



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

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CALUMA,
PROVINCIA DE BOLÍVAR, PERIODO 2016.**

AUTORA:

NANCY BEATRIZ LONDO PADILLA

RIOBAMBA - ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certifico que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Nancy Beatriz Londo Padilla, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....
Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa
DIRECTORA

.....
Ing. María del Carmen Ibarra Chango
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

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

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

Riobamba, 7 de febrero de 2018

.....

Nancy Beatriz Londo Padilla
C.C. 120669014-9

DEDICATORIA

Este trabajo es una muestra de la perseverancia con la que luche día a día para alcanzar un sueño que empezó hace tiempo en las aulas de esta importante institución, mencionar la trayectoria sería un proceso largo.

Hoy con una profunda emoción dedico este esfuerzo a mi MADRE, quien me bendice todos los días, me proporciona la fortaleza para sobrellevar su ausencia.

Nancy Beatriz Londo Padilla

AGRADECIMIENTO

Mencionar a cada uno de las personas que de una u otra manera me brindaron su aporte no es factible, solo puedo expresar un profundo agradecimiento, por la orientación y consejos.

Un agradecimiento especial a mi tutora Ing. Diana Vargas, gracias por su paciencia y el haberme hecho participe de sus conocimientos, de igual manera a la Ing. María del Carmen Ibarra.

Gracias a Dios por trasmitirme su fuerza y ayudarme en los momentos en los que me sentí abatida.

Nancy Beatriz Londo Padilla

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1 Antecedentes Históricos	5
2.2 PRINCIPALES CONCEPTUALIZACIONES	6
2.2.1 Auditoría.....	7
2.2.2 Objetivos de la Auditoría.....	7
2.2.3 Importancia.....	8
2.2.4 Técnicas	8
2.2.5 Riesgo de Auditoría	9

2.2.6	Evaluación del Riesgo de Auditoría	10
2.2.7	Pruebas de auditoría.....	10
2.2.8	Evidencia de Auditoría	10
2.2.9	Hallazgos de Auditoría	11
2.2.10	Programa de Auditoría.....	13
2.2.11	Papeles de Trabajo.....	15
2.3.1	Archivo permanente.....	16
2.3.2	Archivo corriente	17
2.3.3	Propósitos de la auditoría de gestión en los procesos internos.....	17
2.3.4	Objetivos de la Auditoría de Gestión en los procesos internos	18
2.3.5	Alcance de la auditoría de gestión en los procesos internos.....	19
2.3.6	Elementos de la auditoría de gestión	20
2.3.7	Indicadores de gestión	29
2.3.8	Importancia de los indicadores	29
2.3.9	Construcción de los indicadores de gestión.....	29
2.3.10	Clasificación de los indicadores	30
2.3.11	Método COSO I:.....	30
2.3.12	Componentes del control interno.....	31
2.3.13	Limitaciones del control interno.....	36
2.3.14	Técnicas de Auditoría.....	37
2.3.15	Índices.....	38
2.4	IDEA A DEFENDER.....	39
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		40
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	42
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	43
3.4.1	Métodos	43
3.4.2	Técnicas	44
3.4.3	Instrumentos	45
3.5	RESULTADOS	45
3.5.1.	Encuesta de opinión.....	45
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		57

4.1	AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	57
4.1.1	Conocimiento general.....	58
4.1.2	Fase I: Planificación preliminar.....	71
4.1.3	Fase II: Planificación específica.....	77
4.1.4	Fase III: (Ejecución por áreas específicas institucionales).....	92
4.1.5	Fase IV: (Comunicación de resultados del examen).....	123
	CONCLUSIONES.....	131
	RECOMENDACIONES.....	132
	BIBLIOGRAFÍA.....	133
	ANEXOS.....	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marcas de Auditoría.....	14
Tabla 2: Fases de la auditoría de gestión.....	24
Tabla 3: Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Caluma..	43
Tabla 4: ¿Se ha realizado alguna vez una auditoría de gestión?.....	46
Tabla 5: ¿Estaría de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión al GAD?.....	47
Tabla 6:¿Usted como colaborador tiene conocimiento de la eficiencia operativa del GAD?.....	48
Tabla 7: ¿Considera usted con la realización de la auditoría de gestión mejoraría los niveles de eficiencia, eficacia y economía de la organización?.....	49
Tabla 8: ¿Ud. Considera que existe un control interno adecuado dentro del GAD?.....	50
Tabla 9: ¿Usted como colaborador conoce todas las aplicaciones y manejo del sistema que tiene el GAD?.....	51
Tabla 10: ¿Ud. Considera que existe un seguimiento o monitoreo adecuado dentro del GAD?.....	52
Tabla 11: ¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?.....	53
Tabla 12: ¿El Alcalde evalúa la gestión institucional en relación al objetivo general del GAD?	54
Tabla 13: ¿Se aplica paso a paso los procedimientos determinados en el manual que corresponde a su área y función?.....	55
Tabla 14: ¿Considera usted que los planes estratégicos se ejecutan en su totalidad?.....	56
Tabla 15: Ponderación Ambiente de Control.....	81
Tabla 16: Ponderación Evaluación del Riesgo.....	83
Tabla 17: Ponderación Actividades de Control.....	85
Tabla 18: Ponderación Información y Comunicación.....	87
Tabla 19: Ponderación Supervisión y Monitoreo.....	89
Tabla 20: Ponderación Alcaldía.....	94
Tabla 21: Ponderación Departamento Administrativo.....	99

Tabla 22: Ponderación Departamento Financiero.....	105
Tabla 23: Ponderación Departamento de Obras Públicas.....	109
Tabla 24: Ponderación Departamento de Planificación.....	113
Tabla 25: Ponderación Departamento de Desarrollo Local.....	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Fases de la auditoría de acuerdo a la CGE.....	28
Gráfico 2: Componentes del Control Interno.....	32
Gráfico 3: ¿Se ha realizado alguna vez una auditoría de gestión?.....	46
Gráfico 4: ¿Estaría de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión al GAD?.....	47
Gráfico 5 ¿Usted como colaborador tiene conocimiento de la eficiencia operativa del GAD?.....	48
Gráfico 6: ¿Considera usted con la realización de la auditoría de gestión mejoraría los niveles de eficiencia, eficacia y economía de la organización?.....	49
Gráfico 7: ¿Ud. Considera que existe un control interno adecuado dentro del GAD?.....	50
Gráfico 8: ¿Usted como colaborador conoce todas las aplicaciones y manejo del sistema que tiene el GAD?.....	51
Gráfico 9: ¿Ud. Considera que existe un seguimiento o monitoreo adecuado dentro del GAD?.....	52
Gráfico 10: ¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?.....	53
Gráfico 11: ¿El Alcalde evalúa la gestión institucional en relación al objetivo general del GAD?.....	54
Gráfico 12: ¿Se aplica paso a paso los procedimientos determinados en el manual que corresponde a su área y función?.....	55
Gráfico 13: ¿Considera usted que los planes estratégicos se ejecutan en su totalidad?.....	56
Gráfico 14: Matriz Confianza Riesgo Ambiente de Control.....	81
Gráfico 16: Matriz Confianza Riesgo Evaluación del Riesgo.....	83
Gráfico 17: Matriz Confianza Riesgo Actividades de Control.....	85
Gráfico 18: Matriz Confianza Riesgo Información y Comunicación.....	87
Gráfico 19: Matriz Confianza Riesgo Supervisión y Monitoreo.....	89
Gráfico 20: Matriz Confianza Riesgo Alcalde.....	94

Gráfico 21: Matriz Confianza Riesgo Departamento Administrativo.....	99
Gráfico 22: Matriz Confianza Riesgo Departamento Financiero.....	105
Gráfico 23: Matriz Confianza Riesgo Departamento de Obras Públicas.....	109
Gráfico 24: Matriz Confianza Riesgo Departamento de Planificación.....	113
Gráfico 25: Matriz Confianza Riesgo Departamento de Desarrollo Local.....	117

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta dirigida a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Caluma.....	137
--	-----

RESUMEN

La ejecución de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, provincia de Bolívar, periodo 2016, tiene por objetivo evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y cumplimiento alcanzados por la entidad. Para su desarrollo fue necesario el uso de técnicas de auditoría con las cuales se indagó sobre las actividades y procesos realizados en la institución siendo necesaria su aplicación a los funcionarios de las áreas evaluadas como es el caso de la alcaldía, departamento administrativo, financiero, planificación, obras públicas y desarrollo local. En lo referente a la evaluación interna fue conveniente el uso del método COSO III el cual permitió determinar las debilidades existentes, de las cuales destaca la inexistencia de un manual de funciones actualizado, una inadecuada clasificación de puestos acorde a los perfiles de los funcionarios y la falta de capacitación al personal del Gobierno Municipal de Caluma, situaciones que han ocasionado inconvenientes laborales a los colaboradores. Estos acontecimientos han llevado a la conclusión de que para lograr un alto nivel de eficiencia y gestión administrativa será necesario que la entidad pública aplique medidas correctivas en los aspectos que se encuentran restando operatividad a los procesos internos, los mismos que se detallan en el informe de auditoría de gestión presentado a los funcionarios implicados en el examen, para ello se recomienda realizar periódicamente evaluaciones que permitan conocer el cumplimiento de metas y objetivos planteados por el Gobierno Municipal de Caluma.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>. <AUDITORÍA DE GESTIÓN> <CONTROL INTERNO> <EFICIENCIA ADMINISTRATIVA> <METAS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES> <CALUMA (CANTÓN)>.

