emite una opinión mediante dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros.</li> <li>- Los estados financieros constituyen un fin.</li> <li>- Da confiabilidad a los Estados Financieros.</li> <li>- Es numérica.</li> <li>- Su trabajo se efectúa a través de pruebas selectivas.</li> <li>- La realizan solo profesionales.</li> </ul>

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

### **2.3.7 Normas de Auditoría**

Son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo. (Cardozo, 2006, pág. 16)

El Instituto Ecuatoriano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP), ha establecido normas de carácter general que norman la actuación de la auditoría.

En el sector público se adoptan modalidades específicas en algunas normas y técnicas propias del ámbito, pero la base conceptual no varía.

**Normas personales.-** Se encuentran las relativas al entrenamiento técnico y capacidad profesional, cuidado y diligencia profesional, y la de independencia.

**Normas de la ejecución del trabajo.-** Se identifican las de planeación y supervisión, estudio y evaluación del control interno, así como la de la obtención de evidencia suficiente y competente.

**Normas de información.-** Hacen énfasis al informe o dictamen. Así, la auditoría constituye una actividad profesional reglamentada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., quien contempla no solo el aspecto técnico de las actividades, sino también de la conducta ética. (Sotomayor, 2008, pág. 177)

### **2.3.7 Técnicas de Auditoría**

Las técnicas de auditoría son los métodos prácticos, de investigación y pruebas que el auditor utiliza para lograr la información y comprobaciones necesarias con el fin de poder emitir su opinión profesional. (Cardozo, 2006, pág. 18)

#### **2.3.7.1 Clasificación de las técnicas de auditoría**

**Entrevista.-** La entrevista consiste en entablar una conversación con la finalidad de obtener información de una actividad. Dicha conversación se realiza en forma directa

con el personal indicado, preferentemente de nivel directivo, esto es, con el director o gerente, y en su caso con personal de niveles de supervisor y operarios.

**Observación Directa.-** Realmente la observación representa la técnica más natural y se relaciona con la habilidad y predisposición para recibir los hechos acontecidos en la organización y que se relacionan con el tema de evaluación y con el clima de trabajo.

**Cuestionario.-** Representa un formulario diseñado ya sea con la antelación al momento de su utilización, para recabar información sin límites, tanto el tema a evaluar como de aspectos generales de la organización.

**Investigación Documental.-** Consiste en examinar, indagar y descubrir y averiguar detalles de un tema determinado por medio de documentos perteneciente a la organización, los cuales al ser analizados aportaran elementos de juicio en la evaluación que se practica.

**Análisis Administrativo.-** Se basa en técnicas variadas, que se aplican según el tema evaluado, el tiempo y la disposición de la organización; entre ella se encuentran las de tipo administrativo y las de carácter operacional. (Sotomayor, 2008, págs. 91-92-93)

### **2.3.8 Fases de la Auditoría.**

(Manual de Auditoria de Gestión, 2001, pág. 129)

#### **FASE I: Conocimiento Preliminar.**

- Visita de observación a la entidad.
- Revisión de archivos de papeles de trabajo.
- Determinar indicadores.
- Detectar FODA.
- Evaluar la estructura del control interno.
- Definición de objetivo y estrategia de auditoría.

## **FASE II: Planificación**

- Análisis, información y documentación.
- Evaluación del control interno por componentes.
- Elaboración de un plan y programas.

## **FASE III: Ejecución**

- Aplicación de programas.
- Preparación de papeles de trabajo.
- Hojas, resumen hallazgos por componente.
- Definición estructura del informe.

## **FASE IV: Comunicación de Resultados**

- Redacción borrador del informe.
- Conferencia final para la lectura del informe.
- Obtención criterios entidad.
- Emisión informe final, síntesis y memorando de antecedentes.

## **FASE V: Seguimiento**

- De hallazgos y recomendación al término de la auditoría.
- Re comprobación después de uno o dos años.

### **2.3.9 Programas de auditoría.**

Se llama programa de auditoría al conjunto de una o más auditorías planificadas para un período determinado y dirigidas hacia un propósito específico. Con una frecuencia semestral o anual (usualmente), la institución determina cuantas auditorías va a llevar a cabo en ese período, que sistemas o partes de él se va a estudiar, las fechas y sus responsables. (Atehortua, 2005, pág. 157)

### 2.3.9.1 Características de los programas

Según las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS); el auditor deberá desarrollar y documentar un programa de auditoría estableciendo la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para poner en marcha el plan global de auditoría. El programa de auditoría sirve como instrucciones para los asistentes que participan en la auditoría y como un medio para controlar y registrar la ejecución apropiada del trabajo.

El programa de auditoría puede contener también los objetivos de auditoría para cada área y un presupuesto de tiempo para las diferentes áreas o procedimientos de auditoría. En la preparación del programa de auditoría, el auditor debería considerar también las evaluaciones específicas de los riesgos inherentes y de control y el nivel de seguridad requerido a ser previsto por los procedimientos sustantivos. El auditor debería considerar también la oportunidad de las pruebas de controles y de los procedimientos sustantivos, la coordinación del apoyo esperado del gobierno regional, la disponibilidad de asistentes y la participación de otros auditores o expertos.

(<http://auditoriaenfoqueintegral.blogspot.com/2008/12/caracteristicas-y-contenido-del.html>)

### 2.3.9.2 Tipos de programas

**Programa general.-** Indica en forma muy en cuenta los procedimientos y técnicas a utilizar en una auditoría, de acuerdo con los objetivos que persigue.

**Programa detallado o analítico.-** Describe con minuciosidad los procedimientos y técnicas a utilizar. Su ventaja es que resulta fácil de entender y manejar por el personal desde su inicio, independientemente de cual sea su nivel.

**Programa estandarizado o tipo.-** Indica procedimientos y técnicas aplicables a diversas organizaciones y entidades(a sus funciones y operaciones), originadas por coincidir ya sea por su estructura administrativa, giro, pertenencia al mismo grupo, o bien por ser clientes de la misma firma profesional de auditoría o consultoría.



**Programa específico.-** Se diseña exclusivamente para una situación determinada e identificable, y requiere de capacidad creativa del auditor administrativo para elaborarlo y aplicarlo.

**Programa vertical.-** Incluye los elementos ya indicados anteriormente, pero ordenados de manera vertical y descendente, de acuerdo con una secuencia.

**Programa horizontal.-** Cuenta con los elementos estructurales de cualquier programa, solo que el tiempo lo indica de izquierda a derecha de forma horizontal. (Sotomayor, 2008)

### **2.3.10 Control Interno**

Control interno es un proceso:

- Diseñado y efectuado por quienes tienen a cargo el gobierno, la administración y otro personal; y
- Que tiene la intención de dar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y la eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables. (Mantilla, Auditoría para Pymes, 2008, pág. 43)

### **2.3.11 Papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por el auditor, de manera que, en conjunto, constituye un entendimiento de la información utilizada y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su trabajo, junto con las decisiones que ha debido tomar para llegar a formarse su opinión. (Lara, 2007, pág. 70)

#### **2.3.11.1 Características de los Papeles de Trabajo**

Los papeles de trabajo deberán:

- Incluir el programa de trabajo y, en su caso, sus modificaciones; el programa deberá relacionarse con los papeles de trabajo mediante índices cruzados.
- Contener índices, marcas y referencias adecuadas, y todas las cédulas y resúmenes que sean necesarios.
- Estar fechados y firmados por el personal que los haya preparado.
- Ser supervisados e incluir constancia de ello.
- Ser completos y exactos, a fin de que muestren la naturaleza y alcance del trabajo realizado y sustenten debidamente los resultados y recomendaciones que se presenten en el informe de auditoría.
- Redactarse con concisión, pero con tanta precisión y claridad que no requieran explicaciones adicionales.
- Ser pertinentes, por lo cual sólo deberán contener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la auditoría.
- Ser legibles, estar limpios y ordenados, y tener espacio suficiente para datos, notas y comentarios (los papeles de trabajo desordenados reflejan ineficiencia y permiten dudar de la calidad del trabajo realizado). (Alca, 2010)

### **2.3.12 Riesgos de Auditoría de Gestión.**

Las normas de auditoría definen el riesgo de auditoría como la posibilidad de que el auditor no detecte un error significativo que pudiera existir en los estados financieros, ya sea por falta de evidencia al respecto o por disponer de una evidencia deficiente o incompleta, y emita una opinión no adecuada sobre dichos estados. (Franklin, Auditoria Administrativa Evaluacion y Diagnóstico Empresarial, 2013, pág. 339)

El riesgo en la auditoría consiste en la posibilidad de que el auditor no detecte un error significativo que pudiera existir en las cuentas, por la falta de evidencia respecto a una determinada partida o por la obtención de una evidencia deficiente o incompleta sobre la misma.

Este riesgo se afectado por:

- La naturaleza de la transacción.
- La calidad del control interno.

- La naturaleza del negocio y la industria en que se opera.
- Las situaciones especiales que pueden influir en la gestión.
- La situación financiero-patrimonial de la entidad. (Lara, 2007, pág. 19)

### 2.3.12.1 Componentes del Riesgo de Auditoría

El riesgo de auditoría se compone de tres riesgos:

**Riesgo inherente.-** Se refiere a la posibilidad de que una determinada cuenta contenga errores significativos con independencia de la existencia de controles internos.

**Riesgo de control.-** Es el riesgo de que los sistemas contable y de control interno no impidan la presencia de un error significativo o no permitan que se detectado o corregido oportunamente.

**Riesgo de detección.-** Es el riesgo de que los errores significativos no sean detectados por las pruebas sustantivas realizadas por el auditor. (Lara, 2007, pág. 19)

### 2.3.13 Pruebas de Auditoría

Son un conjunto de técnicas de investigación aplicadas a una transacción, a un hecho o circunstancia relacionada con los estados financieros de una institución, que son utilizadas por CP para obtener evidencia que fundamente su opinión.

(<http://es.slideshare.net/wilsonvelas/auditoria-6509521>)

La evidencia de una auditoría se obtiene mediante pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas:

**Pruebas de Cumplimiento.-** Las pruebas de cumplimiento, tienen como objeto obtener evidencia de que los procedimientos de control interno están siendo aplicados en la forma establecida. Buscan por tanto asegurarse de la existencia, efectividad y continuidad del sistema de control interno, es decir, pretenden evidenciar que:

- El control existe.
- El control está funcionando con eficacia.
- El control ha estado funcionando durante todo el período.

**Pruebas Sustantivas.-** Las pruebas sustantivas tienen como objeto obtener evidencia de la integridad, exactitud y validez de la información financiera auditada, es decir, evidenciar que:

- Los activos y pasivos existen en una fecha dada.
- Los activos son bienes o derechos de la entidad y los pasivos son obligaciones a una fecha dada.
- No hay activos, pasivos o transacciones que no estén debidamente registrados.
- Los activos y pasivos están registrados por su valor adecuado.
- Las transacciones se registran por su justo importe, y que los ingresos y gastos han sido imputados correctamente al período.
- La memoria contiene la información necesaria y suficiente para la interpretación y comprensión adecuada de la información financiera auditada.(Lara, 2007, págs. 63-64)

### **2.3.14 Hallazgos de auditoría**

Es el resultado de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de la auditoría. (Couto, 2008, pág. 183)

#### **2.3.14.1 Atributos de los hallazgos de auditoría**

Es de importancia primordial que el auditor desarrolle totalmente las oportunidades de mejoramiento, para poder informar completa y claramente sobre los hallazgos. Por lo tanto, debe grabar en su memoria los atributos de un hallazgo de auditoría, que son los siguientes:

**Efecto o Condición:** Situaciones actuales encontradas. Lo que es este término se refiere al hecho irregular o deficiencia determinada por el auditor interno, cuyo grado de desviación debe ser demostrada y sustentada con evidencias.

**Criterio:** Unidades de medidas o normas aplicables. Lo que debe ser. Es la norma o estándar técnico-profesional, alcanzable en el contexto evaluado, que permiten al auditor tener la convicción de que es necesario superar una determinada acción u omisión de la entidad, en procura de mejorar la gestión.

**Causa:** Razones de desviación. ¿Por qué sucedió? Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, o el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. Su identificación requiere de la habilidad y juicio profesional del auditor y es necesaria para el desarrollo de las recomendaciones constructivas que prevenga la ocurrencia de la condición. Las causas deben recogerse de la administración activa, de las personas o actores responsables de las operaciones que originaron la condición, y estas deben ser por escrito, a los efectos de evitar inconvenientes en el momento de la discusión del informe, en el sentido de que después puedan ser negadas por los responsables, o se diga que tales causas fueron redactadas por el auditor actuante, sin tener un conocimiento claro y exacto de lo ocurrido.

**Efecto:** Importancia relativa del asunto, preferible en términos monetarios. La diferencia entre lo que es y lo que debe ser. Es la consecuencia real o potencial cuantitativo o cualitativo, que ocasiona la observación, indispensable para establecer su importancia y recomendar a la administración activa que tome las acciones requeridas para corregir la condición. Siempre y cuando sea posible, el auditor debe revelar en su informe la cuantificación del efecto.

(<https://www.google.com.ec/search?tbm=bks&hl=es&q=atributos+del+hallazgo+en+auditoria#q=atributos+del+hallazgo+en+auditoria&hl=es>)

### **2.3.15 Evidencias**

Representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y

conclusiones que formula el auditor. (Franklin, Auditoria Administrativa Evaluacion y Diagnóstico Empresarial, 2013, pág. 90)

### **2.3.15.1 Tipos de Evidencia**

Los tipos de evidencia son más amplios que los procedimientos y más reducidos que las normas.

**Examen físico.-** Es la inspección o conteo que hace el auditor de un activo tangible. A menudo, este tipo de evidencia está asociado con el inventario y el efectivo, pero también se aplica a la verificación de valores, documentos por cobrar y los activos fijos tangibles.

**Confirmación.-** Se refiere a la recepción de una respuesta oral o escrita de una tercera persona independiente para verificar la precisión de la información que ha solicitado el auditor.

**Documentación.-** Es el examen que hace el auditor de los documentos y registros del cliente para apoyar la información que es o debe ser incluida en los estados financieros.

**Procedimientos analíticos.-** Se utilizan comparaciones y relaciones para determinar si los balances de cuenta u otros datos son razonables.

**Interrogatorio al Cliente.-** Es obtener información escrita o verbal del cliente en respuesta a las preguntas del auditor.

Aunque se obtiene muchas evidencias del cliente a través de interrogatorios, por lo general, estas no pueden considerarse concluyentes porque no provienen de una fuente independiente y pueden estar sesgadas a favor del cliente.

**Re desempeño.-** Implica verificar de nuevo una muestra de los cálculos y transferencias de información que hace el cliente durante el período que se está auditando.

**Observación.-** Es el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades. En toda auditoría muchas oportunidades para utilizar la vista, oído, el tacto y el olfato para evaluar una amplia gama de cosas. (Arens, Randal, & Beasley, 2007, págs. 167-172)

### 2.3.16 Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría son signos que ponen a un escrito para reconocerlo, así como completar la información plasmada en las cédulas de auditoría, incluir observaciones o comentarios. (Quevedo, Auditoría de Estados Financieros, 2005, pág. 20)

**Tabla 3.** Marcas de auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros oficiales de contabilidad
§	Confrontado con documento fuente
M	Corrección realizada
Ç	Comparado con auxiliar contable
©	Confrontado sin excepción
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
£	Solicitud de Conformación enviada
√	Solicitud de Conformación recibida
Σ	Totalizado
©	Conciliado
∅	Circularizado sin excepción
Ψ	Inspeccionado
①	Aplicación de procedimiento

**Fuente:** ([http://186.116.129.40/gat/html/7\\_papeles/7\\_p2\\_papeles.html](http://186.116.129.40/gat/html/7_papeles/7_p2_papeles.html))

### 2.3.17 Índice

Todas las cédulas deben contener un índice; cada auditor puede utilizar el que le sea más práctico, considerando la convivencia de que todos los trabajos que realice y personal que participe en la revisión lo hagan de manera uniforme. (Quevedo, Auditoria de Estados Fiancieros , 2005, pág. 18)

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. Las cédulas analíticas se indexan con la letra o letras de la respectiva sumaria y un número arábigo progresivo. Las cuentas de Resultados se indexan con números arábigos en múltiplos de 10 en forma ascendente. Este es el sistema de mayor utilización por la facilidad de su uso y su popularidad a nivel nacional e internacional.

**Índice Numérico:** A las cédulas sumarias de Activo, Pasivo, Capital y Resultados se le asignan números arábigos progresivos y las cédulas analíticas números fraccionarios. En Colombia resulta muy apropiado usar como índice numérico el código asignado a las cuentas por el Plan Único de Cuentas PUC

**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.



**Índice del Plan Único de Cuentas:** Este método consiste en asignar como índice el código correspondiente a las clases, grupos, cuentas y subcuentas del Plan Único de Cuentas. El índice de las hojas de trabajo tendría un dígito: Activo 1; Pasivo 2; Patrimonio 3; Ingresos 4; Gastos 5; Costo de Ventas 6 y Costos de Producción o de Operación 7. El índice de las cédulas sumarias tendría dos dígitos: Disponible 11; Inversiones 12; Deudores 13 etc. El índice de las cédulas analíticas puede tener de 4 a 6 dígitos: Caja 110505, Bancos 111005, Inversiones en Acciones 120505 etc. Este sistema tiene la ventaja de no necesitar un documento que explique el significado del índice por ser suficientemente conocido por todos, pero tiene la gran desventaja de usar índices con demasiados dígitos en los niveles de cédulas analíticas y sub analíticas lo que dificulta hacer las referencias cruzadas.