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The execution of a management audit in the municipality of the canton of Caluma, province of Bolivar in the year 2016, has as main objective, to evaluate the efficiency, efficacy and fulfillment levels reached by the entity. In order to develop this activity, auditing techniques were used for inquiring about the processes and activities done in the institution. Some areas were evaluated as well, such as mayoralty, administrative and financial departments, planning, public works and local development. The COSO III method was used for evaluating internally, which allowed to determine the existing weaknesses, finding out three as the most important; lack of an updated duties manual, an unfit selection of the staff and lack of training to the municipality crew, these situations have provoked several labor issues. As conclusion it is quite important to apply corrective actions in the weakest aspects that affect the entire institution in order to get a higher level of efficiency and administrative management. Through the audit report presented to the staff involved in the exam, it is recommendable to develop this kind of evaluations periodically to know the fulfillment of all the objectives made by the Municipality.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>
<MANAGEMENT AUDIT> <INTERNAL CONTROL> <ADMINISTRATIVE EFFICIENCY> <INSTITUTIONAL GOALS> <CALUMA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

Caluma fue un paso obligado para los comerciantes que viajaban desde la sierra-La Magdalena- hasta la costa-Urdaneta-considerado como zona montañosa por su espesa vegetación de ese entonces; más conocida como "La Orilla" por cuanto los viajeros desde que llegaban a lugar llamado "San Antonio" se guiaban por la orilla del río hasta llegar con sus productos a Ricaurte.

El 23 de Agosto de 1990, mediante Decreto Ejecutivo No.123 se crea el Cantón Caluma, llegando en ese entonces a constituirse como el sexto Cantón de la Provincia de Bolívar. En el capítulo II, se consultaron varios términos relacionados directamente con el tema una vez revisadas diversas fuentes de consulta bibliográfica para contar con argumento teórico para el desarrollo de las fases de auditoría.

La auditoría de gestión a realizar se emplea como una respuesta a la necesidad de obtener un mejor control de los diferentes procesos y actividades para así evaluar las condiciones en las que se encuentra el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma y así poder establecer los cambios requeridos y su aplicación dentro del mismo.

En la actualidad es necesario que al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Caluma se le realice un examen y se evalúe el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la entidad, como también comprobar la observancia y cumplimiento de las disposiciones legales pertinentes a fin de verificar la utilización racional de los recursos y mejorar las actividades desarrolladas.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El inadecuado control interno genera procesos deficientes con bajos niveles de rendimiento, si consideramos que la seguridad y confiabilidad de la información es una característica esencial en las instituciones del sector público, estas deben cumplir a cabalidad los procesos que exigen la normativa vigente para instituciones de este sector.

El escenario que actualmente presenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, es el de una institución que se aleja de los objetivos claves para alcanzar eficiencia administrativa en sus procesos, este inconveniente se ha generado debido a la falta de evaluaciones a la gestión desarrollada en los diferentes periodos, por lo que desconocen si las actividades han sido ejecutadas apropiadamente.

La falta de conocimiento de las autoridades sobre los beneficios que brinda el desarrollo de una auditoría de gestión no ha permitido que los procesos alcancen su máximo nivel de eficacia, lo que se ha visto reflejado en los deficientes servicios brindados a los usuarios que a diario acuden a la institución para efectuar algún trámite de competencia exclusiva de la entidad municipal.

Tomando en cuenta estos acontecimientos existe la necesidad de realizar un examen de auditoría el cual oriente a las autoridades municipales a tomar medidas correctivas para mejorar las condiciones actuales.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera incidirá la ejecución de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, periodo 2016 en el alcance de los procesos con altos niveles eficiencia para el logro de los objetivos institucionales?

1.1.2 Delimitación del Problema

La investigación se desarrollará bajo la siguiente delimitación.

Objetivo del estudio: Proceso administrativo y normativa

Campo de acción: Auditoría de Gestión

Factor Espacial: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma

Factor Temporal: Año 2016

1.2 JUSTIFICACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma cumple funciones específicas que ameritan ser ejecutadas con oportunidad sobre sus procesos, lo que implica mantener un control interno eficiente que garantice la confiabilidad de la información y el adecuado respaldo de los recursos asignados.

Para alcanzar este objetivo se debe aplicar procedimientos que brinden seguridad, a través del empleo de métodos que asocien la producción sistemática de actividades orientadas a conseguir las metas planteadas en las distintas áreas de la institución.

Al desarrollar la investigación se ofrecerá un aporte teórico, por cuanto los temas considerados dentro de la temática servirán de fuente de consulta ya que se encontraron referenciados por autores especializados en el tema de auditoría de gestión.

Desde otro punto de vista, el uso de métodos de investigación, de instrumentos y técnicas de auditoría serán un importante aporte, ya que guiarán sobre la forma en la que se obtendrá información para el desarrollo de la auditoría de gestión y la aplicación de cada una de las fases.

El aporte académico que ofrece esta investigación se encuentra asociado a la puesta en práctica de los conocimientos obtenidos a lo largo de la carrera, lo cual ayuda a determinar el grado de preparación y los conocimientos adquiridos en el lapso de estudio.

En última instancia el trabajo brinda un aporte práctico por cuanto se ejecutará la auditoría de gestión en la institución del gobierno municipal de Caluma, en donde se aplicara los conocimientos impartidos por los docentes de la institución educativa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, periodo 2016, la cual aporte en el mejoramiento de la eficiencia operativa y alcance a la óptima gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos que persigue la institución pública.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico sobre la gestión institucional del GADPR de Caluma para determinar las causas que ocasionan la deficiencia en los procesos.
- Ejecutar las fases de la Auditoría de Gestión, mediante la aplicación de métodos y técnicas que aporte a la recolección de información confiable, para identificar las debilidades existentes.
- Expresar recomendaciones y la aplicación de medidas correctiva mediante la presentación del informe final para mejorar cumplimiento de los objetivos institucionales.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Revisado el material bibliográfico se ha identificado una serie de trabajos con características similares a la investigación planteada, razón por la cual es necesario mencionar el aporte que cada uno de ellos brinda al trabajo:

Tema: “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Paute, año 2010”.

Institución: Universidad Técnica Particular de Loja

Para la autora del trabajo (Urgiles, 2011) este contribuyó en el mejoramiento de un eficiente desarrollo de la gestión municipal con el cual se logró potenciar las competencias y esfuerzos del recursos humano a través de un control permanente para que las acciones se desarrollen de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía.

Tema: “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo del 1° de Enero al 31 de Diciembre del 2010”

Institución: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Las autoras (Coello & Jiménez, 2011). Indica que el trabajo permitió establecer y determinar las debilidades; y recomendar acciones que conlleven a corregirlas para que la gestión administrativa se desarrolle de manera eficiente.

2.1.1 Antecedentes Históricos

Antecedentes históricos de la auditoría

De acuerdo con el aporte brindado por (Sandoval, 2012). El origen de la auditoría surge con el advenimiento de la actividad comercial y por la incapacidad de intervenir en los procesos tanto productivos como comerciales de una empresa. Por estas razones surge

la necesidad de buscar personas capacitadas, de preferencia externas (imparciales), para que se desarrollen mecanismos de supervisión, vigilancia y control de los empleados que integran y desempeñan las funciones relativas a la actividad operacional de la empresa.

Con el transcurso del tiempo, las relaciones comerciales y operaciones de negocios empezaron a crecer rápidamente, sobre todo a partir de la Revolución Industrial, en ese momento el comerciante tuvo la necesidad de crear un nuevo sistema de supervisión mediante el cual el dueño, o en su caso, el administrador extendieran su control y vigilancia. Este tipo de servicios era provisto por una o más personas de la misma organización a quienes se les otorgaba la facultad de revisión en relación a los procedimientos establecidos, el enfoque que se le daba a este tipo de auditorías en su inicio era de carácter contable, debido a que se basaba principalmente en el resguardo de los activos, la finalidad era verificar que los ingresos se administraban correctamente por los responsables en cuestión. (Sandoval, 2012)

Las primeras auditorías se enfocaban básicamente en la verificación de registros contables, protección de activos y por tanto, en el descubrimiento y prevención de fraudes. (Sandoval, 2012)

El auditor era considerado como un “Revisor de Cuentas”. A principios del siglo XV, los parlamentos de algunos países europeos comenzaron a crear el denominado Tribunal Mayor de Cuentas, cuya función específica era la de revisar las cuentas que presentaban los reyes o monarquías gobernantes. (Sandoval, 2012)

Con el paso del tiempo se extendió esta revisión a aspectos tales como: revisión de la eficiencia de los empleados, procedimientos administrativos, actualización de políticas, este es el origen de la auditoria interna. (Sandoval, 2012)

2.2 PRINCIPALES CONCEPTUALIZACIONES

En este tópico se presenta las definiciones, conceptos básicos que se aplicarán en el diseño de las estrategias para la recuperación de cartera vencida, con la finalidad de enmarcarlos en el ámbito de análisis de la presente investigación.

2.2.1 Auditoría

Los autores (Arens, Beasley, & Elder, 2007) manifiestan que la “Auditoría como la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente.” (pág. 7).

El criterio de Londo, N. (2017) , la Auditoría en un examen a la informacion que la empresa obtiene y a su vez nos ayuda para comprobar que la misma sea correcta y si no lo es se emitirà conclusiones y recomendaciones para que sea modificada y esta sea oportuna, confiable y veráz

2.2.2 Objetivos de la Auditoría

El objetivo de la Auditoría según el autor (González R. , 2008)

El objetivo de la auditoría es evaluar el riesgo de errores significativos en los estados financieros. Los errores importantes pueden provenir de deficiencias en los controles internos y de gestión de las afirmaciones inexactas. Por lo tanto, la prueba de validez de las diversas afirmaciones implícitas de gestión es un objetivo clave de un auditor.

- Velar por el cumplimiento de los controles internos establecidos.
- Revisar las cuentas desde el punto de vista contable, financiero, administrativo y operativo.
- Comprobar el grado de confiabilidad de la información que produzca la organización.
- Evaluar la calidad del nivel de desempeño en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas. (Sotomayor, 2008)

En conclusión, el objetivo de la Auditoría es detectar oportunamente los errores para prevenir futuros problemas en el control interno y en los procesos de gestión tomando en cuenta las recomendaciones que el auditor emita.

Por lo expuesto, existen varios tipos de Auditoría que se aplicará de acuerdo al área e información a revisar, todos los tipos de Auditoría concuerdan con la evaluación de las actividades, procesos y cualquier otra información que necesite ser revisada para obtener un opinión para el mejoramiento del control de las empresas. Londo, N. (2017)

2.2.3 Importancia

Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene seguridad de que la información registrada realmente sea verdadera y confiable; además evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas económicas, administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia. (Aguirre, 2005)

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 de la empresa. (Funiber., 2015)

Por lo expuesto, la auditoría es importante ya que si no se la realizará no se conocerá los errores que existen en la institución, para poder oportunamente tomar las decisiones adecuadas para retornar al camino indicado cumpliendo con los procedimientos adecuados. Londo, N. (2017)

2.2.4 Técnicas

Según (Miranda, 2012), Son herramientas o métodos prácticos de investigación que usa el auditor para obtener la evidencia y fundamentar su opinión en el informe. Es decir, son métodos prácticos de investigación y pruebas que el auditor utiliza para lograr información y comprobación necesaria para emitir una opinión profesional.

Todo auditor debe conocer y saber utilizar sus herramientas de trabajo, de lo contrario, estaría imposibilitado de ejecutar su examen técnicamente.

Según el autor Blanco (2010) las técnicas de auditoría son:

- a) Estudio General
- b) Análisis
- c) Inspección
- d) Confirmación
- e) Investigación
- f) Declaración
- g) Certificación
- h) Observación
- i) Cálculo

2.2.5 Riesgo de Auditoría

Para (Blanco Y. , “Normas y procedimientos de la Auditoría Integral, 2010), sostiene que:

El riesgo en la auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando existan errores importantes en la temática. El Riesgo en la Auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección. (pág. 68)

El Análisis de Riesgos constituye una herramienta muy importante para el trabajo del auditor y la calidad del servicio, por cuanto implica el diagnóstico minucioso de la institución.

El riesgo de auditoría tiene que ver con las actividades económicas de las empresas independientemente de sistema de control interno que apliquen, para el autor manifiesta que: (Peña., 2008)

1. Riesgo inherente.
2. Riesgo de Control
3. Riesgo de Detección

2.2.6 Evaluación del Riesgo de Auditoría

De acuerdo al Manual de Auditoría Financiera de la (Blanco Y. , Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral., 2007), la evaluación del riesgo de auditoría es:

“La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso en el cual, a partir del análisis de la existencia de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso. El nivel de riesgo de auditoría suele medirse en cuatro grados posibles, estos son:

- Bajo
- Medio (moderado)
- Alto

2.2.7 Pruebas de auditoría

El autor (Blanco Y. , “Normas y procedimientos de la Auditoría Integral, 2010), manifiesta que: “el auditor debe desarrollar pruebas a los controles para obtener evidencia de auditoría suficiente y apropiada respecto de que dichos controles estuvieron operando efectivamente durante el período sometido a auditoría.” (pág. 115)

Pruebas de control

- a) Pruebas de cumplimiento
- b) Pruebas de observación

2.2.8 Evidencia de Auditoría

De acuerdo a lo establecido en (Normas Internacionales de Auditoría, NIA 500., 2013), se dice que:

“La evidencia de auditoría es necesaria para sustentar la opinión y el informe de auditoría. Es de naturaleza acumulativa y se obtiene principalmente de la aplicación de procedimientos de auditoría en el transcurso de la auditoría. Además de otras fuentes

internas o externas a la entidad, los registros contables de la entidad son una fuente importante de evidencia de auditoría. Asimismo, la información que se utiliza como evidencia de auditoría puede haberse preparado utilizando el trabajo de un experto de la dirección. La evidencia de auditoría comprende tanto la información que sustenta y corrobora las afirmaciones de la dirección como cualquier información que contradiga dichas afirmaciones. Adicionalmente, en algunos casos, el auditor utiliza la ausencia de información (por ejemplo, la negativa de la dirección a realizar una manifestación que se le haya solicitado) y, en consecuencia, constituye también evidencia de auditoría”.

Según la (Contraloría General del Estado, CGE., 2011) Las evidencias se clasifican en:

- **Física:** Que se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registros. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorando, fotografías, gráficos, cuadros, muestreo, materiales, entre otras.
- **Testimonial:** Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoría, con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.
- **Documental:** Consiste en la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionada con su desempeño (internos), y aquellos que se originan fuera de la entidad (externos).
- **Analítica:** Se obtiene al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia, orienta y facilita el análisis.

2.2.9 Hallazgos de Auditoría

Tienen como objetivo la obtención y síntesis de información sobre una operación, actividad, proyecto, unidad administrativa u otro asunto evaluación y que los resultados sean de interés para los funcionarios de la entidad auditada.

Según la (Contraloría General del Estado, CGE., 2011), expone que,

El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser

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

2.2.9.1 Atributos de los hallazgos

Los atributos o componentes básicos de un hallazgo son: la condición, el criterio, el efecto y la causa. El Autor (Mantilla, Auditoría del Control Interno, 2a ed., 2005) manifiesta que:

- a) **Condición:** Se representa a través de la situación encontrada en el momento de ejecutar el proceso de auditoría. La condición refleja el grado en que se están logrando o no los criterios. En la condición no se identifica el hallazgo: solamente se describe la forma como se están haciendo realmente las cosas o si se están haciendo bien, regular o mal.
- b) **Criterio:** Está dado por las normas o instrumentos con que el auditor mide o evalúa la condición hallada. Entre los criterios más usados están las leyes, los reglamentos, los objetivos, las políticas, el sentido común, la experiencia del auditor y las opiniones independientes de expertos. El criterio indica cómo se deben hacer las cosas.
- c) **Causa:** Es el origen de las condiciones halladas durante el desarrollo de la auditoría; o los motivos por los cuales no se han cumplido los objetivos establecidos por la administración.
- d) **Efecto:** Es esencialmente la diferencia entre la condición y el criterio. Se cuantifica en dinero o en otra unidad de medida para persuadir a la gerencia de la necesidad de tomar correctivos inmediatos o a corto plazo dirigidos a disminuir los desfases entre la condición y el criterio, o, por lo menos, el impacto de los mismos.