(<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse128.html>)

### **2.3.18 Referencia Cruzada**

Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando estén relacionados entre sí, esto se realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo. (Manual de Auditoría de Gestión, 2001, pág. 79)

#### **2.3.18.1 Indicadores de la Auditoría de Gestión**

##### **Indicadores de Eficacia**

Son los que permite determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado, a saber:

$$\text{Eficacia Programática} = \frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}}$$

$$\text{Eficiencia Presupuestal} = \frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}}$$

La eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles y en un tiempo determinado.

### **Indicadores de Eficiencia**

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia programática}}{\text{Eficacia presupuestal}}$$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programas con el mínimo de recursos disponibles. (Manual de Auditoria de Gestión, 2001)

### **2.3.19 Informe**

El informe es el documento que señala los hallazgos del auditor, así como las conclusiones y recomendaciones generadas en relación con los objetivos propuestos para el examen que se trate. (Franklin, Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio, 2007, pág. 623)

#### **2.3.19.1 Tipos de informe**

La variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que se le quiera dar, a menos del impacto que se busca con su representación. En función de estos criterios, los informes más representativos son:

#### ***Informe General***

**Responsable.-** Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.

**Introducción.-** Breve descripción de la causa de auditoría por la que surgió la necesidad de aplicar la auditoría, los mecanismos de coordinación y participación empleados para

su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y explicación general de su contenido.

**Antecedentes.-** Exposición de la génesis de la organización, es decir, los cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que ha afrontado en forma total o parcial y que influyeron en la decisión de implementar la auditoría.

**Técnicas empleadas.-** Instrumentos y métodos utilizados para la obtención de resultados en función del objetivo.

**Diagnostico.-** Definición de las causas y consecuencias del estudio, mismas que justifican los cambios o modificaciones posibles.

**Propuesta.-** Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios y resultados esperados.

**Estrategia de implantación.-** Esclarecimiento de los pasos o etapas previstos para instrumentar los resultados.

**Seguimiento.-** Determinación de los mecanismos de información, control y evaluación para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.

**Conclusiones y recomendaciones.-** Concentrado de los logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para la consecución real de las propuestas.

**Apéndices o anexos.-** Gráficos, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que se consideren elementos auxiliares para la presentación y fundamentación del estudio.

***Informe ejecutivo:***

**Responsable.-** Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.

**Período de revisión.-** Tiempo que comprendió el examen.

**Objetivos.-** Propósitos que se pretenden obtener con la auditoría.

**Alcance.-** Profundidad con la que se examinó la organización.

**Metodología.-** Explicación de las técnicas y procedimientos utilizados para captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoría.

**Síntesis.-** Relación de los resultados alcanzados y logros obtenidos con los recursos asignados.

**Conclusiones.-** Concentrado de aspectos prioritarios, acciones llevadas a cabo propuestos de actuación.

### **Informe de aspectos relevantes**

Documento que se integra adoptando un criterio de selectividad para analizar los aspectos que reflejan obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización. (Franklin, Auditoria Administrativa Evaluacion y Diagnóstico Empresarial, 2013, págs. 117-118)

## **2.4 HIPÓTESIS**

¿La realización de la auditoría de gestión permitirá evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la administración de los recursos humanos, económicos y materiales de la SETEDIS?

### **2.4.1 Hipótesis General**

La auditoría de gestión permitirá conocer el grado de eficiencia, eficacia, control interno y cumplimiento de actividades que realiza la SETEDIS.

### **2.4.2 Hipótesis Alternativas.**

- La carencia de controles internos provoca un incremento de gastos innecesarios, la posibilidad de fraudes y robos donaciones duplicadas, etc.
- Con la aplicación de las pruebas de control se podrán detectar los posibles errores en el proceso de la Auditoría Gestión.
- La aplicación de procedimientos incidirá en la comprobación de la razonabilidad en la gestión implementada

## **2.5 VARIABLES**

Las variables que se introducen en el estudio son:

### **2.5.1 Variable Independiente**

Auditoría Gestión.

### **2.5.2 Variable Dependiente**

Conocer el grado de control interno y cumplimiento de las normas, políticas en el grado de eficiencia eficacia.

## CAPITULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

##### 3.1.1 Tipos de estudios de investigación

El presente trabajo de titulación está hecha en función de los objetivos planteados así como analizando los recursos con los que cuenta, se determinará algunas características del modelo investigativo, aplicaré una investigación de tipo:

- **Explorativa:** En vista de que la auditoría gestión en su parte inicial tiene que llevar a cabo un trabajo de conocimiento de la Secretaría y por ende determinar un diagnóstico preliminar que permita planificar los procesos de análisis que se llevarán a cabo para cada área que sea necesario. Estableceré mediante el estudio del área administrativa y financiera un diagnóstico completo del funcionamiento del mismo.
- **Descriptiva:** La investigación detalla todos los componentes de los fenómenos que intervienen, en los procesos de la SETEDIS, Porque cada problema o debilidad de control que se vaya encontrando serán debidamente analizados, para posteriormente emitir recomendaciones para resolver los inconvenientes encontrados.
- **Observacional:** Ya que la auditoría finalmente tiene opiniones y recomendaciones sobre la gestión técnica, administrativa y sobre el control interno de la Secretaría. Quien es el Ente Gubernamental encargado de proceder con la implementación de correctivos.

- **Campo:** Debido a que la auditoría se efectuará en las oficinas de la Secretaría Técnica de Discapacidades observando las transacciones y sus sustentos directamente relacionados con las ayudas técnicas.
- **Bibliográfica:** Se obtendrá información de fuentes directas principalmente documentos de la SETEDIS y del personal que labora en el mismo.
- **De Campo:** Se considera entrevistas, encuestas y otros procedimientos de obtención de información de fuentes primarias.

### **3.1.2 Diseño de la Investigación**

La finalidad del examen de gestión, es expresar una opinión profesional independiente, respecto a la eficiencia y eficacia de su gestión en el período evaluado, los resultados de su gestión permitirán dar o valorar cambios en su modelo de administración.

## **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para llevar a cabo este estudio, se ha definido los siguientes parámetros:

### **3.2.1 Población**

El segmento natural o población objeto del estudio, está dirigido al personal y al funcionamiento de la Secretaría Técnica de Discapacidades.

### **3.2.2 Muestra**

Se revisará las actividades y movimientos de la gestión administrativa, verificando si el control interno se cumple, revisando manuales, reglamentos e instructivos en el área administrativa y financiera. Además se entrevistara al 100% del personal que labora SETEDIS y se encuestará a 100 beneficiarios de la SETEDIS.

### 3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se utilizarán los procedimientos específicos y acordes con las Norma Ecuatoriana de Auditoría (NEA 13) especificados en sus acápites relacionados con las: pruebas de control y procedimientos sustantivos.

**Pruebas de Control:** Significa efectuar pruebas que permitan obtener información suficiente y competente para evidenciar la eficiencia del sistema contable y su control interno.

**Procedimientos Sustantivos:** Es similar a las pruebas de control con la diferencia que en éstos se busca detectar exposiciones erróneas significativas en el área administrativa y financiera que se dividen en: pruebas de detalles de transacciones y procedimientos analíticos.

**Método Deductivo:** Se inicia con el análisis del conocimiento para llegar a hechos particulares.

**Método de Síntesis:** Proceso de conocimiento que procede de lo simple a lo complejo, de la causa a los efectos, de la parte al todo, de los principios a las consecuencias.

#### 3.3.1 Técnicas

Para la recolección de datos en forma rápida y sistemática, se pueden emplear las siguientes técnicas:



**Gráfico 8.** Técnicas de Auditoría



**Fuente:** Auditoría Administrativa, Gestión estratégica del cambio, Segunda edición, Enrique Benjamín Franklin, página 83

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

**Cuestionarios:** El cuestionario sirve como guía para buscar contestación a interrogantes acerca del departamento en revisión y representan un recurso idóneo para captar la información en todas sus versiones, ámbitos y niveles, toda vez que permiten no sólo la recopilación de datos, sino la percepción del medio ambiente, la cultura organizacional predominante y el nivel de calidad del trabajo en función de su gente.

**Entrevistas:** La entrevista se realiza mediante la aplicación de cuestionarios individuales, que son una forma de reunir datos, su contenido tiene por objeto descubrir hechos u opciones, objetivos y cuantitativos. Por tanto el cuestionario está compuesto por preguntas que tienden a aclarar el objetivo señalado. Por las razones anotadas, se deberá llenar el mayor porcentaje del cuestionario en el lugar de trabajo. En este trabajo de investigación se utilizará esta herramienta fundamental para el desarrollo de la Auditoría Financiera.

**Observación Directa:** Consiste en la revisión del área física en donde se desarrollan las actividades de la organización, en este caso los estados financieros, esto permitirá conocer las condiciones en las que labora el personal y la organización que mantienen

actualmente, para esto es recomendable realizar esta actividad con otros auditores para asegurar que existe consenso en torno a las condiciones de funcionamiento del área y establecer criterios en los que se basará la auditoría financiera.

### Acceso a la Información

**Gráfico 9.** Acceso a la Información



**Fuente:** Benjamín Franklin, página 85

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

**Cédulas.-** Las cédulas contienen datos en forma global de las cifras, procedimientos, conclusiones, cuya información se basa en la revisión y comprobación, están identificadas con índices, marcas y notas explicativas de la misma auditoría.

Por lo general son formularios en los que se incluye casillas, bloques y columnas que establecen la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis. Estas permiten estudiar las variables bajo análisis, y su influencia en otras variables; simplifican el proceso de captación de la información pues permiten asociar con claridad los aspectos necesarios para establecer las falencias existentes en la organización.

### 3.3.2 Instrumentos

Tiene como finalidad complementar la observación directa ayuda a penetrar en el campo de acción de este estudio y principalmente a preparar la atmósfera del escenario

en el cual se va a actuar. El observar, descifrar, entender y explicar los factores que comprenden una situación dada.

En la mayoría de las veces se encuentra sujeta a interpretaciones de tipo personal que no siempre son las más reales.

### **3.3.3 Recolección de Datos**

Para la aplicación de la Auditoría de Gestión, a la SETEDIS se preparará una encuesta con la aplicación de cuestionarios individuales a los empleados, con la correspondiente tabulación y análisis de la información.

La investigación se realizó mediante la Investigación documental y la observación directa, técnicas que permitieron precisar los requerimientos para el uso de los demás Instrumentos de captación de Información.

## **3.4 TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS TABULACIÓN CODIFICACIÓN**

El tratamiento de la información para el tipo de investigación incluye los siguientes pasos:

- **Codificación:** Asignar un código, sea letra o número a los ítems de las respuestas.
- **Tabulación:** Es necesario ordenar los datos en filas y columnas en un formato de cuadro o matriz, que se compone de título, columna, encabezado, cuerpo, fuente y Normas, APA.
- **Gráfica:** Se puede graficar en pasteles, barras etc. Se ayuda del Excel. Análisis e interpretación: es dar un criterio sobre los datos obtenidos y relacionarlos con el problema a investigar.

**4. MARCO PROPÓSITO**

**4.1 PROPUESTA**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE LA CIUDAD DEL TENA PROVINCIA DEL NAPO, POR EL PERÍODO ENERO A DICIEMBRE DEL 2013”.**

**“Buenaño & Asociados”**

Dirección: Tena/Napo

Teléfono: 062888 320

---

**ARCHIVO PERMANENTE**

CLIENTE	Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo
COMPONENTE	“Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Tena de la Provincia de Napo, período enero a diciembre 2013”
FECHA DE CIERRE	AL 31 DICIEMBRE DEL 2013

	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACIÓN	FINAL
Elaborado por: Nelly Buenaño	16-01-2014	(31-12-13)

## ÍNDICE

**AP** <sup>2/2</sup>

“Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Tena de la Provincia de Napo, período enero a diciembre 2013”

### ARCHIVO PERMANENTE

ARCHIVO PERMANENTE	AP
Información General	IG
Hoja de marcas	HM
Programas de Auditoría	PA

## 4.2 PROGRAMA DE AUDITORÍA

IG 1/2

### Información General

El nivel de Apoyo a la Gestión facilita las herramientas de gestión necesarias para el cumplimiento de las funciones de las demás instancias para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Tena de la Provincia de Napo, período enero a diciembre 2013”.

**El Nivel de Apoyo a la Gestión** está constituido por:

a) Departamento Administrativo

Integrada por:

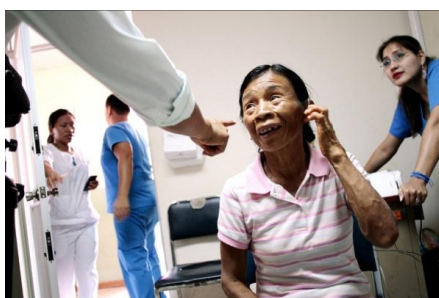
1. Talento Humano
2. Servicios y Movilización
3. Departamento Técnicas

### DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

#### MISIÓN

Promover y asegurar el goce pleno de los derechos de las personas con discapacidad del Ecuador a través del desarrollo administrativo, talento humano, seguimiento de políticas y ejecución de planes, programas y proyectos; promoviendo acciones de prevención, atención, investigación e integración.

**Gráfico 10.** Misión



**Fuente:** SETEDIS

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

## VISIÓN

Ser la institución líder en la coordinación, seguimiento y evaluación de la implementación de la política pública, hacia el cumplimiento de los derechos de las Personas con Discapacidad; siendo un referente regional y mundial, en el marco de la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos de las Personas con Discapacidad, la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Discapacidades.

**Gráfico 11. Visión**



**Fuente:** SETEDIS

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

## OBJETIVO GENERAL

- Incrementar la eficacia y eficiencia del desarrollo administrativo y de talento humano de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Impulsar la participación activa y organizada de las Personas con Discapacidad, sus familias y la comunidad en la generación y aplicación de políticas sociales; que garanticen su plena integración.
- Proponer y ejecutar planes, programas y proyectos que promuevan la accesibilidad universal e integración de las personas con discapacidad en el Estado ecuatoriano.
- Gestionar mecanismos de seguimiento y evaluación a la prestación de servicios a las personas con discapacidad en coordinación con las entidades del Estado.

### 4.3 HOJA DE MARCAS

**HM 1/1**

MARCAS	SIGNIFICADO
@	Notas Aclaratorias(llamada de auditoría)
$\Sigma$	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
☐	No reúne requisitos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
✗	Operación aritmética incorrecta
Đ	Documento mal estructurado
~	Falta proceso
Ω	Sustentado con evidencia

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	NMBJ	10-07-2013



## CONOCIMIENTO PRELIMINAR

## Programa de auditoría Fase I

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar de la coordinación administrativa y financiera de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo y de su estructura organizacional con él propósito de direccionar la Auditoría de Gestión.

N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Presente la Carta al responsable administrativo, con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría y a la vez designar a una contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente.	C.P. 1	NMBJ	08-07-2013
2	Efectúe una visita preliminar: 1. Obtener la Planificación Estratégica con el fin de conocer la misión, visión y objetivos del nivel de apoyo a la gestión. 2. Solicite la Base Legal, Orgánico estructural y demás disposiciones legales. 3. Información general de los servidores de las Coordinaciones Administrativa	V.P. 1	NMBJ	10-07-2013
3	Elabore y aplique cuestionarios de control interno con el fin de evaluar su estructura.	C.C.I. 1	NMBJ	12-07-2013
4	Elabore el informe correspondiente a la Primera Fase I	I.P. 1	NMBJ	16-07-2013

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	02-07-2013
Revisado por:	NMBJ	10-07-2013

## FASE II

AP3 2/4

### Programa de auditoría Fase II

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo

**PERÍODO:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO.

**OBJETIVOS:** Analizar la unidad de la Coordinación con el fin de evaluar la organización, el sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las funciones asignadas.

Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

Nº	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalúe el Control Interno de las Coordinaciones Administrativa para verificar la eficiencia y eficacia	NMBJ	2013-07-01
	- Ambiente de Control - Cuestionarios		2013-07-05
	- Evaluación de Riesgos - Cuestionarios		2013-07-08
	- Actividades de Control - Cuestionarios		2013-07-11
	- Información y Comunicación - Cuestionarios		2013-07-11
	- Supervisión - Cuestionario		2013-07-13
	Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno y determine el grado de confianza y riesgo.		13-07-2013
2	Realice el Informe de Control Interno correspondiente a la Segunda Fase.	NMBJ	2013-07-15
3	Realice una Orden de Trabajo	NMBJ	2013-07-20
4	Elabore el Plan Específico	NMBJ	2013-07-25

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	NMBJ	10-07-2013

**FASE II**

**Programa de auditoría Fase III**

**AP3 3/4**

N°	PROCEDIMIENTO	RESP.	FECHA
1	<p>Realice la evaluación administrativa del talento humano de las Coordinación Administrativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de funciones que realizan los empleados y las establecidas en el orgánico funcional de la institución.</li> <li>• Análisis del puesto de acuerdo a los requisitos establecidos para el ingreso a la institución.</li> </ul>	NMBJ	<p>2013-07-27</p> <p>2013-08-03</p>
2	<p>Evalué los procedimientos correspondientes a la Selección del personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determine y analice la forma como se realizan los procedimientos para seleccionar personal.</li> </ul>	NMBJ	2013-08-22
3	<p>Evalué los procedimientos correspondientes Evaluación del Desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determine y analice la forma como se efectúa el procedimiento para la evaluación del desempeño a los empleados.</li> <li>• Verifique la existencia de un mecanismo de evaluación del desempeño y los parámetros de calificación.</li> </ul>	NMBJ	2013-08-22
	<p>Evalué los procedimientos correspondientes a Capacitación del personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determine y analice la forma como se efectúa el proceso de capacitación de personas.</li> </ul>	NMBJ	2011-08-05
6	<p>Realice los procedimientos correspondientes a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección del personal</li> <li>• Diagrama de Flujo.</li> <li>• Evaluación del desempeño.</li> <li>• Diagrama de Flujo</li> <li>• Evaluación del período de prueba. Contratar personal</li> <li>• Diagrama de Flujo.</li> <li>• Capacitación del Personal</li> <li>• Diagrama de Flujo.</li> </ul>	NMBJ	2011 -09-05
7	<p>Aplique indicadores de gestión.</p>	NMBJ	2011-09-19
8	<p>Solicite y analice los roles de pago correspondientes de enero a diciembre del 2013.</p>	NMBJ	<p>2011-09-26</p> <p>2011-10-10</p>
9	<p>Elabore hojas de los hallazgos detectados durante ejecución de la auditoría.</p>	NMBJ	2011-10-25

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	NMBJ	10-07-2013

## FASE IV

**AP3 4/4**

### Programa de auditoría Fase IV

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo

**PERÍODO:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO

**OBJETIVO:** Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

### PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	FECHA
1	Informe Final de Auditoría de Gestión	NMBJ	2013-10-30

**ARCHIVO CORRIENTE**

**AC 1/2**

<b>INSTITUCIÓN:</b>	Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo
<b>COMPONENTE:</b>	Departamento Administrativo
<b>FECHA DE CIERRE:</b>	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

INICIALES Y FECHA		
	PLANIFICACIÓN	FINAL
Elaborado por:	<b>NMBJ</b>	07-07-2013
Supervisado por:	<b>NMBJ</b>	05-11- 2013

## ÍNDICES DE ARCHIVO CORRIENTE

AC 2/2

<p><b>ARCHIVO CORRIENTE</b></p> <p><b>FASE I</b></p> <p><b>Conocimiento Preliminar</b></p> <p>Programa de Auditoría                  Carta al Departamento Administrativo                  Planificación Estratégica                  Cuestionarios Análisis Misión y Visión                  Informe de Conocimiento Preliminar</p> <p><b>FASE II</b></p> <p><b>Planificación</b></p> <p>Programa de Auditoría                  Evaluación de Control                  Interno Informe de Control Interno                  Orden de Trabajo                  Memorándum de Planificación                  Informe de Control Interno                  Orden de Trabajo</p> <p><b>FASE III</b></p> <p><b>Ejecución de la Auditoría</b></p> <p>Evaluación Administrativa y Análisis de Funciones                  Proceso de Selección del Talento Humano                  Proceso de Evaluación del Desempeño                  Proceso de Ascenso del Talento Humano                  Proceso de Capacitación del Talento Humano                  Diagramas de Flujo                  Indicadores de Gestión                  Análisis de los Roles de Pago año 2013                  Hoja de Hallazgos</p> <p><b>FASE IV</b></p> <p>Comunicación de Resultados                  Programa de Auditoría                  Informe Final de Auditoría de Gestión</p>	<p>AC</p> <p>CP                  PA/CP                  CP1                  CP2                  CP3                  CP4</p> <p>P                  PA/P                  CI                  P1                  P2                  P3                  P2                  P3</p> <p>E                  E1                  E2                  E3                  E4                  E5                  E6                  E7                  E8                  E9</p> <p>CR                  PA/CR</p>
---	---

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	NMBJ	10-07-2013

**4.4 FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR****PROGRAMA DE AUDITORÍA****ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo**COMPONENTE:** Departamento Administrativo**PERÍODO:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar del Departamento Administrativo de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice una Carta al Departamento Administrativo, con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría y a la vez designar a una contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente.	CP 1/10	NMBJ	2013-06-06
2	Efectúe una visita preliminar: Obtener la Planificación Estratégica con el fin de conocer la misión, visión y objetivos del nivel de apoyo a la gestión. Información general de los servidores del departamento Administrativo de la Institución.	CP2/10	NMBJ	2013-06-13
3	Elabore y aplique cuestionarios de control interno con el fin de evaluar su estructura	CP 3/10	NMBJ	2013-06-15
4	Elabore el informe correspondiente a la Primera Fase.	CP 4/10	NMBJ	2013-06-27

**CARTA AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

**CP 1/10**  
**1 / 1**

Tena, 10 de Julio del 2013

Dr.

Jorge Carrillo

**DIRECTOR DE SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO**

Presente.-

De nuestra consideración:

Junto con un cordial saludo, nos permitimos dirigirnos a usted en referencia a la solicitud que hicieramos en meses pasados para la realización de la AUDITORÍA DE GESTIÓN misma que fue aprobada y en virtud de ello, informarle que una vez concluidos los requisitos previos al inicio de este trabajo, hemos planificado empezar el desarrollo de esta actividad.

Para lo cual solicitamos nos facilite la información detallada en el Anexo Adjunto.

Seguros de contar con su valiosa colaboración, nos despedimos.

Atentamente,

Nelly Buenaño

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>NMBJ</b>	10-07-2013
Revisado por:	<b>LGM</b>	10-07-2013



## ANEXO I

CP 2/10  
1/1

- Copia de la Planificación Estratégica de la Institución.
- Copia de Orgánico Funcional.
- Expedientes actualizados por el empleado en los que conste información relacionada con el historial del puesto, etc.
- Escala remunerativa del período 2013.
- Requisitos que se consideran para realizar la evaluación del desempeño al personal.
- Plan anual de capacitación.
- Resultados de evaluación al personal realizada en el año 2013.

Manuales, reglamentos, procedimientos, disposiciones y demás normas en materia de Administración de Personal.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

**¿SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN PERÍODOS PASADOS?**

**CP 3/10  
1/1**

Si.....

No.....X.....

### **ALCANCE DEL EXAMEN**

La Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos a la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo, se ha preguntado a la dirección de SETEDIS.

### **EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

Para el análisis de la Misión y la Visión del Departamento Administrativo se han preparado dos cuestionarios, que al ser aplicados a las personas pertenecientes a las diferentes unidades.

### **EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

#### **MISIÓN:**

Promover y asegurar el goce pleno de los derechos de las personas con discapacidad del Ecuador a través del desarrollo administrativo, talento humano, seguimiento de políticas y ejecución de planes, programas y proyectos; promoviendo acciones de prevención, atención, investigación e integración.

## CUESTIONARIO ANÁLISIS MISIÓN

CP 4/10  
1/1

### CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO

#### ADMINISTRATIVO

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

**OBJETIVO:** Conocer si la misión del Departamento Administrativo contribuye a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir

N°	PREGUNTAS	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	
		SI	NO
1	¿El Departamento Administrativo tiene un concepto de misión que claramente exprese su razón de ser?	X	
2	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre las diferentes unidades del Departamento Administrativo?	X	
3	¿El enunciado de la misión contiene elementos que distinguen el Departamento Administrativo de las demás coordinaciones?		X
4	¿Las unidades mantienen como propósito obtener resultados finales relacionados con la misión del Departamento Administrativo?	X	
5	¿El departamento administrativo establece claramente las actividades a cumplir en cada unidad?	X	
6	¿El departamento Administrativo replantea la misión en función a los cambios que surgen en la institución?		X
7	<b>TOTAL</b>	4	2

\_ Sustentado con evidencia

Σ Sumatoria

√ Revisado y verificada

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## **EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO OPERATIVO**

**CP 5/10**  
**1/1**

Al evaluar la misión del Departamento Administrativo, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y difusión, se encuentra en el 100% de confianza. Aunque la misión de este departamento se encuentra difundida en un porcentaje superior al 67% se evidencia que existe un 33% de riesgo que representa el porcentaje de servidores que desconocen la existencia de la misión y no define claramente la dirección de sus esfuerzos.

Definir la misión de cada departamento es el primer paso del director de la SETEDIS para con ello direccionar el cumplimiento de la misión institucional, es decir la misión del Departamento Administrativo debe distinguirse a partir del contenido y dimensión, el mismo que debe hacer explícitos los fundamentos y principios que la guían. La misión indica la manera como El Departamento Administrativo pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Debe identificar las áreas a la cual se dirige, a que personas quiere servir y los servicios que se ofrecerán.

**CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN DEL DEPARTAMENTO  
TÉCNICO OPERATIVO**

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO,

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

**OBJETIVO:** Conocer si la visión que tiene el Departamento Administrativo define claramente lo que quiere ser a lo largo.

N°	PREGUNTAS	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	
		SI	NO
1	¿El Departamento Administrativo tiene un concepto de visión que claramente exprese su razón de ser?		X
2	¿La visión es difundida y se mantiene presente entre las diferentes unidades del Departamento Administrativo?		X
3	¿El enunciado de la visión contiene elementos que distinguen el Departamento Administrativo de las demás coordinaciones?		X
4	¿Las unidades mantienen como propósito obtener resultados finales relacionados con la visión del Departamento Administrativo?	X	
5	¿El departamento administrativo establece claramente las actividades a cumplir en cada unidad?	X	
6	¿El departamento Administrativo replantea la visión en función a los cambios que surgen en la institución?		X
7	<b>TOTAL</b>	2	4

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

**EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA VISIÓN DEL  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

**CP 7/10  
1/1**

**ANÁLISIS DE LA VISIÓN**

Al evaluar la visión del Departamento Administrativo, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y recepción del personal de cada unidad se encuentra en un 34% de confianza. Mientras que el 66% no conoce el planteamiento y existencia de la misma debido a que no es difundida y dada a conocer continuamente.

La visión debe ser difundida entre los servidores del Departamento Administrativo y debe ser planteada de tal forma que sea capaz de proyectar la imagen de lo que será en el futuro y su contenido proyecte la idea de que con la contribución de un trabajo en equipo, es factible alcanzarla.

**Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
INFORME DE CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

Dr.  
Jorge Carrillo

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE  
DISCAPACIDADES DE NAPO**

Una vez realizada la visita previa a la institución y luego de haber aplicado cuestionarios de análisis de la misión, visión y objetivos del Departamento Administrativo obtuvimos información relevante que permitió tener una perspectiva más amplia del entorno en el que se desenvuelve el nivel de apoyo de la gestión.

Las deficiencias detectadas durante la ejecución de la fase de diagnóstico general son notables en el Departamento Administrativo por lo que proponemos lo siguiente:

## 1. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

### **MISIÓN:**

Contribuir a mejorar la calidad de vida de la persona con diabetes mediante la prestación humanizada, oportuna y eficiente de los servicios de salud, que den respuesta a sus necesidades y expectativas, con el ánimo de lograr óptimos resultados en el marco de la gestión institución moderna, de un entorno socio-económico apropiado y de una base sólida producto de la investigación.

➤ **Quiénes somos?**

SETEDIS.

➤ **Qué buscamos?**

Contribuir a mejorar la calidad de vida de la persona con diabetes mediante la prestación humanizada, oportuna y eficiente de los servicios de salud

➤ **Por qué lo hacemos?**

Para satisfacer las necesidades

➤ **Para quienes trabajamos?**

Con el ánimo de lograr óptimos resultados en el marco de la gestión institución moderna, de un entorno socio-económico apropiado

### **DEBILIDADES:**

a. Mala estructuración de la misión del Departamento Administrativo

El contenido de la misión no responde a las preguntas básicas para estructurarla.

### **RECOMENDACIONES:**

- Reconstruir el contenido de misión en base a las siguientes preguntas:  
-**Quiénes somos?** = Identidad, legitimidad

-**Qué buscamos?** = Propósitos

**Por qué lo hacemos?** = Valores, principios, motivaciones

**¿Para quienes trabajamos?** = Clientes

- Definir la misión en términos claros de fácil comprensión, de manera que se pueda distinguir a partir del contenido, el mismo que debe hacer explícitos los fundamentos y principios que la guían.
- El contenido de la misión debe ser publicada en lugares visibles para que ésta se mantenga presente durante la ejecución de las funciones de los servidores, de modo que su desempeño este congruente con el logro de los propósitos básicos de la misión institucional

#### **VISIÓN:**

➤ **Quiénes somos?**

Departamento Administrativo

➤ **Qué buscamos?**

Se proyectará al mejoramiento continuo de los procesos administrativos

➤ **Por qué lo hacemos?**

Con miras al cumplimiento de los objetivos de la Administración

➤ **Para quienes trabajamos?**

Para ayudar a las personas con discapacidades.

#### **DEBILIDAD:**

- Falta de difusión de la visión del Departamento Administrativo** Parte de los empleados del departamento Administrativo desconocen el contenido de la visión existente, debido a la escasa difusión de los propietarios.
- Mala estructuración de la visión del Departamento Administrativo** El departamento administrativo no cumple con las preguntas básicas para definir claramente la visión.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013



**RECOMENDACIÓN:**

La visión debe ser estructurada, respondiendo a las preguntas básicas como:

- Quiénes somos? = Identidad, legitimidad
  - Qué buscamos? = Propósitos
  - Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones
  - Para quienes trabajamos? = Clientes
- 
- Una vez definido el contenido de la visión en términos claros y comprensibles ésta debe ser difundida en todas sus unidades. De manera que los empleados ejecuten los programas, acciones y demás prácticas congruentes con el contenido de la visión.
  
  - El contenido de la visión, su difusión y el desempeño del Departamento Administrativo debe proyectar la idea de que es factible alcanzarla en el futuro.

**OBJETIVOS:**

- Incrementar la eficacia y eficiencia del desarrollo administrativo y de talento humano de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Impulsar la participación activa y organizada de las Personas con Discapacidad, sus familias y la comunidad en la generación y aplicación de políticas sociales; que garanticen su plena integración.
- Proponer y ejecutar planes, programas y proyectos que promuevan la accesibilidad universal e integración de las personas con discapacidad en el Estado ecuatoriano.
- Gestionar mecanismos de seguimiento y evaluación a la prestación de servicios a las personas con discapacidad en coordinación con las entidades del Estado.

**DEBILIDAD:**

**Falta de difusión del objetivos en el Departamento Administrativo.**

La Secretaría Técnica de Discapacidades, especialmente el departamento administrativo no han implementado mecanismos para difundir en su totalidad el objetivo general y los objetivos específicos, de manera que los empleados desconocen del contenido de los mismos.

**RECOMENDACIONES:**

- El manejo de la diabetes evoluciona con rapidez en los últimos años, ya sea por la incorporación de nuevas propuestas para realizar el diagnóstico, por la modificación de los objetivos intermedios que debemos buscar para reducir el riesgo vascular o por los medios recomendados para alcanzar estos objetivos.
- Para orientarnos en este terreno movedizo se publican con periodicidad variable varias guías, entre las que destaca por su puntualidad, difusión y predicamento de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.

**DEBILIDAD:**

- El organigrama estructural del departamento Administrativo no se ajusta a la realidad. La misma que no muestra claramente los sub-componentes que pertenecen a cada unidad.

**RECOMENDACIÓN:**

- La estructura organizativa debe diseñarse con un alto grado de detalle, debiendo identificarse los sub-componentes que conforman las unidades del Departamento Administrativo. Ya que es un instrumento de análisis que ayuda a detectar fallas estructurales que se pueden presentar en cualquier unidad.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

#### 4.5 FASE II: PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

PA/CI

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

**PERÍODO:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**OBJETIVOS:** Analizar las unidades del Nivel de Apoyo a la Gestión con el fin de evaluar la organización, el sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las funciones asignadas.

#### PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II

Nº	PROCEDIMIENTO	FECHA
1	Evalúe el control Interno de la Coordinación Administrativa	2013-07-01
2	Ambiente de Control Cuestionarios	2013-07-05
3	Evaluación de Riesgos Cuestionarios	2013-07-07
4	Actividades de Control / Cuestionarios	2013-07-11
5	Información y Comunicación Cuestionarios	2013-07-13
6	Supervisión Cuestionario	2013-07-15
7	Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno.	2013-07-18
8	Realice el Informe de Control Interno correspondiente a la Segunda Fase.	2013-07-21
9	Realice una Orden de Trabajo	2013-07-25
10	Elabore el Plan Específico	2013-07-29

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO.

**COMPONENTE:** PLANEACIÓN

**ALCANCE:** Administración Estratégica

**OBJETIVO:** Determinar si la institución establece una planeación favorable al ejercicio de organización, nivel jerárquico, como está organizada el área de responsabilidad en la planeación, para sensibilizar a los miembros de la Secretaría y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO CONTROL INTERNO						OBSERVACIONES
		ADMIN.		T. HUMANO		DEP. TÉCNICO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la organización?	1			0		0	La Institución no ha definido una planeación para el año en curso
2	¿Qué nivel jerárquico tiene la organización?	1			0	1		
3	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	1			0	1		
4	¿Se brinda capacitación permanente a esta área?	1		1		1		
5	¿De qué manera se relacionan planes y controles?		0	1		1		No están bien definidos los planes y controles
6	¿Es la Planeación una forma de creación de valor?		0		0	1		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{19} = 58. \%$$

CONFIANZA 58%

RIESGO 42%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

CI 2/13

1/1

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de los Procesos Administrativos.