- e) **Conclusiones:** Son los juicios que emite el auditor y que se basan en los hallazgos; surgen luego de evaluar los correspondientes atributos y los comentarios de la entidad. Las conclusiones no deben presentarse como un listado de problemas; más bien como evidencias suficientes para que la gerencia v sepa la necesidad de apresurarse a tomar las medidas correctivas con la debida oportunidad. Se debe utilizar un enfoque que cause impacto en la gerencia; para ello se acostumbra a resumir los problemas haciendo énfasis en aspectos económicos, cuantificándolos y mostrando las posibles consecuencias.

- f) **Recomendaciones:** Son las sugerencias del auditor sobre los distintos problemas identificados para que sean corregidos oportunamente, para asegurar una gestión de éxito. Las recomendaciones deben reflejar el conocimiento y experiencia del auditor sobre la materia en términos de lo que debe hacerse para que la gerencia se sienta suficientemente asesorada en la toma de decisiones.

Hallazgo de auditoría son aquellas situaciones que revisten importancia relativa, para la actividad u operación objeto de examen del auditor, que requiere ser documentada y debidamente comprobada, que va a ser de utilidad para exponer o emitir criterio, en el respectivo documento o informe de auditoría. (Mantilla, Auditoría del Control Interno, 2a ed., 2005)

2.2.10 Programa de Auditoría

El autor (Estupiñan, 2004), manifiesta que:

El auditor debe desarrollar y documentar un programa de auditoría que exponga la naturaleza oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieran para implementar un plan de auditoría global.

El programa de auditoría sirve como un conjunto de instrucciones a los auxiliares involucrados en la auditoría y como un medio de control y registro de la ejecución propia del trabajo, pueden también contener objetivos para cada área y un presupuesto de tiempo con las horas estimadas para las diversas áreas y procedimientos de auditoría. (pág. 49)

- a) Marcas de Auditoría
- b) Índices de Auditoría
- c) Referenciación
- d) Indicadores
- e) Informe de Auditoría

2.2.10.1 Marcas.

Según el autor (Sánchez, 2006) las marcas son,

Símbolo que equivale a procedimientos de auditoría aplicado sobre el contenido de los papeles de trabajo, constituye una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cédula de auditoría, cuyas iniciales aparecen en el encabezado.

Las marcas deben anotarse invariablemente a lápiz o tinta roja. El profesional debe considerar que el uso de otras marcas y la consecuente de cédulas para explicar su contenido, constituyendo prácticas indebidas.

Tabla 1: Marcas de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
✓	Verificado con estados financieros
√	Verificado con autorización
X	Verificado con existencia física
Σ	Sumatoria parcial
T	Sumatoria total
⊙	Conciliado
⊘	Documento en mal estado
Û	Documento sin firmas
⌘	Incumplimiento del proceso de archivo
¥	Inexistencia de manuales
®	No reúne requisitos
∅	No hay documentación
⊖	Expedientes desactualizados

⊖	Incumplimiento de procesos
€	Sustentado con evidencia
#	Datos incompletos
★	Evidencia
@-n	Hallazgo
R	Valores no registrados
+	Cuenta para analizar
≠	Diferencia de saldos

Fuente: (Sánchez, 2006)

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Según Gabriel Sánchez las marcas son símbolos los cuales ayudan a que el auditor tenga la certeza que la información se ha revisado, con las marcas se podrá saber que se encontró de manera eficiente.

2.2.11 Papeles de Trabajo

El Autor Rodrigo (Estupiñan, 2004), establece que:

El termino papeles de trabajo es, en consecuencia, amplio, incluye toda evidencia obtenida por el auditor para mostrar el trabajo que ha efectuado, los métodos y procedimientos que ha seguido y las conclusiones que ha obtenido

2.2.11.1 Objetivos papeles de trabajo

Según el Autor (Estupiñan, 2004), los papeles de trabajo persiguen los siguientes objetivos:

- Compilar evidencia a través del uso de técnicas de auditoría.
- Facilitar la redacción del informe de auditoría.
- Presentar las conclusiones de manera resumidas, las mismas que se verán plasmadas en el informe.
- Coordinar y organizar el examen de auditoría
- Guiar el desarrollo de procesos.

2.3 AUDITORÍA DE GESTIÓN

El Manual de Auditoría Gestión de la (Contraloría General del Estado, 2003) define a la Auditoría de Gestión de la siguiente manera:

“El examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar los niveles de eficiencia alcanzados en la gestión administrativa de la empresa, con relación a los objetivos y metas, complementariamente se debe determinar el grado de economía que el uso de los recursos han logrado. (Contraloría General del Estado, 2003)

Según el autor (Cuellar, AUDITORIA I (Libro de texto), 2009), manifiesta que:

El proceso que consiste en el examen crítico, sistemático y detallado del sistema de información de gestión de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

Se define que la auditoría de gestión es el examen que se realiza a los recursos de la entidad para obtener información confiable para conseguir el logro de los objetivos de la empresa a través de las 5es.

2.3.1 Archivo permanente

Según (Estupiñan, 2004), Manifiesta que el archivo permanente contiene información que permite mantener un conocimiento “permanente” y actualizado de las actividades o hechos de la compañía auditada relacionada con el tipo de servicio ofertado. La información tiene vigencia por más de un periodo.

Para (Miranda H. , 2015). Este archivo permanente contiene información legal, reglamentaria, organizativa, metodológica, contractual y otras, debidamente clasificada y archivada, relativa a la entidad y sus operaciones, con vigencia de un año o más, la

cual es de interés y utilización continua para la planificación y ejecución de las auditorías.

Esta información debe recopilarse al iniciarse una primera auditoría y actualizarse en las auditorías subsecuentes.

El objetivo principal de preparar y mantener un archivo permanente es el de tener disponible la información que se necesita en forma continua sin tener que reproducir esta información cada año. El archivo permanente debe contener toda aquella información que es válida en el tiempo y no se refiere exclusivamente a un solo período. Este archivo debe suministrar al equipo de auditoría la mayor parte de la información sobre la entidad para llevar a cabo una auditoría eficaz y objetiva. Contiene información que servirá para auditorías posteriores.

2.3.2 Archivo corriente

Para (Estupiñan, 2004), Manifiesta que el archivo corriente contiene la información que soporta el resultado del trabajo (la opinión) del auditor independiente sobre la información financiera examinada. La evidencia y extensión de los procedimientos de auditoría contenidos tanto en pruebas de cumplimiento como sustantivas. Estas reflejan el cuidado y diligencia que ejerció el auditor en la conducción de su examen. Algunos de los documentos incluidos son: Cédulas (sumaria, detalle, analíticas, hallazgo, narrativas, de marcas, entre otras); cuestionarios de control interno y programas de auditoría.

2.3.3 Propósitos de la auditoría de gestión en los procesos internos

Según (Acuña, 2010), manifiesta que el propósito general se enfoca a:

- Evaluar el desempeño (rendimiento)
- Identificación de las oportunidades de mejoras: y
- Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas.

2.3.4 Objetivos de la Auditoría de Gestión en los procesos internos

Según la corporación (TRIPOD., 2011) los objetivos de la auditoría de gestión son:

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia.

Por medio de los trabajos que realiza el auditor administrativo, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos operacionales en el desempeño. Respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.

La responsabilidad del auditor consiste en ayudar y respaldar a la dirección en la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cabo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de remedio o mejoría, es obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones. La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas etc.

Como objetivos principales de la auditoría de gestión se menciona los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos. (López, 2006)
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos. (López, 2006)
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones. (López, 2006)

Por lo expuesto se afirma que los objetivos de la Auditoría de gestión ayudaran a presentar una opinión de cómo se utilizan los recursos materiales, humanos y financieros de acuerdo a las 5es. Ayudando al personal que trabaje de tal manera que puedan cumplir con los objetivos que la empresa tenga. Londo, N. (2017)

2.3.5 Alcance de la auditoría de gestión en los procesos internos

De acuerdo al aporte de (López, 2006), el alcance de la auditoría en los procesos se fundamentan en examinar en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, debe considerarse lo siguiente:

1. Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución. (López, 2006)
2. Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos. (López, 2006)
3. Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio

- innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados. (López, 2006)
4. Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa. (López, 2006)
 5. Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos. (López, 2006)
 6. Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo. (López, 2006)

El autor (Maldonado, 2006), nos dice en su libro que el alcance de la Auditoría de Gestión

“Puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema, actividad específica o proceso”. (Maldonado, 2006), n

En lo manifestado, el alcance de la Auditoría ayuda a verificar los diferentes procedimientos que serán evaluados y comprobados al momento de realizar la auditoría, de esta manera habrá un mayor manejo de la información

2.3.6 Elementos de la auditoría de gestión

Según (Contraloría General del Estado, 2003), manifiesta que los elementos de la auditoría de gestión son:

- **Economía**, son los instrumentos correctos a menos costo, o la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, 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, teniendo en cuenta la adecuada calidad. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad (en las actividades que les sea aplicable), el criterio de economía en su administración. (Contraloría General del Estado, 2003)

- **Eficiencia.**- insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. 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; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas; que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos - productivos, que garanticen la calidad; que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos; y, que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas, una estructura operativa definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento. (Contraloría General del Estado, 2003)
- **Eficacia,** son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la

cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado. (Contraloría General del Estado, 2003)

La eficacia se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, o sea la medición del cumplimiento de objetivos y metas. Se mide la eficacia investigando las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, como también del desempeño de los competidores actuales y potenciales, la permanente relación con los clientes, la consulta de su grado de satisfacción y la respuesta a sus reclamos y sugerencias.

- **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. (Contraloría General del Estado, 2003)
- **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, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad. (Contraloría General del Estado, 2003)
- **Equidad,** Implica distribuir y asignar los recursos entre 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 y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas. (Contraloría General del Estado, 2003)

Por lo manifestado los elementos de Auditoría de gestión, permiten evaluar cada componente de la entidad, permitiendo conocer a que se refiere cada uno y evaluando de manera correcta la entidad. Londo, N. (2017)

El Manual de Auditoría Gestión de la (Blanco Y. , Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral., 2007), manifiesta que:

“El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor gubernamental evaluar la gestión, en cuanto a las cinco "E", esto es, ECONOMIA, EFICIENCIA, EFICACIA, ECOLOGIA Y ETICA, que a continuación se definen:

- **Medición del desempeño**

El Autor (Blanco Y. , “Normas y procedimientos de la Auditoría Integral, 2010), expresa que: “Para la medición de la gestión es necesario establecer indicadores cuantitativos y cualitativos, bien sea elaborados por la entidad, por el sector a la que pertenece, o de fuentes externas, como son las razones o índices financieros de uso frecuente en el análisis de los estados financieros.

Esto se lleva a cabo mediante las mediciones cualitativas, a través de la cual se proporcionan valoraciones de una empresa en forma de datos no numéricos para poder extraer conclusiones.

Otra de las técnicas más usadas, es a través de mediciones cuantitativas que proporcionan valores en forma de datos numéricos. Se hace por el análisis de estados financieros, análisis financiero por el método de razones financieras o análisis financiero por el método de puntuaciones”.

- **Selección y diseño de los medidores de desempeño**

El Autor (Blanco Y. , Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2010), expresa que:

El proceso de la Auditoría de Gestión requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyos seguimientos se puede llevar a cabo fácilmente. En la selección y diseño de los indicadores se debe:

- ✓ Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos.
- ✓ Identificar los indicadores claves del desempeño o factores críticos de éxito.

- ✓ Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- ✓ Analizar el desempeño financiero y operacional
- ✓ Además se debe medir los criterios como son eficiencia, eficacia, efectividad, ética

- **Fases de la auditoría de gestión**

Según el autor (Molina, Aecenegui, & Gómez, 2003), expresa que para la organización y desarrollo la Auditoría de Gestión comprende cinco fases generales, que se enuncian a continuación.

Tabla 2: Fases de la auditoría de gestión

FASES	ACTIVIDADES	HORAS	RESPONSABLES
Planificación Preliminar	Obtener conocimiento general de la Institución	18	M.C. A.C.
Planificación Específica	Elaborar el Plan General de Auditoría de Gestión	17	M.C. A.C. S.C.
	Evaluar el Control Interno Administrativo y medir el riesgo		
	Preparar los programas de auditoría y cuestionarios para los distintos procesos a ser evaluados		
Ejecución del Trabajo	Aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría en el desarrollo de los papeles de trabajo	109	M.C. A.C. S.C.
Comunicación de Resultados	Elaboración del Informe Final de Auditoría de Gestión	16	M.C. A.C. S.C.
Seguimiento	Elaboración el Cronograma de Recomendaciones	-	-
Total		160	

Fuente: (Chacón, 2015).

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Siguiendo este proceso de auditoría correctamente se logrará encontrar las falencias las cuales provocan el problema, de esta manera se tome las decisiones para que la Asociación pueda mejorar y sea competitiva en el mercado.

1. Exploración y examen preliminar.

Para la (Contraloría General del Estado, CGE., 2008). La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las

condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto.

La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, se elabora una guía para la visita previa para obtener información sobre la entidad a ser examinada, continúa con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento de la Dirección o Jefatura de la unidad de auditoría, en el que se validan los estándares definidos en la orden de trabajo y se determinan los componentes a ser evaluados en la siguiente fase de la auditoría.

Para el autor (Blanco Y. , Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2010), la Fase I: Etapa previa y definición de los términos del trabajo

- Aceptación del cliente.
- Evaluación de los requerimientos éticos, incluyendo la independencia y para auditorías por primera vez la comunicación con los auditores previos.
- Establecer un entendimiento del alcance y los términos del contrato.

2. Planeamiento

El planeamiento de la auditoría se refiere a la determinación de los objetivos y alcance de la auditoría, el tiempo que requiere, los criterios, la metodología a aplicarse y la definición de los recursos que se considera necesarios para garantizar que el examen cubra las actividades más importantes de la entidad, los sistemas y sus correspondientes controles claves.

Para el autor (Blanco Y. , Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2010), la Fase II: Planeación

- Entendimiento de la entidad y su entorno y valoración de los riesgos.
- Obtención de información sobre las obligaciones legales de la empresa.
- Obtención de la información sobre el plan de gestión de la empresa.
- Realización de los procedimientos analíticos preliminares.

- Establecer la importancia relativa y evaluar el riesgo aceptable de auditoría y el riesgo inherente.
- Entender la estructura de control interno y evaluar el riesgo de control.
- Elaborar un plan global de auditoría y un programa de auditoría.

3. Ejecución.

Para el autor (Blanco Y. , Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2010), la Fase III: Procedimientos de auditoría en respuesta a los riesgos valorados

- Determinación de la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos requeridos.
- Pruebas de los controles.
- Procedimientos sustantivos.
- Evaluación de la evidencia.
- Documentación.

4. Informe.

Informe de Auditoría debe expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

Para el autor (Blanco Y. , Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2010), la Fase IV: Fase final de la auditoría

- Revisar los pasivos contingentes.
- Revisar los acontecimientos posteriores.
- Acumular evidencias finales.
- Evaluar el supuesto de la empresa en marcha.
- Obtener carta de presentación o certificaciones de los estados financieros.
- Revisar los estados financieros y verificar que las cifras finales concuerdan con ellos.

- Construir los indicadores esenciales para evaluar el desempeño de la administración en el cumplimiento de los objetivos y metas.
- Emitir el informe de auditoría integral.
- Discusión del informe con la Administración o Comité de Auditoría.

5. Seguimiento.

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las tres E que se observe, realizar una comprobación decursado entre uno y dos años, que permita conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas en cualquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si hubiera sido sustituido por sus desafortunados.