**COMPONENTE:** PLANEACIÓN

**ALCANCE:** Administración Estratégica

**OBJETIVO:** Determinar si la institución mantiene un sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSER
		ADMIN		T. H		DEP. TEC		BOD.		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La institución cuenta con un sistema de planificación anual?	1		1		1		1		
2	¿Conoce usted si el sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?	1			0	1		1		
3	¿Se cuenta con planes operativos anuales tomando como base la misión y visión institucional?	1		1		1		1		
4	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?	1		1		1			0	
<b>TOTAL</b>		4		3	1	4		3	1	16

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{14}{16} = 87\%$$

CONFIANZA 87%

RIESGO 13%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO.

**COMPONENTE:** PLANEACIÓN

**ALCANCE:** Administración Estratégica

**OBJETIVO:** Las políticas y prácticas necesarias para asegurar que los procesos administrativos, garantice los requerimientos necesarios.

CI 3/13  
1/1

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV.
		ADMIN		T HUMANO		DEP. TÉCNICO		BODEGA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Quién acorde las estrategias con los objetivos y metas trazados?		0	1		1			0	
2	¿Quiénes definen las estrategias?		0	1			0		0	
3	¿Cómo han repercutido en el desempeño organizacional?	1		1		1		1		
4	¿Cómo se implementan y controlan las estrategias y las tácticas?		0		0		0	1		
5	¿El acercamiento a los beneficiarios se ha realizado por medio de indicadores de pobreza?	1			0		0		0	
6	¿Se emplea la tecnología de la información como recurso de apoyo a las estrategias para este tipo de Institución Pública?	1		1		1		1		
	<b>TOTAL</b>	3	3	4	2	3	3	3	3	24

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{13}{24} = 54\%$$

CONFIANZA 54%

RIESGO 46%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**CI 4/13**  
**1/1**

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO.

**COMPONENTE:** PLANEACIÓN

**ALCANCE:** Estructura organizativa

**OBJETIVO:** Determinar si la organización cuenta con una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO								OBSERV
		ADMIN		T. HUMANO		DEP. TÉCNICO		BODEGA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿El departamento administrativo cuenta con un organigrama estructural y funcional?	1		1		1		1		
2	¿La estructura organizativa del Departamento Administrativo es apropiada y se encuentra claramente detallada?		0		0	1		1		
3	¿La estructura organizativa es consistente con el cumplimiento de su misión y los objetivos institucionales?	1		1			0	1		
4	¿Está adecuadamente difundido a través de toda la organización?	1		1			0	1		
5	¿El organigrama esta complementado con un orgánico funcional actualizado y el mismo se lleva a la práctica?		0		0		0		0	
6	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores?	1		1		1			0	
		4	2	4	2	3	3	4	2	<b>24</b>

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{16}{24} = 67\%$$

CONFIANZA 67%

RIESGO 33%

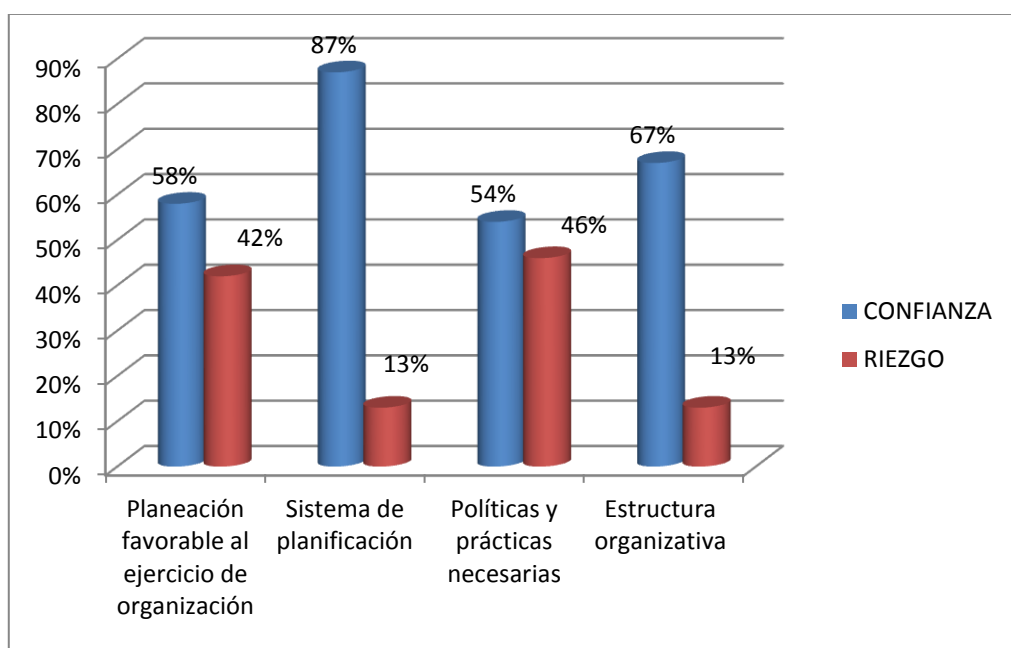
	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>NMBJ</b>	10-07-2013
Revisado por:	<b>LGM</b>	10-07-2013

**Tabla 4.- Componente Planeación**

**CI 5/13**  
**1/1**

COMPONENTE PLANEACIÓN				
ALCANCE	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA			
PONDERACIÓN	Planeación favorable al ejercicio de organización	Sistema de planificación	Políticas y prácticas necesarias	Estructura organizativa
CONFIANZA	58%	87%	54%	67%
RIESGO	42%	13%	46%	13%
TOTAL	100%	100%	100%	80%

**Gráfico 12.- Componente Planeación**



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013



## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO.

**COMPONENTE:** ORGANIZACIÓN

**ALCANCE:** ORGANIZACIÓN

**OBJETIVO:** Verificar si la Organización institucional cambia su Organización Estructural

CI 6/13  
1/1

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMIN.		T. HUMANO		DEP. TÉCNICO		BODEGA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En quién recae la responsabilidad de la función de Institución?	1		1		1		1		
2	¿Cuál es su posición en el organigrama?	1		1			0	1		
3	¿Cómo está organizada el área responsable de la organización?	1		1			0	1		
4	¿Cuáles son sus contribuciones más relevantes?	1			0	1			0	
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>16</b>

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{12}{16} = 75\%$$

**Confianza= 75%**

**Riesgo= 25%**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

CI 7/13  
1/1

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo, de los Procesos Administrativos.

**COMPONENTE:** ORGANIZACIÓN

**ALCANCE:** ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**OBJETIVO:** Determinar si la estructura organizacional se aplican los controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y controles en el proceso administrativo.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMIN.		T. HUMANO		DEP. TÉCNICO		BODEGA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se establecen premisas y pronósticos para una planeación eficaz?	1			0		0		0	El Departamento Administrativo no ha definido planes para una administración eficaz.
2	¿Qué beneficios reportan los pronósticos?		0		0		0		0	No se han obtenido ningún tipo de beneficio ya que no hay planes
3	¿De qué manera se definen e implementa la administración por objetivos?	1			0	1		1		Se debería implementar una administración por cada uno de los departamentos
4	¿De qué forma los planes se comunican a toda la organización?		0		0		0		0	No hay una comunicación efectiva en los departamentos
5	¿Cómo Se canalizan?	1			0		0	1		No se canalizan los resultados de una planificación
6	¿Cómo vinculan la planeación con el sistema de calidad?	1		1			0	1		Si se realiza seguimiento al personal que se capacita con recursos Institucionales.
7	¿Se ha considerado la posibilidad de descentralizar la planeación por áreas?	1			0	1		1		

8	¿Permite la Planeación adoptar una visión global y sistemática?	1		1			0	1		
9	¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribuciones de la organización?	1			0	1		1		
10	¿La estructura permite cumplir con el objeto atribuciones de la organización?	1		1		1		1		
11	¿Esta estructura refleja la visión de la organización?		0		0		0		0	La estructura actual no refleja ningún tipo de visión
12	¿El diseño de la estructura organizacional está enmarcado en una estrategia?		0		0		0		0	
13	¿Existe un análisis comparativo entre las diferentes vertientes de estructura?	1		1		1		1		
14	¿Cómo se relaciona el diseño estructural con los procesos?	1		1		1		1		
15	¿Se ha realizado modificaciones a la estructura?		0		0		0		0	
16	¿Qué relación existe entre el diseño estructural y el enfoque estratégico?		0		0		0		0	
17	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a las normas presupuestarias?	1			0	1		1		
18	¿Se han establecido procedimientos para presentar quejas y/reclamos?	1		1		1		1		
	<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>72</b>

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{35}{72} = 48\%$$

**Confianza= 48%**

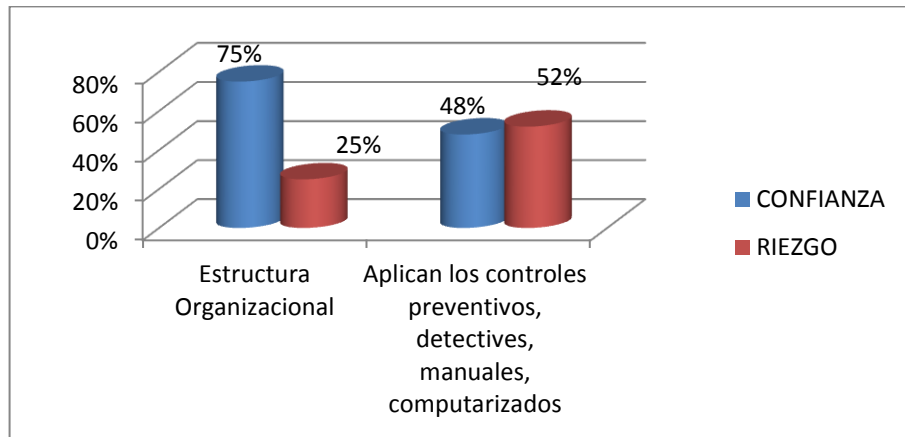
**Riesgo=52%**

**CI 9/13**  
 1 / 1

**Tabla 5.- COMPONENTE ORGANIZACIÓN**

COMPONENTE ORGANIZACIÓN		
ALCANCE	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
PONDERACIÓN	Estructura Organizacional	Aplican los controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados
CONFIANZA	75%	48%
RIESGO	25%	52%
TOTAL	100%	100%

**Gráfico 13.- COMPONENTE ORGANIZACIÓN**



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>NMBJ</b>	10-07-2013
Revisado por:	<b>LGM</b>	10-07-2013

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**CI 10/13**  
 1/1

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO.

**COMPONENTE:** DIRECCIÓN

**ALCANCE:** DIRECCIÓN

**OBJETIVO:** Determinar si la institución mantiene un sistema de dirección, así como el establecimientos de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV
		ADMIN.		T. HUMANO		DEP. TÉCNICO		BODEGA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La dirección dicta las pautas o lineamientos para encausar a la organización al cumplimiento de su objeto o atribución fundamental?	1		1		1		1		
2	¿Cómo contribuyen sus acciones a hacer más eficaz a la organización?	1			0	1		1		
3	¿La dirección cumple con el propósito de integrar a la organización en un contexto competitivo?	1		1		1		1		
4	¿De qué manera la dirección incide en el desarrollo en una cultura organizacional acorde con las estrategias de liderazgo?	1		1		1		1		
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>		<b>4</b>		<b>15</b>

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{15}{16} = 94\%$$

**Confianza= 94%**

**Riesgo= 6%**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

CI 11/13

1/1

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO.

**COMPONENTE:** DIRECCIÓN

**ALCANCE:** LIDERAZGO.

**OBJETIVO:** Determinar liderazgo y las prácticas necesarias para asegurar que la administración del talento humano del nivel de apoyo a la gestión, garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV.
		ADMIN.		T. HUMANO		DEP. TÉCNICO		BODEGA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe un liderazgo individualizado?		0		0		0		0	No tiene un liderazgo individualizado
2	¿Este tipo de liderazgo se soporta en relaciones líder-seguidor?	1		1		1		1		
3	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	1			0	1		1		Si existen, pero no se encuentran difundidas en todas las unidades.
4	¿El intercambio entre el líder y los miembros de la organización fomenta relaciones de calidad que se convierten en resultados positivos?	1			0	1		1		
5	¿El liderazgo carismático inspira y motiva al personal?	1		1		1		1		
6	¿Este estilo favorece un proceso consensual y de colaboración en el trabajo?	1		1		1		1		
	Total	5	1	3	3	5	1	5	1	8

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{18}{24} = 75\%$$

**Confianza=75%**

**Riesgo=25%**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**CI 1213**  
 1/1

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión a la SETEDIS NAPO.

**COMPONENTE:** DIRECCIÓN

**ALCANCE:** Competencia Profesional.

**OBJETIVO:** Determinar si los directivos reconocen como elemento esencial, las competencias profesionales de los servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMIN.		T. HUMANO		DEP. TÉCNICO		SISTEMAS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
2	¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?	1		1		1		1		
3	¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo a desempeñar?	1			0	1		1		
4	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	1		1		1			0	Las capacitaciones no se efectúan de acuerdo a la función y actividades que cada servidor desempeña.
5	¿Se reconoce como elemento esencial las competencias profesionales de los servidores?	1		1		1		1		
6	¿Los servidores tienen deseo de superarse para contribuir con la institución?	1		1		1		1		
7	¿Sus habilidades son valoradas en la institución?	1			0	1		1		
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>24</b>

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{21}{24} = 87\%$$

**Confianza=87%**

**Riesgo=13%**

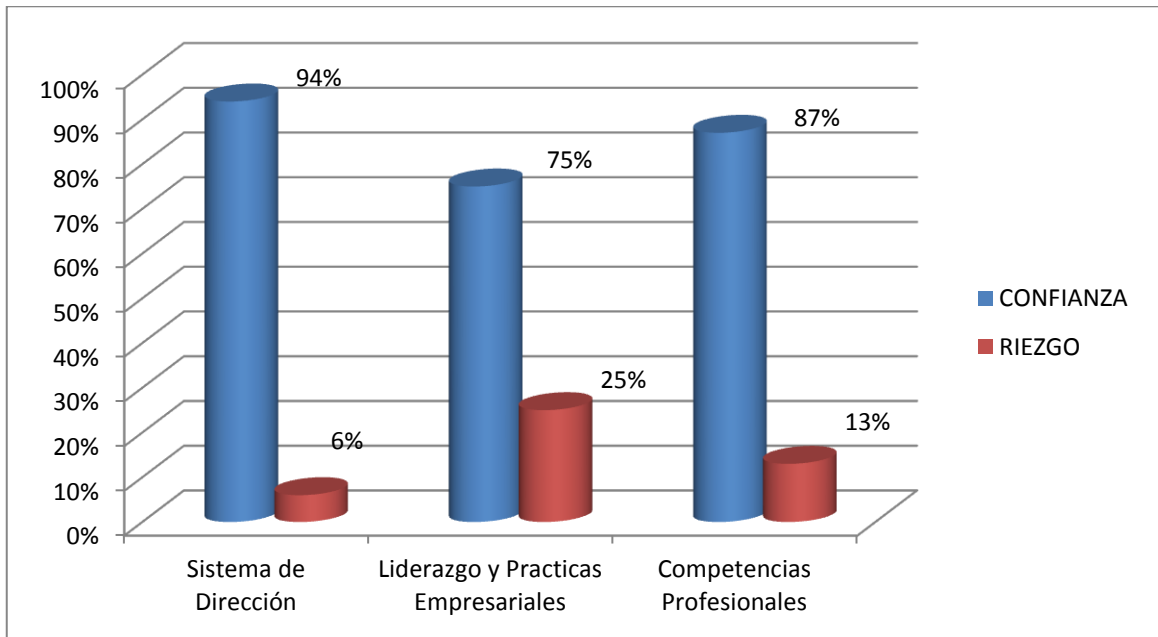
	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

**Tabla 6.- COMPONENTE DIRECCIÓN**

**CI 13/13**  
**1/1**

COMPONENTE DIRECCIÓN			
ALCANCE	COMPONENTE PROFESIONAL		
PONDERACIÓN	Sistema de Dirección	Liderazgo y Prácticas Empresariales	Competencias Profesionales
CONFIANZA	94%	75%	87%
RIESGO	6%	25%	13%
TOTAL	100%	100%	100%

**Gráfico 14.- COMPONENTE DIRECCIÓN**



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>NMBJ</b>	10-07-2013
Revisado por:	<b>LGM</b>	10-07-2013



## **INFORME DE CONTROL INTERNO**

**IC 1/7**  
**1/1**

### **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

Presente.-

De nuestra consideración:

En atención al oficio emitido el 01 de junio del 2013 en el cual se nos permite realizar una Auditoría de Gestión a la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo Provincia de Napo, para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos período 2011, efectuamos la evaluación del control interno a las unidades de la institución.

Los resultados obtenidos ponemos a su consideración con el fin de que nuestras recomendaciones sean consideradas.

### **1. EVALUACIÓN AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.**

#### **1. COMPONENTE: PLANEACIÓN**

El desarrollo de la Planeación de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo, se ha desarrollado a lo largo de dos fases:

##### **Fase I**

El día 20 de junio se presentó a la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo el proyecto de elaboración de la Auditoría de Gestión. Durante esta sesión se aprobaron las distintas fases, actividades del proyecto y órganos de trabajo.

## Fase II

IC 2/7  
1/1

En esta fase se analizó la documentación relevante, se desarrollaron entrevistas con todos los miembros de la Junta directiva y se celebraron las reuniones con los distintos grupos de trabajo previamente establecidos durante la fase de lanzamiento.