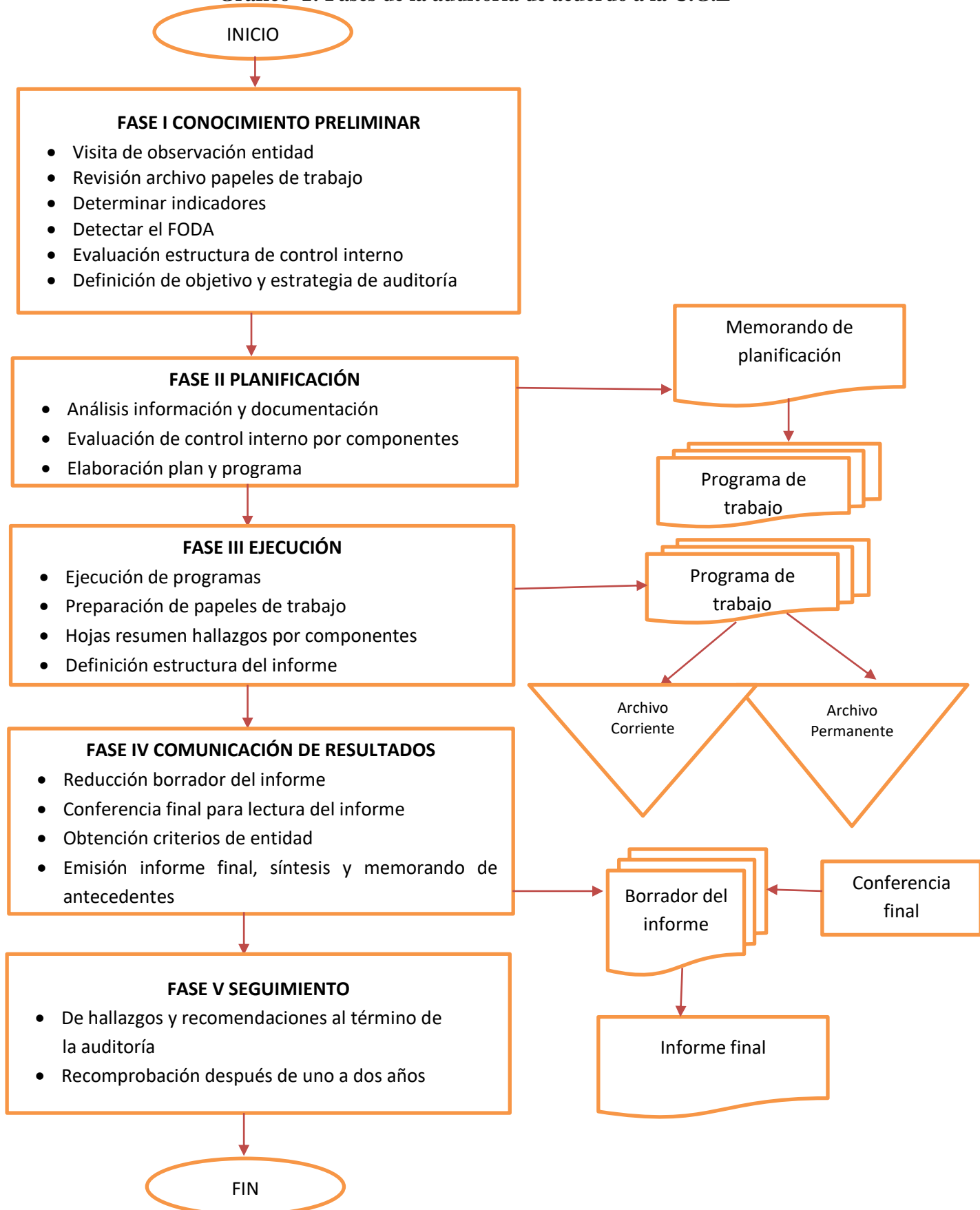
Para el autor (Blanco Y. , Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2010), la Fase V: Control de calidad de los servicios

Consiste en asegurarse de que los procedimientos y el examen efectuados dieron los resultados para los cuales se contrató el servicio.

En consecuencia, las fases de Auditoría nos permitirán realizar el trabajo de manera planificada, conociendo los puntos que debemos seguir para que el trabajo a realizar en la entidad sea adecuado para obtener resultados confiables, las fases permiten llevar un orden coherente sobre los procesos de la Auditoría a realizar. Londo, N. (2017)

El flujograma de auditoría de gestión de acuerdo a la (Contraloría General del Estado, 2003), indica:

Gráfico 1: Fases de la auditoría de acuerdo a la C.G.E



Fuente: (Contraloría General del Estado, 2003)

2.3.7 Indicadores de gestión

Para (Pérez, Carlos., 2010) “son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades”.

Por otra parte en la página (SCRIBD., 2010) describen a los indicadores de gestión como medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

2.3.8 Importancia de los indicadores

Según el autor (González R. , 2008), manifiesta que es necesario mantener la organización bajo control. Los instrumentos indispensables para el control son los indicadores, sin ellas la entidad no puede dirigirse. Los indicadores sirven para:

- ✓ Evitar riesgos, crisis y traumas
- ✓ Mantener el rumbo
- ✓ Prever el cambio
- ✓ Garantizar la subsistencia organizacional
- ✓ Avanzar hacia el progreso

2.3.9 Construcción de los indicadores de gestión

La elaboración de los indicadores pueden seguir varios esquemas pero el más acertado de acuerdo a los estudios realizados es el siguiente:

Agregación + Preposición + Variable + Verbo en Participio Pasado + Complemento Circunstancial.

Mediante este tema se podrá elaborar un indicador adecuado para obtener resultados veraces.

2.3.10 Clasificación de los indicadores

Según el autor (González R. , 2008), manifiesta que los indicadores se pueden clasificar de la siguiente forma:

- ✓ **Indicadores de cumplimiento:** Miden la ejecución de las metas planeadas en las actividades del proyecto o tareas. Estos indicadores identifican el grado de consecución de tareas y/o trabajos.

- ✓ **Indicadores de evaluación:** Estos indicadores van direccionados con los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de mejora dentro de la organización.

- ✓ **Indicadores de eficiencia:** Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o procesos, es decir, hacer las cosas correctas, lo mejor posible, de la mejor manera, minimizando los recursos en la menor cantidad posible.

- ✓ **Indicadores de eficacia:** Miden si los objetivos y metas se cumplieron. Estos indicadores implican que las cosas que se deben realizar, es decir, hacer lo que se tiene que hacer, medir si las cosas hechas son las cosas que deben ser.

- ✓ **Indicadores de gestión:** Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto, tarea o proceso. Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

2.3.11 Método COSO I:

De acuerdo a la (Asociación Española para la Calidad., 2017), el metodo COSO fue creado con el objeto de:

Ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de “control interno”.

Según COSO el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el personal que colabora en la empresa, por la finalidad de proporcionar información confiable.

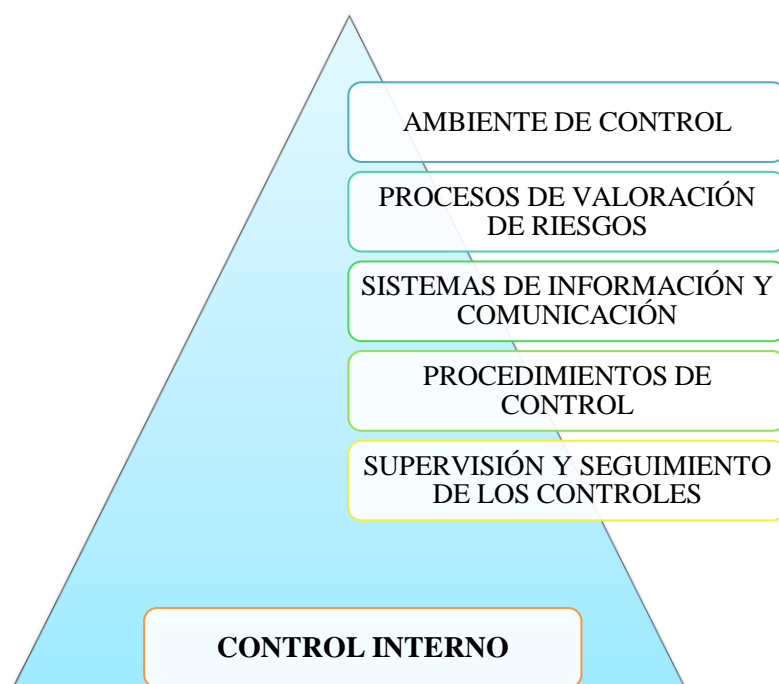
2.3.12 Componentes del control interno

Según el autor (Blanco Y. , Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2010), manifiesta que el control interno tiene cinco componentes interrelacionados, que son:

- El ambiente de control
- La valoración del riesgo
- Las actividades de control
- La información y comunicación
- La vigilancia o monitoreo

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

Gráfico 2: Componentes del Control Interno



Fuente: (Blanco Y. , Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2010)

Elaborado por: Londo, N. (2017)

2.3.12.1 Ambiente de Control

De acuerdo a lo manifestado por la (Contraloría General del Estado, CGE., 2014). El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

La máxima autoridad, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, deberá mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores habituales.

La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como, garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente.

2.3.12.2 Valoración del Riesgo

(Contraloría General del Estado, CGE., 2014). Se establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos (Contraloría General del Estado, CGE., 2014)

2.3.12.3 Actividades de control

Según lo establece la (Contraloría General del Estado, CGE., 2014). La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los

riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos. Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. (Contraloría General del Estado, CGE., 2014)

La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener. (Contraloría General del Estado, CGE., 2014)

2.3.12.4 Información y Comunicación

La (Contraloría General del Estado, CGE., 2014), indica que la autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

El sistema mencionado, está conformado por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar el avance de los procesos llevados a cabo en las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad.

La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento. Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente. La obtención de información interna y externa, facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos.

El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

2.3.12.5 Seguimiento

Para la (Contraloría General del Estado, CGE., 2014). La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

Seguimiento es el proceso encargado de evaluar la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades.

Los componentes del control interno evalúan de manera general y por áreas los diferentes riesgos de la institución, verificando de manera más segura los parámetros a corregir. Cada componente trata de diferentes áreas a evaluar por lo que resulta más fácil el reconocimiento de los errores. Londo, N. (2017)

2.3.13 Limitaciones del control interno

Según (Maldonado, 2006), en su libro dice que:

El control interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control interno, tales como:

- El requisito usual de la administración de que un control es eficaz en relación a su costo; es decir, que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes o errores;
- El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no ha operaciones poco usuales;
- El error humano potencial debido a descuido, distracción, errores de juicio o comprensión equivocada de instrucciones.
- La posibilidad de burlar los controles por medio de colusión con partes externas a la entidad o con empleados de la misma;
- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración que violara algún control;
- La posibilidad de que los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios de las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control.

Las limitaciones del control interno se dan por riesgos inherentes, que no se pueden controlar de manera correcta ya estos están errores a través de incumplimiento de procedimientos o a su vez por errores humanos. Londo,N. (2017)

2.3.14 Técnicas de Auditoría

Según (Vanegas, 2013), manifiesta que las técnicas de auditoría;

Las técnicas son el conjunto de recursos que se emplean en un arte o una ciencia, son pados lógicos para llegar al examen de auditoría, son además recursos investigativos que realiza el auditor para hacer el examen.

Las técnicas de auditoría son los recursos particulares de investigación, utilizados por el auditor para obtener los datos necesarios para corroborar la información que ha obtenido o le han suministrado (evidencia primaria). Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional.

Las técnicas de auditoría pueden aplicarse a los elementos internos de la empresa o a los elementos externos de la misma. Las técnicas de mayor frecuencia son:

- ✓ **Técnica de estudio general.**- Es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa, las cuentas o las operaciones, a través de sus elementos más significativos para elaborar las conclusiones se ha de profundizar en su estudio y en la forma que ha de hacerse.
- ✓ **Técnica de análisis.**- Es el estudio de los componentes de un todo. Esta técnica se aplica concretamente al estudio de las cuentas o rubros genéricos de los estados financieros.
- ✓ **Técnica de inspección.**- Es la verificación física de las cosas materiales en las que se tradujeron las operaciones, se aplica a las cuentas cuyos saldos tienen una representación material, (efectivos, mercancías, bienes, etc.).
- ✓ **Técnica de confirmación.**- Es la ratificación por parte del Auditor como persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un saldo, hecho u operación, en la que participo y por la cual está en condiciones de informar válidamente sobre ella.
- ✓ **Técnica de investigación.**- Es la recopilación de información mediante entrevistas o conversaciones con los funcionarios y empleados de la empresa.
- ✓ **Técnica de declaraciones y certificaciones.**- Es la formalización de la técnica anterior, cuando, por su importancia, resulta conveniente que las afirmaciones recibidas deban quedar escritas (declaraciones) y en algunas ocasiones certificadas por alguna autoridad (certificaciones)

- ✓ **Técnica de observación.** Es una manera de inspección, menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificar como se realiza en la práctica.
- ✓ **Técnica de cálculo.-** Es la verificación de las correcciones aritméticas de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases precisas.

Las técnicas de la Auditoría son técnicas o procedimientos que permiten obtener la información necesaria para evaluar al momento de realizar la Fase II de la Auditoría de gestión, servirán como evidencia del auditor. Londo,N. (2017)

2.3.15 Índices

Para (Cuellar, 2003). Menciona que para facilitar el ordenamiento y archivo de los papeles de trabajo y su rápida localización, se acostumbra ponerles una clave a todos y cada uno de ellos en lugar visible que se escribe generalmente con un lápiz de color denominado "lápiz de Auditoría".

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

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

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

- **Índice Numérico Alfabético:** Se le asigna una letra mayúscula a las cuentas de Activo y dobles letras mayúsculas a las cuentas de Pasivo y Capital. Las cuentas de Resultado llevarían números arábigos ascendentes. (Cuellar, 2003)
- **Índice Alfabético Doble:** A las cédulas sumarias se les asigna una letra mayúscula, y a las cédulas analíticas dos letras mayúsculas. (Cuellar, 2003)

- **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. (Cuellar, 2003)
- **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. (Cuellar, 2003)
- **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. (Cuellar, 2003)

El auditor utiliza los índices para identificar los papeles de trabajo de una manera adecuada, teniendo en cuenta que existen varios tipos de índices. Con los índices se archivara la información de acuerdo al tipo de documento que sea. Londo, N. (2017)

2.4 IDEA A DEFENDER

La realización de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Caluma, periodo 2016, mejorará la eficiencia operativa y alcanzará una óptima gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos que persigue la institución pública.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utilizará las siguientes modalidades de investigación:

- **Modalidad cualitativa**

La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura por lograr una descripción profunda, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular. (Vera, 2010)

En este sentido esta modalidad se utilizó en la verificar de los procedimientos que se ejecutaron el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, provincia de Bolívar, en el periodo 2016 mediante el análisis de las operaciones hasta llegar a la opinión del auditor.

- **Modalidad cuantitativa**

Para el desarrollo de la Auditoría se aplicó la investigación cuantitativa, para lo cual según (Mendoza, 2009), se requiere que entre los elementos del problema exista una relación cuya naturaleza sea lineal. Es decir, que haya claridad entre los elementos del problema de investigación, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde inicia el problema, en cual dirección va y que tipo de incidencia existe entre sus elementos.

Se puede manifestar que de acuerdo a lo mencionado anteriormente la investigación de tipo cuantitativa se aplicará en el momento que se calcule los indicadores de gestión que son expresiones cuantitativas del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Investigación Exploratoria:**

En el presente trabajo de titulación se realizará una serie de actividades con la finalidad de explorar y buscar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio mediante la realización de encuestas, entrevistas al personal, para tener una idea clara de la realidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma.

- **Investigación Descriptiva:**

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. (Calle, 2015)

El presente trabajo de titulación es una investigación descriptiva porque se describe los hechos que se realizan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, los mismos que tienen un proceso para ser controlados, que inicia desde la base legal, principios y normas y organización.

- **Investigación Documental:**

Esta investigación es documental, debido a que se realizará a través de consultas documentales para la realización de las etapas como son el marco teórico y el marco conceptual en donde se necesitará de la realización de consultas en libros físicos como digitales de auditoría, documentos que entrega el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma para informar las actividades que están realizando y las que se planifica realizar.

Para realizar la investigación se acudirá a información para aplicar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos libros, artículos, documentos, trabajos de investigación e internet.

- **Investigación de Campo:**

Es una investigación de campo, porque se realizará la recopilación de información en el lugar de los hechos donde nace el problema de estudio en este caso en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Caluma, también se realizará una entrevista y una encuesta a todas las personas que forman parte del mismo.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población que se investigará para la realización del presente trabajo de titulación será el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma.

Tabla 3: Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Caluma

N°	CARGOS	NOMBRES
1	Alcaldía	Ángel Pachala
2	Dirección Administrativa	Ab. Maribel Vera.
3	Compras Públicas	Sr. Anshelo Albán.
4	Asistente Administrativo de Compras Públicas.	Ing. Carmen Vega.
5	Dirección Financiera:	Lcdo. Blanca Rumiguano.
6	Asistente	Srta. Fany Carvajal.
7	Dirección de Obras Públicas	Ing. Iván Balseca.
8	Procuraduría Síndica	Abg. Borys López M.
9	Dirección de Planificación	Arq. Santiago Erazo.
10	Dirección de Desarrollo Local	Lcda. Victoria Verdesoto

Fuente: GAD Caluma

Elaborado Por: Londo, N.

Muestra

Se trabajará con el 100% de la población por lo que no será necesario calcular la muestra.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

- **Método Inductivo- Deductivo:**

Este proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada.

Este método va de lo particular a lo general. Es decir parte del conocimiento de casos y hechos particulares que se suman para luego, mediante la generalización.

En el presente trabajo de titulación se realizó un estudio que iniciará con la realización de encuestas al personal para conocer la incidencia del cumplimiento o no de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma.