13 Entrevistas

Análisis de documentación

6 Grupos de trabajo (50 participantes)

Análisis de otras sociedades

Diagnóstico

### ***Entrevistas:***

- Objetivos de las entrevistas:
- Valorar los atributos de la SETEDIS NAPO.
- Detectar los aspectos de mejora, puntos fuertes, amenazas y oportunidades.
- Identificar las perspectivas de evolución para los próximos años.
- Precisar las expectativas de un Plan estratégico
- Comunicar el desarrollo del proyecto.

### ***Grupos de trabajo:***

Se identificaron seis ámbitos de especial importancia para el desarrollo en la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo y se celebraron seis grupos de trabajo en torno a dichos ámbitos:

- Relaciones con la Administración
- Relaciones con los pacientes
- Relaciones con la Institución
- Difusión del conocimiento
- Relaciones con otras sociedades
- Oferta de valor al socio y visibilidad

**Diagnóstico de situación:**

Las entrevistas, los grupos de trabajo así como el análisis documental de interés proporcionaron la información necesaria para desarrollar el documento de diagnóstico.

Las principales conclusiones del diagnóstico de la planeación fueron las siguientes:

**Debilidades**

1. Estructura actual de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo es cerrada (no contempla enfermería) y rígida (requisitos de entrada)
2. Falta de un registro completo de las personas con discapacidad de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo, lo cual impide la comunicación fluida con éstos.
3. Falta de control y continuidad sobre los activos de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo provocado en parte por una falta del registro de las actividades desarrolladas en cada periodo.
4. Dificultad de compaginar el trabajo profesional de los miembros de la Institución Pública con sus funciones dentro de la sociedad.
5. Escaso desarrollo de acciones y colaboraciones con otras sociedades científicas tanto a nivel nacional en asuntos de discapacidad.
6. Falta de involucración de la SETEDIS Napo en los eventos promovidos por las asociaciones de este grupo prioritario. Esto limita el poder de influencia.
7. Problemas de financiación para llevar a cabo todas las actividades y excesiva dependencia de Planta Central Quito.
8. Escasa influencia en los medios y en las políticas de salud.
9. Problemas de difusión y organización de actividades.

**Amenazas**

- a. Falta de Política Gubernamental para esta Secretaría destinada a la ayuda de estos grupos prioritarios.
- b. Falta de una estructura organizada cambio de políticas planes y programas.
- c. Principales programas emblemáticos de la SETEDIS, se pueden transferir a otros Ministerios.

- d. Desconocimiento social de la magnitud del problema a estos grupos prioritarios.
- e. Excesivo intervencionismo de Ministerios para estos grupos prioritarios.
- f. Falta de identificación y permanencia de los canales de comunicación entre la industria farmacéutica y la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.
- g. Infradotación en investigación en Ecuador frente a otros países de su entorno.

### **Fortalezas**

1. Recorrido histórico de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.
2. Voluntad de cambio en la SETEDIS NAPO, con predisposición de apertura a nuevos colectivos como proyectos productivos dedicados a estos grupos prioritarios.
3. Asesorar y coordinar lineamientos e instrumentos técnicos en materia de discapacidades.
4. Coordinar mecanismos de cooperación y relaciones internacionales en materia de discapacidad.
5. Elaborar planes, programas y proyectos de investigación, desarrollo técnico, tecnológico e innovación en la temática de la discapacidad, en coordinación con entidades públicas y privadas.
6. Evaluar y brindar seguimiento, junto a los Ministerios Coordinadores, Consejos de Igualdad, el cumplimiento de los derechos de las personas con discapacidad.
7. Articular la prestación de servicios eficientes bajo estándares de calidad, para la atención integral de las personas con discapacidad, a través de los Centros de Atención para Personas con Discapacidad.
8. Definir y ejecutar acciones de concertación y participación, social y política, en temas de discapacidad.
9. Aprobar las estrategias de ejercicio de atribuciones y responsabilidades de las unidades administrativas, de la secretaría
10. Aprobar el Plan Anual de Compras de actividades a desarrollarse en la Secretaria Técnica de Discapacidades.

11. Aprobar el Plan de Capacitación del personal de la Secretaría Técnica de Discapacidades.
12. Las demás atribuciones y responsabilidades que determinen y le confieran el Secretario/a Técnico/a.
13. Existencia de un interlocutor definido por parte de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo en las relaciones con la industria.

### **Oportunidades**

1. Mayor impacto social, económico y político que está adquiriendo los programas desarrollados por estos grupos prioritarios
2. Posibilidad de aprender de las distintas iniciativas de los Ministerios a estos grupos vulnerables
3. Incrementar la eficiencia institucional
4. Incrementar el desarrollo del talento humano
5. Incrementar el uso eficiente del presupuesto
6. Incrementar la accesibilidad universal e integración de las personas con discapacidad mejorando su calidad de vida, la de sus familias y la comunidad en el territorio ecuatoriano.
7. Incrementar programas de innovación e investigación aplicada, desarrollo técnico y tecnológico en materia de Discapacidad, en coordinación con el ente rector de ciencia y tecnología para generar mecanismos de mejora de calidad de vida para las personas con discapacidad en el territorio.
8. Incrementar la investigación, seguimiento y evaluación de los servicios prestados a las personas con discapacidad en coordinación con las entidades del Estado.
9. Incrementar la participación activa y organizada de las personas con discapacidad, sus familias y la comunidad en la generación y aplicación de políticas sociales que garanticen su plena integración a nivel nacional.

10. Incrementar la gestión de políticas públicas integrales, junto a las entidades del Estado ecuatoriano, sociedad civil y otros organismos que garanticen los derechos de las personas con discapacidad, sus familias y la comunidad, establecidos en la Convención de las Naciones

## **2. COMPONENTE: ORGANIZACIÓN**

### **SERVICIOS INTEGRALES Y RESPUESTA**

El enfoque de servicios integrales y respuesta promueve y otorga atención especializada permanente para las personas con discapacidad a través de servicios de calidad que se brindan en los Centros de Atención para Personas con Discapacidad, brindando los medios que faciliten un diagnóstico eficiente y la identificación de los factores biopsicosociales, necesidades de accesibilidad universal e integración a la sociedad de las personas con discapacidad y sus familias.

Además éste eje estratégico, garantizar que la respuesta a las necesidades de las personas con discapacidad y sus familias sea integral, oportuna y eficiente, mediante la entrega de bienes y servicios que demanden las personas con discapacidad, para mejorar su calidad de vida.

### **ACCESIBILIDAD UNIVERSAL Y DESARROLLO TECNOLÓGICO**

Este eje estratégico de accesibilidad dentro del componente de organización que garantiza el acceso de las personas con discapacidad al entorno físico, al transporte, la información y las comunicaciones incluidos los sistemas y las tecnologías de información a las comunicaciones y a otros servicios e instalaciones abiertos al público o de uso público, tanto en zonas urbanas como rurales; así como, la eliminación de obstáculos que dificulten el goce y ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, y se facilitará las condiciones necesarias para procurar el mayor grado de autonomía en sus vidas cotidianas. Este eje estratégico promueve a que las personas con discapacidad tengan acceso a lugares en donde se ofrezcan representaciones o servicios culturales tales como teatros,

Museos, cines, bibliotecas y servicios turísticos, en la medida de lo posible, tengan acceso a monumentos y lugares de importancia cultural nacional.

Nos permitirá coordinar acciones para alentar a las entidades públicas, privadas y medios de comunicación que suministran información a través de internet, televisión, etc., a que sus servicios sean accesibles para las personas con discapacidad.

Este eje estratégico permitirá desarrollar tecnologías de la información y comunicación para que ésta, incluya los lenguajes, la visualización de textos, el Braille, la comunicación táctil, los macrotipos, los dispositivos multimedia de táctil acceso, así como el lenguaje escrito, los sistemas auditivos, el lenguaje sencillo, los medios de voz digitalizada y otros modos, medios y formatos aumentativos o alternativos de comunicación.

Facilitar para que las personas con discapacidad obtengan información que es dirigida al público en general, de manera oportuna y sin costo adicional, en formato accesible y con las tecnologías adecuadas a los diferentes tipos de discapacidad.

### **3. COMPONENTE: CONTROL**

Este eje pretende establecer formas de coordinación con la finalidad de fortalecer las acciones encaminadas a garantizar los derechos de las personas con discapacidad, junto con las Instituciones del Estado, sociedad civil y otras entidades. Se pretende con éste eje estratégico hacer que las personas con discapacidad participen de manera efectiva en una sociedad libre y permitirá que las instituciones del estado, la sociedad civil, y en particular las personas con discapacidad y las organizaciones que las representan, sean integradas por los mencionados y participen plenamente en los procesos de integración, acompañamiento y seguimiento de los servicios integrales para personas con discapacidad.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## INFORME DE CONTROL INTERNO

ICI 1/2  
1/1

Tena, 23 de julio de 2014

Señor.

Dr. Jorge Carrillo.

Presente.-

De nuestra consideración:

De conformidad con la planificación establecida para realizar una Auditoría de Gestión a la Secretaría Técnica de Discapacidades Manuela Espejo Napo, para el período comprendido entre el 01 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de 2013, se ha procedido a efectuar la evaluación del control interno, cuyos resultados obtenidos ponemos a su consideración a fin de que se consideren las recomendaciones que se exponen.

COMPONENTE: Área Administrativa

Debilidades

- ✓ No se aplica la correcta inducción al personal nuevo.
- ✓ Ausencia de capacitaciones en el área.
- ✓ No se aplica de manera constante evaluación al personal.
- ✓ Falta de rotación del personal.
- ✓

ORDEN DE TRABAJO

ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO

FECHA: 20/08/2013

Por el presente se estipula el desarrollo de la Auditoría de Gestión; sujetándose a las normas, procedimientos y otras disposiciones legales de la profesión, para lo cual se elaborará el Plan Específico, los correspondientes Papeles de Trabajo con índices, marcas y referenciaciones, así como el Borrador del Informe.

Atentamente,

Nelly Margoth Buenaño Jimenez



## MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

Entidad: SETEDIS

Período: Fiscal 2013

ICI 2/2  
1/1

### 1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Memorando de Antecedentes

Informe de Auditoría

### 2. FECHA DE INTERVENCIÓN

#### Fecha Estimada

Orden de Trabajo	15/07/2013
Inicio del trabajo de campo	21/07/2013
Finalización del trabajo de campo	27/10/2013
Presentación del informe	03/11/2013
Emisión del informe final de Auditoría	12/11/2013

### 3. EQUIPO DE AUDITORÍA

Auditora: Nelly Margoth Buenaño Jiménez

Supervisor Ingeniera: Letty Karina Elizalde Marín

Jefe de equipo Ingeniero: Luis Gonzalo Merino Chávez

### 4. DÍAS PRESUPUESTADOS

FASE I	Conocimiento Preliminar	4 semanas
FASE II	Planificación de la Auditoría	5 semanas
FASE III	Ejecución de la Auditoría	11 semanas
FASE IV	Informe de Resultados	3 semanas

### 5. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo Provincia de Napo período 2010-2011, que permita verificar el cumplimiento de la misión, objetivos, planes, metas, y disposiciones normativas que regulan el desempeño, con la finalidad de detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas.

**4.1 Resumen de los resultados de la Evaluación del Control Interno**

**RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

COMPONENTE	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		DEPARTAMENTO TÉCNICO	
	PLANEACIÓN	67%	Moderada	62%
ORGANIZACIÓN	70%	Moderada	78%	Alta
DIRECCIÓN	89%	Alta	94%	Alta
CONTROL	70%	Moderada	78%	Alta
A NIVEL GENERAL	72.70%	Moderada	75.46%	Alta

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

#### 4.6 FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

PA/E

##### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**ENTIDAD:** Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo

**COMPONENTE:** PROCESOS ADMINISTRATIVOS

**PERÍODO:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

##### OBJETIVOS:

- Evaluar y analizar los procedimientos relacionados con la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.
  
- Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

##### PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

N°	PROCEDIMIENTO	RESPON-SABLE	FECHA
1	Visite las instalaciones de la institución y observe lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"><li>• Si la institución posee una infraestructura adecuada.</li><li>• La manera en la que se realizan los procesos.</li><li>• El desempeño y administración del personal de la institución.</li><li>• Si existe coordinación y organización en la atención a los clientes</li><li>• Si la distribución del espacio es adecuada</li><li>• Si se mantiene todos los documentos debidamente archivados y ordenados</li><li>• Si el personal está distribuido en áreas acorde a su trabajo</li></ul>	NMBJ	2013-07-27
			2013-07-27
		NMBJ	2013-08-03
2	Entreviste al Gerente de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.	NMBJ	2013-08-26
3	Solicitar por medio de una carta a la gerencia la base legal de la institución: Estatutos, Reglamentos, Manuales de procedimientos.	NMBJ	2013-08-30
4	Obtener un listado de las principales autoridades de la institución, así como el personal involucrado en los procesos a auditar	NMBJ	2013-09-05
			2013-09-12
5	Revise los organigramas estructural, funcional y de personal que posee la asociación.	NMBJ	2013-09-19
6	Realice una matriz de riesgo preliminar, tomando como referencia las observaciones de los procedimientos aplicados anteriormente.	NMBJ	2013-09-26
			2013-10-10
7	Elaboré una hoja de los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.	NMBJ	2013-10-25

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## Cédula Narrativa

El día 28 de Julio del 2013, siendo las ocho de la mañana procedimos a visitar las instalaciones de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo, ubicada en la ciudad de Tena, en la Riobamba y s/n; poniendo especial énfasis en el Departamento Administrativo, donde luego de un breve recorrido pudimos apreciar lo siguiente:

Al ingresar a las oficinas donde funciona la parte operativa administrativa de la institución, se pudo observar que está ubicado en un espacio reducido, teniendo en la parte izquierda la dependencia de atención al cliente, una espacio para la persona que trabaja como digitador, una oficina para la dirección y su asistente, otra oficina para el Psicólogo (Bono Joaquín Gallegos Lara); Otra para los Técnicos, Inclusión Participativa, Inclusión Laboral, Inclusión Accesibilidad. Cada empleado en su respectiva oficina posee un escritorio, silla, computador, impresora, materiales y suministros de oficina, un pequeño archivo para la documentación, de acuerdo a su Departamento y teléfono, los mismos que les sirven para que desempeñen sus funciones diarias.

Los empleados de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo tienen una jornada laboral de 8 horas diarias, que inicia a las 8h00, y termina a las 16h30, con media hora de almuerzo, la que se ha distribuido por grupos, de tal manera que no se cierran las instalaciones y se da atención ininterrumpida al cliente. Por otro lado se pudo observar que en las actividades que ellos desarrollan, se mantiene un ambiente de compañerismo, trabajo en equipo y comunicación. La Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo opera con el sistema SIUVPR, (Sistema Integrado de la Vicepresidencia) SIME (Sistema Integrado Manuela Espejo), SINADIS, (Sistema Nacional de Discapacidades) RISP (Registro Integrado de Programas Sociales, que se encarga del manejo de las Personas con discapacidad. Cada unidad administrativa tiene acceso a la información de su departamento que tiene acceso a toda la información de la entidad, para lo cual tiene una clave de uso personal.

Sin embargo cabe destacar que debido a los inconvenientes y demoras presentadas por este sistema, en este momento, la Institución se encuentra en un período de prueba, para la adquisición de un nuevo sistema unificado denominado.

**EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO**

**ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA – ADMINISTRATIVO**

NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
Jorge Carrillo	Director Coordinador	Representante Legal de la SETEDIS NAPO	Colaborar con el proceso de fortalecimiento institucional de la SETEDIS	X	
			Dinamizar un proceso de fortalecimiento del talento humano en la búsqueda de mejorar incrementalmente la capacidad institucional.	X	
			Propiciar un ambiente positivo de trabajo institucional y la solución consensuada de conflictos	X	
			Coordinar la prestación eficiente de servicios al cliente interno de la Institución de acuerdo a reglamentos internos en coordinación con instituciones anexas.	X	
			Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones y Compras, en base a las necesidades de cada departamento		X
			Elaborar el Plan Operativo Anual de la Coordinación		X
			Definir normas, sistemas y procedimientos administrativos relacionados a la utilización, control y mantenimiento de los bienes de la institución.	X	

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
		Asiste a reuniones de coordinación con tomas de decisiones entre los Ministerios. Realiza reuniones con la alta dirección o personal de la Institución de acuerdo a los requerimientos	Coordinar, Planificar, y controlar las actividades administrativas de Talento Humano, sistemas informáticos y DEP. TÉCNICO de la Institución en beneficio de las personas con discapacidad. Impulsar el mejoramiento continuo de la gestión administrativa y elaboración de herramientas para su aplicación.	X	
		Revisa documentación para trámites administrativos de la Institución	Controlar el cumplimiento de la Ley, reglamentos y disposiciones que tienen que ver con la correcta administración de recursos materiales y equipos de la Institución.		X
		Asiste a reuniones de coordinación con tomas de decisiones	Coordinar, Planificar, y controlar las actividades administrativas de Talento Humano, sistemas informáticos y DEP. TÉCNICO de la Institución.	X	
		Realiza reuniones con la alta dirección o personal de la Institución de acuerdo a los requerimientos			
<b>COMENTARIO</b> El Señor Jorge Carrillo cumple 7 de 10 funciones establecidas por la SETEDIS NAPO, para el cargo de Director. No realiza 2 funciones ya que son competencia de la unidad de contabilidad. Tiene la denominación de, su nivel de responsabilidad es alto.					

**EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO**

<b>ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b>						
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES QUE REALIZA</b>	<b>FUNCIONES ESTABLECIDAS</b>	<b>CUMPLE</b>		
				<b>SI</b>	<b>NO</b>	
Jorge Carrillo	TALENTO HUMANO	La función de incorporación de nuevo personal consiste en determinar el perfil de la persona que necesitamos para cubrir el puesto que estamos ofreciendo, recluir o convocar a los postulantes que cumplan con dicho perfil	Elaborar un estado del arte sobre la producción intelectual acerca del tema de gerencia del talento humano	<b>X</b>		
			Plantear políticas y estrategias para la gestión Humana orientadas al logro de un clima organizacional positivo de manera que las Instituciones sean eficientes y competitivas		<b>X</b>	
			Diseñar el plan operativo que atienda los principios que dinamice los factores determinantes del servicio con eficiencia y calidad	<b>X</b>		
			Administración de sueldos, prestaciones y beneficios		<b>X</b>	
			Consiste en la gestión de todo lo relacionado a las percepciones, prestaciones y beneficios de los trabajadores.	Función económica: Relacionada con salarios, incentivos y prestaciones sociales..		<b>X</b>
				Función dinámica: Enganche, contratos, adaptación y evaluación de desempeño.		<b>X</b>
	Función formativa: Capacitación y desarrollo de personal.		<b>X</b>			

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
		Elaborar el plan capacitación y Desarrollo para el personal	Describir las responsabilidades, que se definen para cada puesto laboral, y las cualidades de cada persona	X	
		Realiza la clasificación de Puestos y Evaluación	Revaluar el desempeño del personal promocionando el desarrollo del liderazgo.		X
			Reclutar el personal idóneo para cada puesto	X	
			Capacitar y desarrollar cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos de los conocimientos del personal	X	
		Coordinar reuniones con el encargado de Fortalecimiento institucional y seguridad, bienestar y salud ocupacional	Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener, la armonía entre estos, además encontrar solución a los problemas que se destacan entre ellos.	X	
		Elabora acciones de personal	Establecer mecanismos de control y programas de incentivos al personal de la Institución.		X
			Legalizar las acciones de personal relacionadas con traslados administrativos, sanciones, vacaciones, viáticos, horarios y otras acciones del personal.	X	



**EA 5/10**

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
		Mantener las estadística de Talento Humano	Actualizar constantemente el inventario de talento humano con su perfil técnico, experiencia, especialidades, y características particulares.	X	
		Coordinar y mantener reuniones con todo el personal a su cargo	Asesorar a los funcionarios y autoridades de la Institución, sobre políticas de administración de Recursos Humanos.	X	
<p><b>COMENTARIO:</b> El señor Jorge Carrillo como director es el quien se encarga de Talento Humano cumple con 12 de 16 funciones establecidas según el Orgánico Funcional de la Institución para Talento Humano y Fortalecimiento Institucional. Su nivel de responsabilidad es alto.</p>					

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

EA 6/10

## EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
Elder Andi	MEDICO MSP	Utilizar las técnicas de gestión y organización de recursos y actividades.	Fomentar conductas, hábitos, consumos y estilos de vida saludables, para las personas con Discapacidad	X	
		Gestionar la confidencialidad de la información sanitaria. Trabajar de forma integrada en el equipo multidisciplinar de prevención.			
		Promover prácticas socialmente responsables en relación a la salud de los trabajadores			
		Ejercer una medicina del trabajo de acuerdo con criterios éticos	Participar en los programas de salud organizados por las instituciones que atienden a estos grupos prioritarios	X	
		Registro y ubicación de los estudiantes de establecimientos educativos.	Diseñar las actividades de vigilancia de la salud adecuadas a cada situación con criterios de validez.	X	
Aplicar criterios de calidad en la gestión del servicio.	Recopila información para elaboración de cuadros para poder vender a las instituciones publicas	X			
<b>COMENTARIO:</b> El Señor Elder Andy cumple con 5 de las funciones establecidas por la institución para el cargo Asistente de Control de los pacientes a nivel Nacional, su nivel de responsabilidad a Institución es medio.					

## EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
Marisela Nantipa	MEDICO	Utilizar las técnicas de gestión y organización de recursos y actividades.	Fomentar conductas, hábitos, consumos y estilos de vida saludables, para las personas con Discapacidad	X	
		Identificar y diagnosticar los problemas de salud relacionados con el trabajo.			
		Llevar a cabo los exámenes de salud e interpretar sus resultados.			
		Realizar encuestas de salud.	Participar en los programas de salud organizados por las instituciones que atienden a estos grupos prioritarios	X	
		Intercambiar e integrar informaciones de forma bidireccional con el resto del equipo multidisciplinar	Diseñar las actividades de vigilancia de la salud adecuadas a cada situación con criterios de validez.	X	
Seleccionar y manejar indicadores de salud.	Recopila información para elaboración de cuadros para poder vender a las instituciones publicas	X			
<b>COMENTARIO:</b> La Señora Marisela Nantipa cumple con 6 de las funciones establecidas por la institución para el cargo Asistente de Control de los pacientes a nivel Nacional, su nivel de responsabilidad a Institución es medio.					

## EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
Erick Morán	Técnico Joaquín Gallegos Lara	Llevar a cabo una historia clínica y laboral, así como una exploración clínica completas.	Valorar el daño corporal tras un problema de salud relacionado con alguna discapacidad para ser beneficiado de este bono	X	
		Seleccionar e interpretar exploraciones instrumentales complementarias básicas.			
		Realizar encuestas de salud.	Participar en los programas de salud organizados por las instituciones que atienden a estos grupos prioritarios	X	
		Evaluar las consecuencias de los posibles tratamientos médicos que puedan limitar la capacidad en el trabajo	Utilizar adecuadamente los instrumentos de valoración del daño y aplicarlos en el diagnóstico precoz de los problemas de salud relacionados con alguna discapacidad	X	
		Evaluar la interacción entre una especial susceptibilidad individual y el trabajo	Informar y asesorar adecuadamente al trabajador afectado, a las administraciones y tribunales	X	
<b>COMENTARIO:</b> El Señor Erick Moran cumple con 5 de las funciones establecidas por la institución para el cargo Asistente de Control de los pacientes a nivel Nacional, su nivel de responsabilidad a Institución es medio.					

## EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO

## ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
Martha Chávez	ASISTENTE ADMINISTRATIVA	Redacción de informes, oficios, circulares entre otros.	Realizar tareas complementarias al puesto, llevar el control de todas las solicitudes de acuerdo a cada necesidad en materia de discapacidad	X	
		Registrar agenda de reuniones, llamadas telefónicas	Recepción y despacho de documentos, confección de cheques	X	
		Recibir y registrar órdenes de compra, provisionales, solicitudes de materiales, entre otros.	Atiende al cliente externo	X	
		Proveer un ambiente de trabajo que conduzca a la excelencia en sus actividades que realiza la Dirección			
		Mantener actualizada informaciones y datos de gerencia.			
<b>COMENTARIO:</b> La señorita Martha Chávez cumplen con 3 de las funciones establecidas por la Asociación de Diabéticos para el cargo de Asistente, la señorita Teresa Cáceres está en el área de gerencia de responsabilidad es alto.					

## EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
Juan Carlos Falconí	Atención al Público	Tareas relativas a la emisión, seguimiento y control de pedidos a los diferentes programas de la SETEDIS;	Diseñar planes y políticas de solicitudes, es decir, programar el modo en que serán tratados y ejecutados los procedimientos de atención a cada uno de los problemas de las personas con discapacidad.	X	
		a atención a los clientes que solicitan información relativa de los beneficios y sus servicios;			
		La recepción de quejas y/o reclamaciones y su tramitación.	Recibir las consultas y reclamaciones, estructurando un servicio al cliente responsable y amable.	X	
		La realización de actuaciones conducentes a la captación de nuevos emprendedores con discapacidad.	Considerar la mayor cantidad de canales de comunicación posibles para dar accesibilidad a nuestros programas y servicios.	X	
		El seguimiento de las actuaciones tendentes a estos grupos vulnerables.	Preparar informes periódicos sobre la calidad de los servicios ofrecidos	X	
<b>COMENTARIO:</b> El Señor Juan Carlos Falconí cumple con 5 de las funciones establecidas por la institución para el cargo Atención al Usuario de los servicios de SETEDIS, su nivel de responsabilidad a Institución es medio.					

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

### FUNCIONES DEL PERSONAL

Nº	SERVIDORES	FUNCIONES	FUNCIONES ESTABLECIDAS EN EL ORGÁNICO FUNCIONAL
1	JORGE CARRILLO (DIRECTOR)	7	10
2	ELDER ANDI (MÉDICO MSP)	5	5
3	MARICELA NANTIPA (MÉDICO)	7	9
4	ERICK MORAN (TÉCNICO JOAQUÍN GALLEGOS LARA)	8	9
5	MARTHA CHÁVEZ (ASISTENTE ADMINISTRATIVA)	8	9
6	JUAN CARLOS FALCONÍ (ATENCIÓN AL PÚBLICO)	6	6
7	GUILLEMO RUIZ (TÉC. ACCESIBILIDAD)	6	6
8	YÁÑEZ HUGO (BRIGADISTA)	5	5
9	LARA OMAR (BRIGADISTA)	5	5
10	VARGAS DARÍO (GUARDALMACÉN)	12	16
11	TELLO ROBERTO (CONDUCTOR ADMINISTRATIVO)	3	3
	TOTAL	88	106

$$EA = \frac{\text{Funciones realizadas Servidores coordinacion Adminstrativa} \times 100}{\text{Total Funciones establecidas en el Organico Funcional.}}$$

$$Ea = \frac{88}{106} \times 100$$

$$EA = 83.03\%$$

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NMBJ	10-07-2013
Revisado por:	LGM	10-07-2013

## **PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE NAPO**

En el desenvolvimiento de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo se aplica como mecanismos de evaluación de los procesos administrativos y de talento humano el formulario para la evaluación del desempeño por competencias para uso del jefe inmediato con los siguientes parámetros de calificación:

### **EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO**

#### **1. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO: Factor 60%**

##### **ACTIVIDADES**

Descripción de Actividades

Indicador

Nivel de cumplimiento

#### **2. CONOCIMIENTOS: Factor 10%**

Conocimientos Generales

Conocimientos Específicos

#### **3. COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO: Factor 10%**

##### **DESTREZAS**

Comportamiento Observable

Nivel de desarrollo

#### **4. COMPETENCIAS UNIVERSALES: Factor 5%**

##### **DESTREZA**

Comportamiento Observable

Frecuencia de Aplicación

#### **5. TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO: Factor 10%**

#### **6. EVALUACIÓN DEL CIUDADANO (-) 5%**

Quejas de los ciudadanos



## RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2013

RCI 3/8

### PUNTAJES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	DESEMPEÑO	CALIFICACIÓN
Excelente	Desempeño alto	91 -100
Muy Bueno	Desempeño mejor a lo esperado	80 -90
Satisfactorio	Desempeño esperado	70 -80
Deficiente	Desempeño bajo lo esperado	69 Menos

### INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN (CM) DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

$$CM = \frac{\text{Empleados que Conocen la Misión (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CM = \frac{8}{11} \Omega$$

$$CM = 72.72\%$$

Este indicador permite determinar el grado de conocimiento de los empleados, en cuanto a la misión de la institución, es decir si conocen la razón principal de la existencia de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo.

Al aplicar este indicador se pudo apreciar que el 72.72% de los empleados conocen la misión de la Institución, mientras que el 27.27% desconoce del contenido e indican que los directivos no establecen procedimientos de difusión.

## CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN (CV)

RCI 4/8

### DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la Misión (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{8}{11} \Omega$$

$$CV = 72\%$$

En el departamento administrativo el 72% de los empleados conocen el contenido de visión de la institución, es decir pueden definir lo que se desea alcanzar en el tiempo. Mientras que el 28% de los empleados no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, por lo tanto desconocen que es lo que se desea conseguir en el futuro.

### INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO.

#### PLANEACIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la Planeación (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{8}{11} \Omega$$

$$CV = 72\%$$

En el departamento administrativo el 72% de los empleados conocen el contenido de la planificación de la institución, es decir pueden definir lo que se desea alcanzar en el tiempo. Mientras que el 28% de los empleados no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, por lo tanto desconocen que es lo que se desea conseguir en el futuro.

## PLANEACIÓN DEPARTAMENTO TÉCNICO

RCI 5/8

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la Planeación (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{10}{11} \Omega$$

$$CV = 90\%$$

En el departamento Técnico el 90% de los empleados conocen el contenido de la planificación Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo, es decir pueden definir lo que se desea alcanzar en el tiempo. Mientras que el 10% de los empleados no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, por lo tanto desconocen que es lo que se desea conseguir en el futuro

## INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO.

### ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la Organización (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{9}{11} \Omega$$

$$CV = 81\%$$

En el departamento administrativo el 81% de los empleados conocen el contenido de la organización de la institución, es decir conocen la estructura la división y distribución de funciones, la cultura organizacional, los recursos humanos. Mientras que el 19% de los empleados no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, por lo tanto desconocen de la parte organizativa de la institución

## PLANEACIÓN DEPARTAMENTO TÉCNICO

RCI 6/8

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la Organización (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{9}{11} \Omega$$

$$CV = 81\%$$

En el departamento Técnico el 78% de los empleados conocen el contenido de la organización de la institución, es decir conocen la estructura la división y distribución de funciones, la cultura organizacional, los recursos humanos. Mientras que el 22% de los empleados no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, por lo tanto desconocen de la parte organizativa de la institución

## INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO

### DIRECCIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la Dirección (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{9}{11} \Omega$$

$$CV = 81\%$$

En el departamento administrativo el 81% de los empleados conocen el contenido de la dirección de la institución, es decir pueden definir lo que es el liderazgo, comunicación, motivación, grupos y equipos de trabajo, Mientras que el 19% de los empleados no saben temas relacionados a la dirección.

## PLANEACIÓN DEPARTAMENTO TÉCNICO

RCI 7/8

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la Dirección (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{7}{11} \Omega$$

$$CV = 63\%$$

En el departamento técnico el 63% de los empleados conocen el contenido de la dirección de la institución, es decir pueden definir lo que es el liderazgo, comunicación, motivación, grupos y equipos de trabajo, Mientras que el 37% de los empleados no saben temas relacionados a la dirección.

## INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO

### CONTROL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la Control (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{8}{11} \Omega$$

$$CV = 72\%$$

En el departamento administrativo el 72% de los empleados conocen el contenido del control de la institución, es decir la calidad de la institución. Mientras que el 28% de los empleados no están al tanto.

## PLANEACIÓN DEPARTAMENTO TÉCNICO

RCI 8/8

$$CV = \frac{\text{Servidores que Conocen la PLaneación (Respuestas Afirmativas)}}{\text{Total Empleados (Total de Respuestas)}}$$

$$CV = \frac{8}{11} \Omega$$

$$CV = 72\%$$

En el departamento Técnico el 72% de los empleados conocen el contenido del control de la institución, es decir la calidad de la institución. Mientras que el 28% de los empleados no están al tanto.

#### 4.6.1 Hoja de Hallazgos

HH 1/8

HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA: SETEDIS	CIUDAD: Tena
PROVINCIA: Napo	FECHA: 22 de noviembre 2013
DESCONOCIMIENTO DEL REGLAMENTO INTERNO	
CONDICIÓN:	
El personal no tiene conocimiento del Reglamento Interno y al momento de la contratación del personal no se les ha proporcionado por escrito el reglamento.	
CRITERIO:	
El Reglamento Interno de la Institución debe ser del total conocimiento de los empleados para estar al corriente de cuáles son sus deberes, responsabilidades, derechos y obligaciones a cumplir para no estar sujetos a sanciones. Se ha inobservado el Art. 7 Difusión del Reglamento Interno de Trabajo, que manifiesta lo siguiente: <i>“...La empresa como empleadora está obligada a difundir el presente Reglamento, para lo cual deberá entregar un ejemplar impreso a cada uno de los empleados...”</i>	
CAUSA:	
El no proporcionarle a los trabajadores al momento de su contratación el reglamento, además de no conocer las necesidades que se den en SETEDIS.	
EFECTO:	
Que se dé el incumplimiento de las normas plasmadas en el reglamento interno por desconocimiento total o parcial, además de no estar utilizando adecuadamente los recursos de la empresa.	
CONCLUSIÓN:	
El Reglamento interno no se encuentra a disposición del personal por lo que no tienen el total conocimiento que deberían tener para saber sus deberes, derechos y obligaciones.	
RECOMENDACIONES:	
Actualizará conjuntamente con su Director el Reglamento Interno y entregar un ejemplar a cada uno de los trabajadores de la Institución pública para que tengan conocimiento de este reglamento y cumplirlo a cabalidad.	

HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA: SETEDIS PROVINCIA: Napo	CIUDAD: Tena FECHA: 22 de noviembre 2013
FALTA DE COMUNICACIÓN ENTRE EL DIRECTOR Y EL PERSONAL	
CONDICIÓN:	
Cuando se toma una decisión relevante en la institución para las personas con discapacidad no se informa adecuadamente a todo el personal, sino al momento de que existen problemas.	
CRITERIO:	
La falta de comunicación entre los directivos y el personal ha ocasionado que se inobserve el Art. 31 Garantías y Derechos de los trabajadores del Reglamento Interno del Trabajo que manifiesta lo siguiente: “... <i>Dar un trato considerado y respetuoso, acorde a su dignidad y condición humana, además dar una solución justa a las problemáticas existentes conjuntamente con los trabajadores, por medio de una explicación razonada...</i> ”	
CAUSA:	
No se dan reuniones de trabajo con el personal y directores de cada uno de los programas de SETEDIS, solo se dan indicaciones semanales de actividades.	
EFECTO:	
Se puede dar lugar a decisiones erróneas por la premura del tiempo.	
CONCLUSIÓN:	
No se realiza reuniones de trabajo permanentes con los trabajadores para dar a conocer novedades que se den en la empresa mediante un informe.	
RECOMENDACIONES:	
Deberá informar a los empleados de la institución sobre las decisiones tomadas y a la vez evaluar todos los procedimientos que se realizan antes de que existan problemas. Deberá establecer herramientas de comunicación interna y elaborar un cronograma de reuniones con el personal de todas las áreas que conforman la institución (administrativo, operativo, técnico) para dar a conocer novedades y resultados de la organización, para el logro de sus objetivos	



HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA: SETEDIS PROVINCIA: Napo	CIUDAD: Tena FECHA: 22 de noviembre 2013
FLUJOGRAMAS	
CONDICIÓN:	
No se utilizan flujogramas en la empresa en los que se detalle los pasos y procedimientos a seguir con la respectiva documentación y personas responsables, para la entrega de productos o servicios que ofrece la SETEDIS ya que no existe un formato escrito sino que se conocen los pasos a seguir de forma verbal	
CRITERIO:	
De acuerdo al art. 14 del orgánico funcional, de la SETEDIS los flujogramas permiten plasmar en forma gráfica los procedimientos, documentación necesaria y responsables para los procesos.	
CAUSA:	
Se considera no indispensable para la Institución, porque se desconoce sobre la aplicación de los flujogramas como herramienta indispensable, sobre todo en las áreas administrativa y operativa.	
EFECTO:	
El personal que ingresa a la empresa no conoce los procedimientos a seguir, no obtienen la información sobre lo que se debe hacer y por ende no se optimiza los recursos y se retrasa las operaciones.	
CONCLUSIÓN:	
No se realizan flujogramas en la empresa para indicar y explicar los procesos que se realizan en de forma detallada, clara y concreta que permita efectuar el seguimiento lógico y ordenado y que facilite la identificación o ausencia de controles.	
RECOMENDACIONES:	
Al Gerente Propietario Deberá realizar flujogramas que permitan describir objetivamente las áreas relacionadas de la empresa, siguiendo la secuencia lógica y ordenada identificando funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores.	

HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA: SETEDIS PROVINCIA: Napo	CIUDAD: Tena FECHA: 22 de noviembre 2015
<b>CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA</b> Ley de Régimen Tributario Interno-	
<b>CONDICIÓN:</b>	
La confiabilidad de los estados financieros no está al nivel de la confiabilidad esperada; debido a que la Institución (SETEDIS NAPO) no maneja estados financieros ya que planta central se encarga de emitir un informe financiero no cuenta con un paquete contable que le permita obtener la información financiera de manera rápida y confiable, y por ende no brinda las garantías deseadas. SETEDIS maneja Solo la Cuenta de Inventarios.	
<b>CRITERIO:</b>	
En el área financiera Planta Central de la SETEDIS, debe implementar un paquete contable de acuerdo a las necesidades de SETEDIS, PROVINCIAL para que se obtenga la información real de la Institución Financiera (Cuenta Inventarios) y sea confiable sirviendo como herramienta indispensable para la correcta toma de decisiones en la entrega de Ayudas Técnicas.	
<b>CAUSA:</b>	
El bodeguero de SETEDIS de la Provincia de Napo realiza su trabajo de acuerdo a la información organizada y recopilada por los auxiliares de contabilidad y las decisiones del Director.	
<b>EFEECTO:</b>	
Se puede alterar la información financiera y los anexos preparados y utilizados dentro de la Institución en su cuenta Inventarios.	
<b>CONCLUSIÓN:</b>	
La Institución no cuenta con un paquete contable que brinde las garantías necesarias para la correcta toma de decisiones en la entrega de Ayudas técnicas solo hojas de Excel.	
<b>RECOMENDACIONES:</b>	
Deberá implementar un eficiente paquete contable para que genere la información financiera de manera confiable, eficiente, eficaz y oportuna de acuerdo a las necesidades de la Institución.	

HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA: SETEDIS PROVINCIA: Napo	CIUDAD: Napo FECHA: 22 de noviembre de 2013
INDICADORES	
CONDICIÓN:	
SETEDIS no aplica indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa, financiera y operativa de la Institución a través de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía.	
CRITERIO:	
Según la aplicación del art. 19 del orgánico estructural de la SETEDIS Napo y en referencia a la NAGAS en sus normas relativas de comunicación, se deben aplicar indicadores de gestión en la empresa para medir cualitativamente y cuantitativamente la situación en la que se encuentra que conlleve a la correcta toma de decisiones.	
CAUSA:	
La falta de planificación, organización y desconocimiento de los indicadores como elemento esencial para medir el desempeño dentro de la Institución.	
EFECTO:	
La determinación de la situación verdadera de la empresa se puede tomar decisiones inadecuadas y la mala utilización de los recursos.	
CONCLUSIÓN:	
No se aplican indicadores de Gestión en la Institución, que permitan medir la eficiencia y economía en el manejo de los recursos; donde puedan indicar posibles desviaciones con respecto a la administración.	
RECOMENDACIONES:	
Deberá conjuntamente con sus Directivos aplicar indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos tanto en la eficiencia, eficacia y economía.	

HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA: SETEDIS PROVINCIA: Napo	CIUDAD: Tena FECHA: 22 de noviembre de 2013
REGISTRO DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA-Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.	
<b>CONDICIÓN:</b>	
Las transacciones y hechos contables (inventarios) no se registran al momento de su ocurrencia y no se procesan de manera inmediata.	
<b>CRITERIO:</b>	
Según los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, se debe registrar de manera inmediata la información contable que se genere, para así tener información confiable, veraz y oportuna. Para hacer claridad al respecto, además de la Norma de Auditoría aquí comentada, el Código de Comercio establece, en el numeral 7. Del artículo 207, que el Revisor Fiscal al autorizar con su firma un balance, debe emitir su dictamen o informe correspondiente; en el artículo 208 el Código imparte las orientaciones sobre el contenido del dictamen o informe del Revisor Fiscal.	
<b>CAUSA:</b>	
Retraso de documentos y consolidación de la información, el personal encargado no registra a tiempo la información proporcionada.	
<b>EFFECTO:</b>	
No se proporciona la información financiera (Control de Inventarios) al momento en que se solicita y se involucra al mal uso de los recursos de la institución dando lugar al retraso de las operaciones y entregas sociales.	
<b>CONCLUSIÓN:</b>	
La información no es procesada al momento en que se genera, de esta manera retrasa el trabajo en el área financiera y evita obtener una información veraz, oportuna y confiable.	
<b>RECOMENDACIONES:</b>	
Al Bodeguero Control de Bienes de la SETEDIS Deberá registrar el hecho al momento en que se realice el hecho contable control de Kárdex para así evitar inconvenientes y obtener una correcta consolidación de la información al momento que se requiera.	

HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA: SETEDIS PROVINCIA: Napo	CIUDAD: Tena FECHA: 22 de noviembre 2013
<b>CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN AL PERSONAL</b>	
<b>CONDICIÓN:</b>	
No se capacita, ni se evalúa constantemente al personal de la Institución en cada una de las áreas en las que se desempeñan.	
<b>CRITERIO:</b>	
Todo el personal se debe capacitar en forma constante y progresiva ya que están en contacto directo con los usuarios. Esta capacitación debe ser en función de las áreas de especialización y del cargo que desempeñan. Por lo tanto se ha inobservado el Art. 16 Capacitación e Inducción del Reglamento Interno de Trabajo de la empresa, que manifiesta lo siguiente: “...Antes de inicios de sus labores, todo nuevo trabajador cumplirá con el proceso de inducción para su puesto de trabajo así como también se deberá capacitar a todos los servidores de acuerdo a su área de trabajo de manera constante...”	
<b>CAUSA:</b>	
La Falta de cumplimiento al Reglamento de Control Interno y la no aplicación del procedimiento de Inducción.	
<b>EFECTO:</b>	
Trabajadores con un bajo conocimiento para el desarrollo de planes, programas y cumplimiento de sus funciones.	
<b>CONCLUSIÓN:</b>	
La inexistencia de un análisis de la situación de los trabajadores y la no elaboración de un plan anual de Capacitación da lugar a que no exista efectividad en el desempeño de las funciones, bajo conocimiento para el desarrollo de planes y programas y desconocimiento de los principales reglamentos, leyes, misión, visión, de la empresa.	
<b>RECOMENDACIONES:</b>	
Solicitar a la dirección del área administrativa un análisis situacional de los empleados y elaborar un Plan de Capacitación anual, enfocado a las necesidades de cada trabajador, con respecto al desempeño de las funciones según el cargo. Al encargado de Área Administrativa. Realizar un diagnóstico situacional de los trabajadores y elaborar un Plan Anual de Capacitaciones según las necesidades de cada trabajador.	

HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA: SETEDIS PROVINCIA: Napo	CIUDAD: Napo FECHA: 22 de noviembre 2013
<b>PRESUPUESTO</b> Que es presupuesto autor del libro.	
<b>CONDICIÓN:</b>	
La empresa no cuenta con un presupuesto ni una proyección para años posteriores, sobre los costos, gastos e ingresos o rentas que se generan en la Institución.	
<b>CRITERIO:</b>	
Según la aplicación del orgánico estructural en su artículo 19 y basados en las normas de auditoria, se debe proyectar un presupuesto que sirva como guía y un estimado de lo que se va a gastar o invertir	
<b>CAUSA:</b>	
Poco interés en la coordinación y beneficio del futuro de la empresa, por parte de los directivos de sus directivos.	
<b>EFEECTO:</b>	
No existe un control del manejo de los recursos.	
<b>CONCLUSIÓN:</b>	
La Institución no ha realizado un cómputo anticipado del costo, de los gastos e ingresos o rentas, que se realiza en base al conocimiento acumulado de los cambios y pronósticos sobre las cantidades y precios que están orientados hacia el futuro de acuerdo a lo planificado.	
<b>RECOMENDACIONES:</b>	
Deberá elaborar un presupuesto estimado o proyectado sobre los gastos y costos posteriores hacia una futura planificación.	

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

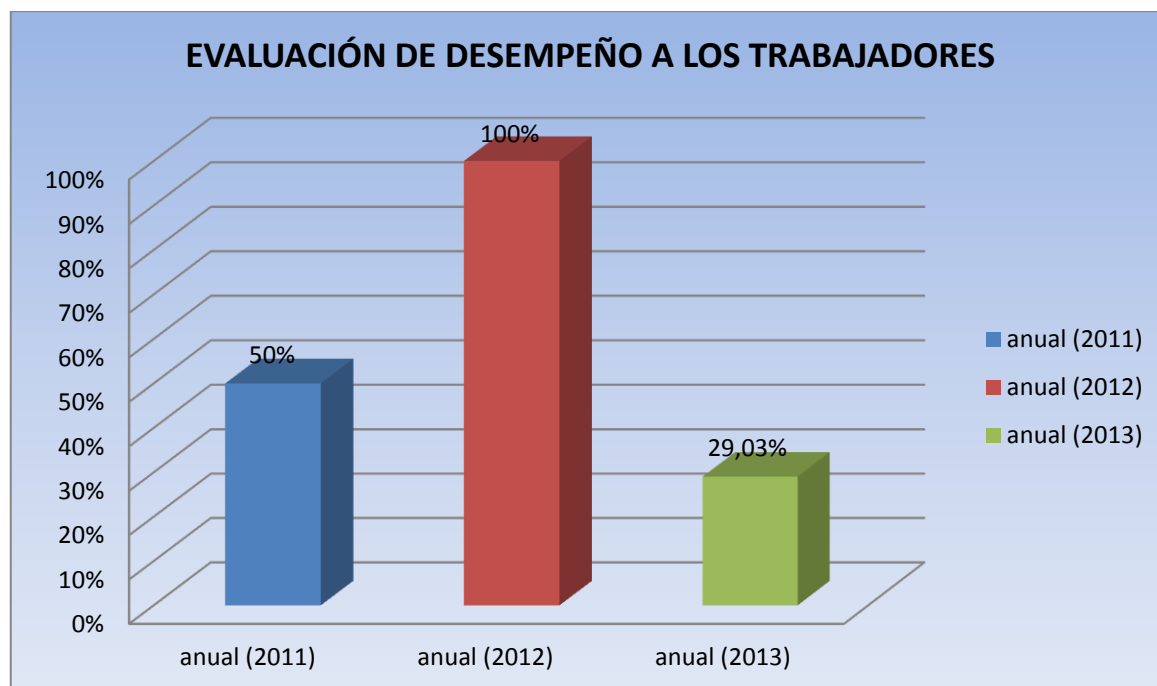
**Revisado por:** LGM

#### 4.6.2 Hoja De Indicadores

**HI 1/4**

AUDITORÍA DE GESTIÓN			
PERÍODO: Enero a Diciembre 2013			
EMPRESA: SETEDIS			
INDICADOR: % de evaluación de desempeño a los trabajadores (Eficiencia)			
FÓRMULA:	E=(Ejecutado /planificado) x 100		
UNIDAD DE MEDIDA:	Número de trabajadores evaluados		
FRECUENCIA	anual (2011)	anual (2012)	anual (2013)
N° DE TRAB.	12	13	11
FUENTE	Evaluaciones	Evaluaciones	Evaluaciones
CÁLCULO	$E=(12/24)X100$	$E=(13/13)X100$	$E=(9/31)X100$
RESULTADO	50%	100%	29,03%
BRECHA	BRECHA= 100% - 50%	BRECHA= 100% - 100%	BRECHA= 100% - 29,03%
RESULTADO	50%	0%	70,97%

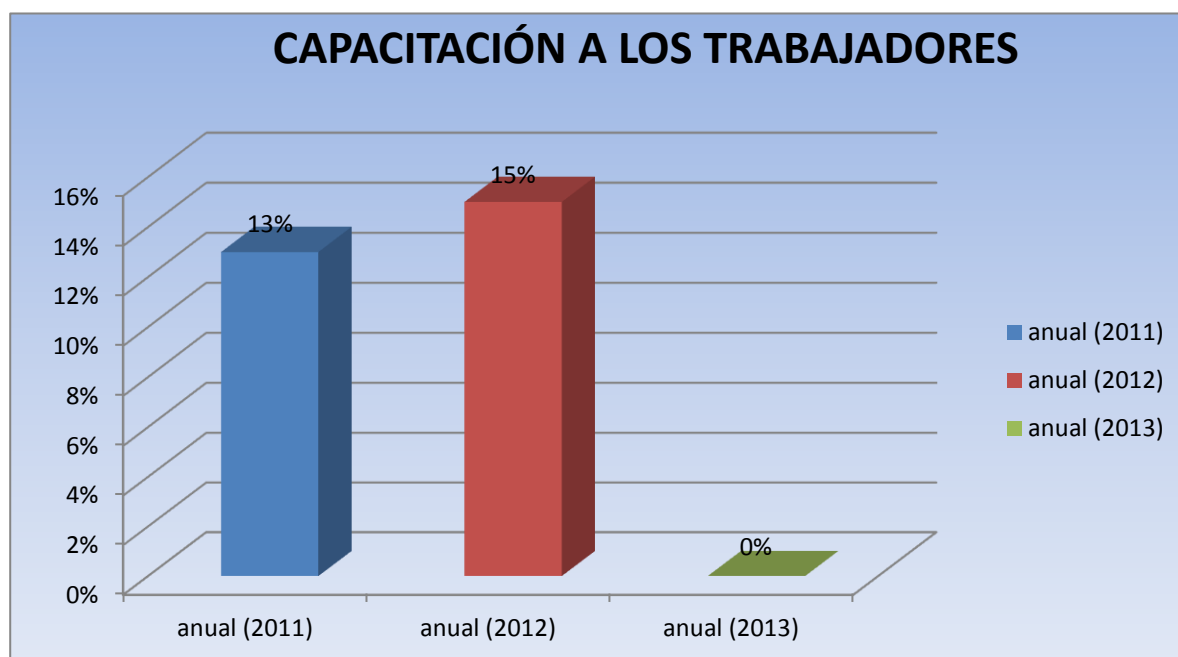
**Gráfico 15. Evaluación de desempeño a los trabajadores**



**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

HOJA DE INDICADORES			
AUDITORÍA DE GESTIÓN			
PERÍODO: 2011 a 2103			
EMPRESA: SETEDIS			
INDICADOR:	% de Capacitaciones a los trabajadores (Eficiencia)		
FÓRMULA:	$E=(Ejecutado /planificado) \times 100$		
UNIDAD DE MEDIDA:	Número de trabajadores capacitados		
FRECUENCIA	anual (2011)	anual (2012)	anual (2013)
N° DE TRAB.	11	11	11
FUENTE	Archivo permanente de la Institución	Archivo permanente de la Institución	Archivo permanente de la Institución
CÁLCULO	$C=(3/24) \times 100$	$C=(4/26) \times 100$	$C=(11/11) \times 100$
RESULTADO	13 %	15 %	0 %
BRECHA	BRECHA= 100% - 0%	BRECHA= 100% - 0%	BRECHA= 100% - 0%
RESULTADO	87,5%	85 %	100 %

Gráfico 16. Capacitaciones a los trabajadores



Elaborado por: Nelly Margoth Buenaño Jiménez

Revisado por: LGM



HOJA DE INDICADORES			
AUDITORÍA DE GESTIÓN			
PERÍODO: 2011 a 2103			
EMPRESA: SETEDIS			
INDICADOR:	% de reclamos recibidos por el cliente externo (Eficacia)		
FÓRMULA:	$E = (\text{Reclamos recibidos} / \text{Población atendida}) \times 100$		
UNIDAD DE MEDIDA:	Número reclamos		
FRECUENCIA	Año 2011	Año 2012	Año 2013
POBLACIÓN ATENDIDA	256	321	368
FUENTE	Registro de los clientes	Registro de los clientes	Registro de los clientes
CÁLCULO	$R = (17/256) \times 100$	$R = (14/321) \times 100$	$R = (9/368) \times 100$
RESULTADO	6,64%	4,36%	2,45%
BRECHA	BRECHA= 100% - 6,64%	BRECHA= 100% - 4,36%	BRECHA= 100% - 2,45%
RESULTADO	93,36%	95,64%	97,55%

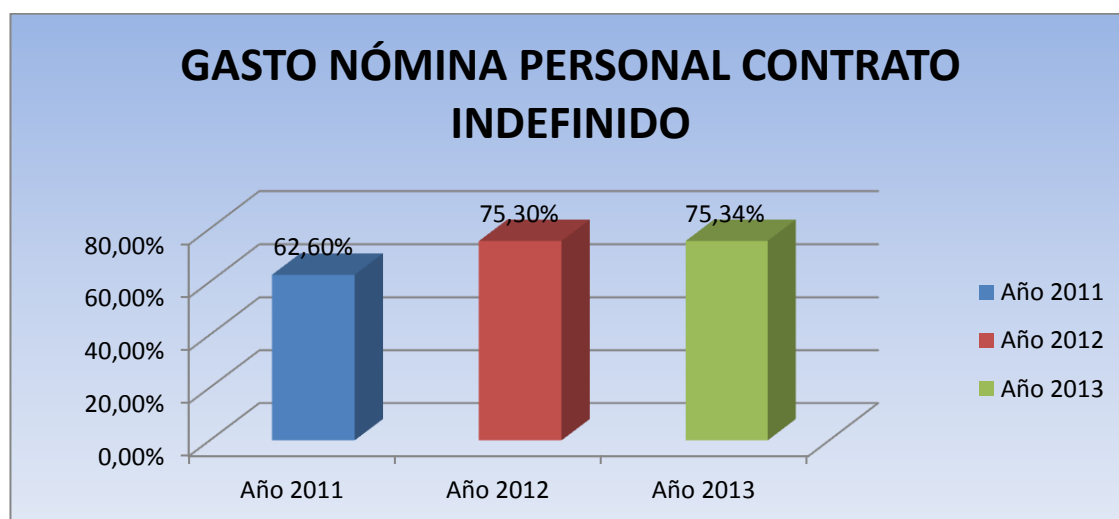
Gráfico 17. Reclamos recibidos por el cliente externo



Elaborado por: Nelly Margoth Buenaño Jiménez

HOJA DE INDICADORES			
AUDITORÍA DE GESTIÓN			
PERÍODO: 2011 a 2013			
EMPRESA: SETEDIS			
INDICADOR:	Gasto nómina trabajadores contrato indefinido (Económico)		
FÓRMULA:	E=(Gasto total de Nómina de trabajadores contrato indefinido / Gasto total de trabajadores por nómina)		
UNIDAD DE MEDIDA:	Gasto anual nómina		
FRECUENCIA	Año 2011(24)	Año 2012(26)	Año 2013(31)
Gasto Nómina	\$172530	\$185026	\$245300
FUENTE	Planilla de pago de sueldos y salarios	Planilla de pago de sueldos y salarios	Planilla de pago de sueldos y salarios
CÁLCULO	R15=(\$108000/\$172530) X 100	R18=(\$139320/\$185026) X 100	R22=(\$184800/\$245300) X 100
RESULTADO	62,6%	75,30%	75,34%
BRECHA	BRECHA= 100% - 62,6%	BRECHA= 100% - 75,30%	BRECHA= 100% - 75,34%
RESULTADO	37,4%	24,70%	24,66%

**Gráfico18. Gasto nómina trabajadores contrato indefinido**



**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

**Revisado por:** LGM

<b>REF.</b>	<b>N°</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
FE. 10/13	1	Falta de rotación de personal las Unidades Administrativas, Técnica Operativa	Las unidades de administración y técnicas encargadas de entregar a las personas con discapacidad, todos los beneficios. Establecerán acciones orientadas a la rotación de los empleados, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.	La Unidad de Talento Humano ha inobservado las disposiciones de rotación de personal por la falta de presupuesto y retraso de procesos. Ya que planta central maneja directamente esta función	La institución no cumple con las disposiciones establecidas por Organismos de Control, ocasionando que exista personal indispensable y aumente la posibilidad de riesgo, deficiencias administrativas y utilización inadecuada de recursos.	La institución no realiza rotación de personal en todas las unidades dificultando que los servidores adquieran conocimientos en diversas áreas.	Al departamento administrativo y Técnico se les recomienda implementar y cumplir con la rotación del personal dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la institución y permitiendo a los empleados estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente.

RF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
	2	PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN CONTROL	La planeación proporciona la base para una acción efectiva que resulta de la habilidad de la administración para anticiparse y prepararse para los cambios que podrían afectar los objetivos organizacionales, es la base para integrar las funciones administrativas y es necesaria para controlar las operaciones de la organización.	La planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos	Propicia el desarrollo de la institución al establecer métodos de utilización racional de los recursos. Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina. Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo. Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.	Se puede concluir que la planeación de la institución consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo de antemano los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlos y las determinaciones de tiempos y de números, necesarias para su realización.	En la Asociación tiene un alto desempeño, los administradores buscan patrones que les ayuden a entender su ambiente externo, el cual puede ser diferente al que esperan encontrar. Resulta vital que quienes toman las depones logren una comprensión precisa de la posición competitiva de la compañía.

#### 4.7 FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**PA/CR**

#### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**ENTIDAD: SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES COMPONENTE:  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

**PERIODO: AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**OBJETIVO:** Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

#### PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Informe Final de Auditoría de Gestión		NMBJ	2013-10-30

#### INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

**Julio al 31 de diciembre del 2013**

**Dr. Jorge Carrillo**

**Director de la SETEDIS.**

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

**Revisado por:** LGM

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO**

Presente.-

Hemos efectuado **AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES**. El desarrollo de nuestro trabajo tiene como propósito identificar áreas críticas, causas relacionadas y las alternativas para mejorar.

Nuestra Auditoría de Gestión fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, documentación, procesos y actividades examinadas no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la institución. Nuestra responsabilidad es la de emitir comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados a los procesos administrativos se los realiza y ejecuta de manera adecuada con base en nuestra auditoría y a la normativa que la regula.

Se analizó los departamentos Administrativa y Técnico considerando las respectivas unidades; mediante cuestionarios y entrevistas con el personal del componente examinado, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados.

**Elaborado por:** Nelly Margoth Buenaño Jiménez

**Revisado por:** LGM

## **ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

### **MOTIVO**

Realizar la **AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES DE NAPO**, que permitan determinar el grado de cumplimiento de las funciones y actividades desempeñadas por el personal en forma económica, eficiente, eficaz y ética.

### **OBJETIVO**

- Realizar un diagnóstico del Departamento Administrativo y Financiero mediante un análisis FODA.
- Evaluar el proceso Administrativo, que posee la Dirección de la Secretaría Técnica de Discapacidades de Napo
- Determinar y analizar los principales procesos correspondientes a la administración de la institución.
- Aplicar indicadores de gestión al proceso administrativo para determinar el grado de cumplimiento de economía, eficiencia, eficacia y ética.
- Emitir conclusiones y recomendaciones como resultado del desarrollo de la Auditoría de Gestión.

## **ALCANCE**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES**

## **ENFOQUE**

La Auditoría de Gestión está orientada a los procesos administrativos, de la SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES, para determinar el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia en los procesos correspondientes a la administración.

## **COMPONENTES AUDITADOS**

Los componentes a ser evaluados son:

- Departamento Administrativa
- Departamento Técnico

## **INDICADORES UTILIZADOS**

Durante la ejecución de la auditoría se aplicaron los siguientes indicadores:

Indicadores de Eficiencia

Indicadores de Eficacia

## **RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE**

### **1. PLANEACIÓN**

No existe PLANEACIÓN en la institución favorable al ejercicio de organización, nivel jerárquico, como está organizada el área de responsabilidad en la planeación, para sensibilizar a los miembros de la institución y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica



## **RECOMENDACIÓN**

### **Departamento Administrativo y Técnico**

- Implementar y cumplir la responsabilidad de la planeación, sus niveles jerárquicos, su capacitación.
- Implementar planes y controles ya que no están bien definidos. El personal de la Institución desconoce la existencia de ciertas etapas de la planificación
- La Institución no aplica Indicadores de Gestión y se necesita que todas las unidades productivas de la Institución optimice aplicando Indicadores de Gestión
- Implementar un plan de segmentación de acuerdo a los programas establecidos para este grupo prioritario
- Efectuar técnicamente el control y las estrategias tácticas
- Difundir la estructura organizativa
- Una vez difundida la estructura organizativa a los empleados la responsabilidad recae directamente en la parte administrativa
- Generar programas generales, específicos y políticas de la institución
- Vincular la planeación con el sistema, de calidad considerando la posibilidad de descentralizar.

## **2. ORGANIZACIÓN**

Verificar si la Organización de la Institución va, determinando si la estructura organizacional aplican controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y controles en el proceso administrativo.

## **RECOMENDACIÓN**

- El Departamento administrativo debe definir planes para una administración eficaz
- Se debería implementar una administración por cada uno de los departamento
- Implementar una comunicación efectiva en cada uno de los departamentos
- Canalizar los resultados de la planificación administrativo
- Implementar una Visión que se refleje en la Institución.

- Descentralizar las cargas de trabajo socializando toda la información a la institución.
- Implementar y socializar un código de ética, ya que unidad de presupuesto y bodega desconocen la existencia de valores éticos.

## **DIRECCIÓN**

Determinar si la institución mantiene un sistema de dirección, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

## **RECOMENDACIÓN**

- La institución tiene un liderazgo y se debería fomentar en todos los departamentos
- Las unidades de Técnicas encargadas de los programas de la SETEDIS deberían incorporar valores de intercambio
- Deberían incorporar gente de acuerdo al perfil para ocupar un puesto en la institución y sea más efectivos los procesos
- Se debería implementar parámetros para valorar las actividades de la institución como pueden ser incentivos económicos o asensos.
- Dentro de la dirección no se difunden las políticas de cada departamento
- Implementar normas de funcionamiento definidas para lograr efectivos grupos de trabajo.

## **CONTROL**

Determinar que el control de la Institución se encuentre bien definidos, permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

## **RECOMENDACIÓN**

- La institución tiene definido claramente la aplicación de control para el mantenimiento interno y posicionamiento externo

- Dentro de la sección de Sistemas el control considera aspectos tales como: suministro de información adecuada
- Existen medidas de precaución, pero no son difundidas a todo el personal.
- La información de los controles es accesible a toda la organización.

## **CONCLUSIONES**

### **Falta de rotación de personal a las Unidades Administrativas, Técnica Operativa.-**

La institución no realiza rotación de personal en todas las unidades dificultando que los servidores adquieran conocimientos en diversas áreas.

### **Planeación, organización, Dirección y Control.**

#### **PLANEACIÓN**

No existe PLANEACIÓN en la institución favorable al ejercicio de organización, nivel jerárquico, como está organizada el área de responsabilidad en la planeación, para sensibilizar a los miembros de la institución y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

#### **ORGANIZACIÓN**

El Departamento administrativo carece de planes para una administración eficaz. Así como se debe implementar controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y controles en el proceso administrativo.

#### **DIRECCIÓN**

A la institución le falta mantener un sistema de dirección, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

#### **CONTROL**

El control de la Institución se encuentre bien definidos, permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

## **RECOMENDACIONES**

### **Falta de rotación de personal las Unidades Administrativas, Técnica Operativa.-**

Al departamento administrativo y Técnico se les recomienda implementar y cumplir con la rotación del personal dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la institución y permitiendo a los empleados estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente

### **Planeación, organización, Dirección y Control.**

#### **Departamento Administrativo y Técnico**

- Implementar y cumplir la responsabilidad de la planeación, sus niveles jerárquicos, su capacitación.
- Implementar planes y controles ya que no están bien definidos. El personal de la Institución desconoce la existencia de ciertas etapas de la planificación.
- La Institución no aplica Indicadores de Gestión y se necesita que todas las unidades productivas de la Institución optimice aplicando Indicadores de Gestión.
- Implementar un plan de segmentación de acuerdo a los programas establecidos para este grupo prioritario.
- Efectuar técnicamente el control y las estrategias tácticas.
- Difundir la estructura organizativa.
- Una vez difundida la estructura organizativa a los empleados la responsabilidad recae directamente en la parte administrativa.
- Generar programas generales, específicos y políticas de la institución.
- Vincular la planeación con el sistema, de calidad considerando la posibilidad de descentralizar.

## **ORGANIZACIÓN**

- El Departamento administrativo debe definir planes para una administración eficaz.
- Se debería implementar una administración por cada uno de los departamentos.
- Implementar una comunicación efectiva en cada uno de los departamentos.
- Canalizar los resultados de la planificación administrativa.

- Implementar una Visión que se refleje en la Institución.
- Descentralizar las cargas de trabajo socializando toda la información a la institución.
- Implementar y socializar un código de ética, ya que unidad de presupuesto y bodega desconocen la existencia de valores éticos.

## **DIRECCIÓN**

- La institución tiene un liderazgo y se debería fomentar en todos los departamentos.
- Las unidades de Técnicas encargadas de los programas de la SETEDIS deberían incorporar valores de intercambio.
- Deberían incorporar gente de acuerdo al perfil para ocupar un puesto en la institución y sea más efectivos los procesos.
- Se debería implementar parámetros para valorar las actividades de la institución como pueden ser incentivos económicos o asensos.
- Dentro de la dirección no se difunden las políticas de cada departamento.
- Implementar normas de funcionamiento definidas para lograr efectivos grupos de trabajo.

## **CONTROL**

- La institución tiene definido claramente la aplicación de control para el mantenimiento interno y posicionamiento externo.
- Dentro de la sección de Sistemas el control considera aspectos tales como: suministro de información adecuada.
- Existen medidas de precaución, pero no son difundidas a todo el personal.
- La información de los controles es accesible a toda la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- Maldonado Milton K Auditoría de Gestión. (2011). Quito, Ecuador Abya-Yala.
- Alca, J. P. (2 de Noviembre de 2010). <http://juliaenauditoria.blogspot.com/>.  
Recuperado el 20 de 04 de 2015, de  
<http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>
- Arens, A., y otros (2007). *Auditoría un Enfoque Integral*. México: Pearson Educación .
- Atehortua, F. (2005). *Gestión y Auditoría de la Calidad para Organizaciones Públicas*.  
Bogotá: Universidad de Antioquía .
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogota: Ecoe Ediciones
- Cardozo, H. (2006). *Auditoría del Sector Solidario Aplicacion de Normas Internacionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión Estratégica del Cambio*. México McGraw-Hill.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría Administrativa: Evaluacion y Diagnóstico Empresarial 3 edición*. México: Pearson Educación.
- LINKOGRAFÍA
- Papeles de trabajo.html. (s.f.). Obtenido  
[http://186.116.129.40/gat/html/7\\_papeles/7\\_p2\\_papeles.html](http://186.116.129.40/gat/html/7_papeles/7_p2_papeles.html)  
-importancia-de-la-auditoría-de-gestión/. Obtenido de  
<http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoría-de-gestion/>
- Auditoría 2008. Obtenido de  
<http://auditoríaenfoqueintegral.blogspot.com/2008/12/caracteristicas-y>  
Auditoría. Obtenido de <http://es.slideshare.net/wilsonvelas/auditoria-6509521>  
Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse128.html>  
Importancia-auditoría-empresas-y-organizaciones/. Obtenido de  
<http://www.psg.cr/index.php/importancia-auditoría-empresas-y-organizaciones/>  
-clasificacion-de-las-auditorias/. Obtenido de <https://audit2013.wordpress.com/3-clasificacion-de-las-auditorias/>  
=atributos+del+hallazgo+. Obtenido de
- Lara, I. (2007). *Manual Básico de Revisión y Verificación Contable*. Madrid: dykinson
- Maldonado, M. (2001). *Auditoría de Gestión*. Quito: Luz de América.

- Mantilla, S. (2008). *Auditoría para Pymes*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría de Información Financiera*. Bogota: Ecoe Ediciones .
- Melini, R. (2005). *Enfoque en la Auditoría de Estados Contables*. Argentina Buenos Aires: UNL.  
FSEF.
- Quevedo, J. (2005). *Auditoría de Estados Financieros*. Mexico: Ediciones Fiscales FSEF.
- Salas, C. y otros, (2006). *GUIA PARA AUDITORIAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEPREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Amador Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa*. México: McGraw-Hill Interamericana .

## ANEXOS

### Anexo 1. Fotos