- **Método Analítico- Sistemático:**

Consiste en la separación de un todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos, este método nos permite conocer más el objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

En el presente trabajo de titulación se realizó una entrevista al prefecto para conocer si en la realización de la planificación se toma en consideración las opiniones de los directivos sobre la dimensión y el alcance de los objetivos y la incidencia en el cantón.

3.4.2 Técnicas

Para la recolección de la información se aplicó encuestas y entrevistas que contemplen estrategias metodológicas requeridas por los objetivos y la idea a defender, que conduzcan a realizar la auditoría de gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Caluma, en el periodo 2016, de acuerdo al enfoque positivista, para el proceso de recolección de la información, se aplicará las siguientes técnicas:

- **Observación**

Se aplicó esta técnica de observación puesto que, a través de esta, se logró captar la realidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, mediante la observación directa de los procedimientos que los empleados llevan a cabo.

3.4.3 Instrumentos

En esta investigación se aplicaron los siguientes instrumentos:

- **Encuestas**

Con la finalidad de obtener datos y opiniones importantes de todos los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma.

En las encuestas se realizó un banco de once preguntas. Las preguntas son: cerradas.

En la entrevista se realizó preguntas directas y concisas.

- **Guía de observación**

La observación se aplicó directamente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, teniendo en cuenta el desarrollo de los procesos y resultados obtenidos en el GAD.

3.5 RESULTADOS

3.5.1. Encuesta de opinión

Pregunta N° 1

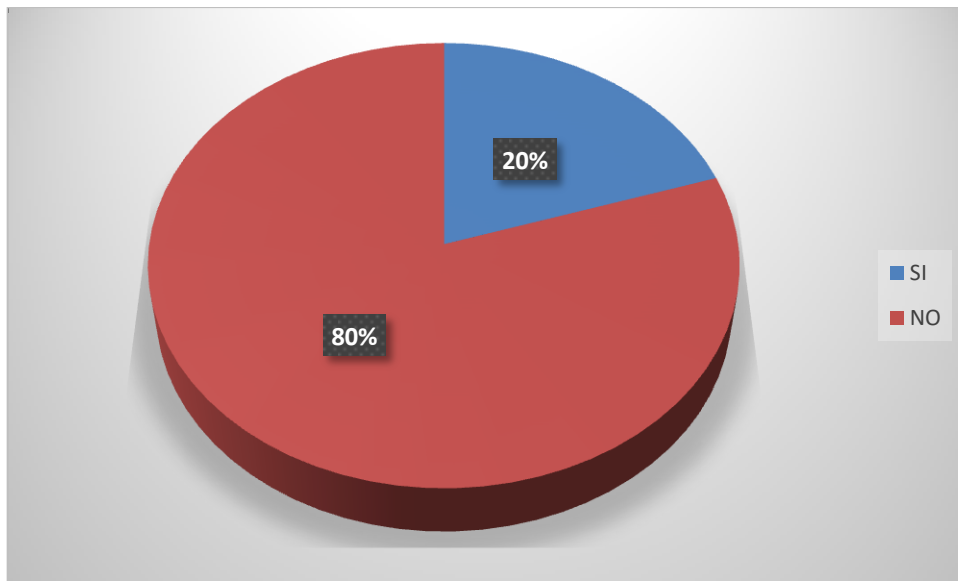
Tabla 4: ¿Se ha realizado alguna vez una auditoría de gestión?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 3: ¿Se ha realizado alguna vez una auditoría de gestión?



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

Los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma en un 20% lo que representa 2 personas manifestaron tener conocimiento de que se han realizado auditorías de gestión, mientras que el 80% 8 (encuestados) indicaron que no se ha realizado auditorías de gestión por lo que se puede determinar que es necesaria la realización de una auditoría de Gestión en la institución.

Pregunta N° 2

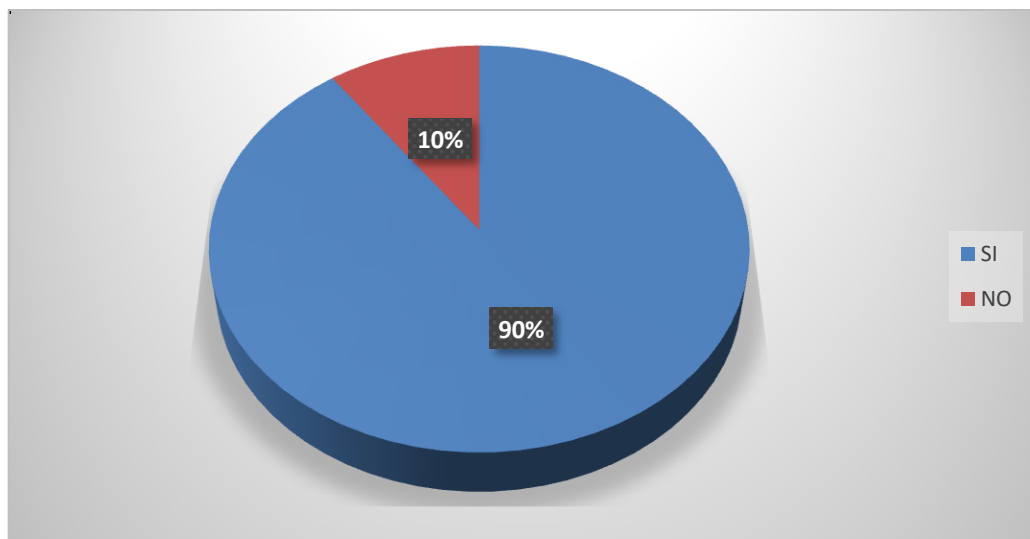
Tabla 5: ¿Estaría de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión al GAD?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 4: ¿Estaría de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión al GAD?



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

De acuerdo a lo manifestado por los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma el 90% (9 funcionarios encuestados) está de acuerdo con que se realice una auditoría de gestión al GAD de Caluma y 1 persona encuestada lo que representa el 10% ha manifestado estar en desacuerdo, aun así existe una amplia aceptación para la realización de una auditoria de Gestión en la institución.

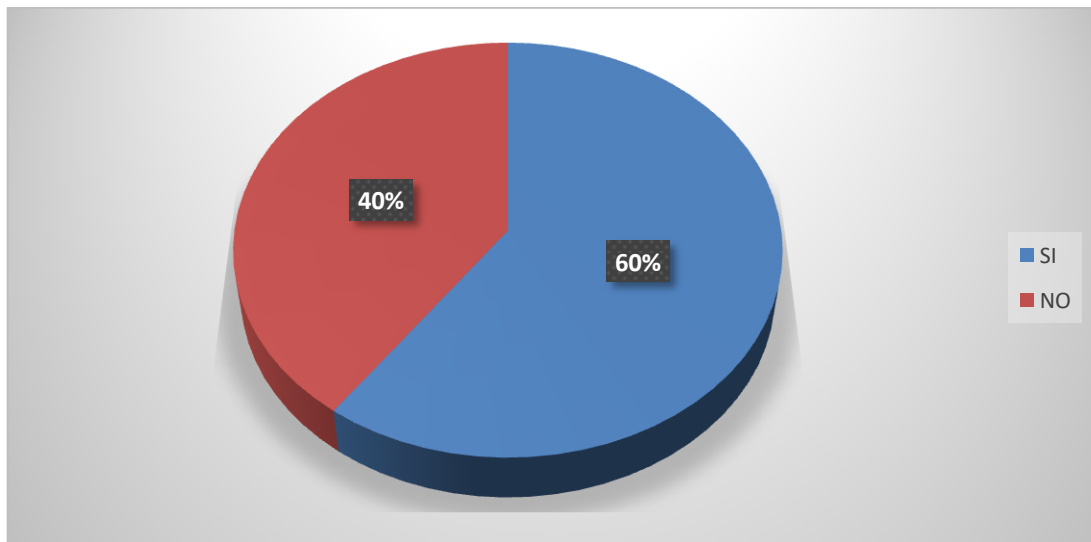
Pregunta N° 3

Tabla 6: ¿Usted como colaborador tiene conocimiento de la eficiencia operativa del GAD?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 5: ¿Usted como colaborador tiene conocimiento de la eficiencia operativa del GAD?



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

Con relación a la pregunta planteada los funcionarios de la institución han proporcionado las siguientes respuestas: el 60% de las personas encuestadas (6 funcionarios del GAD de Caluma) han respondido que tienen conocimiento de la eficiencia operativa con que se desarrollan las actividades y el 40% (4 encuestados) ha respondido que desconocen sobre la eficiencia operacional alcanzada por la entidad, debido a que el porcentaje de conocimiento sobre el tema es mayoritario se afirma que la institución desarrolla sus actividades con eficiencia.

Pregunta N° 4

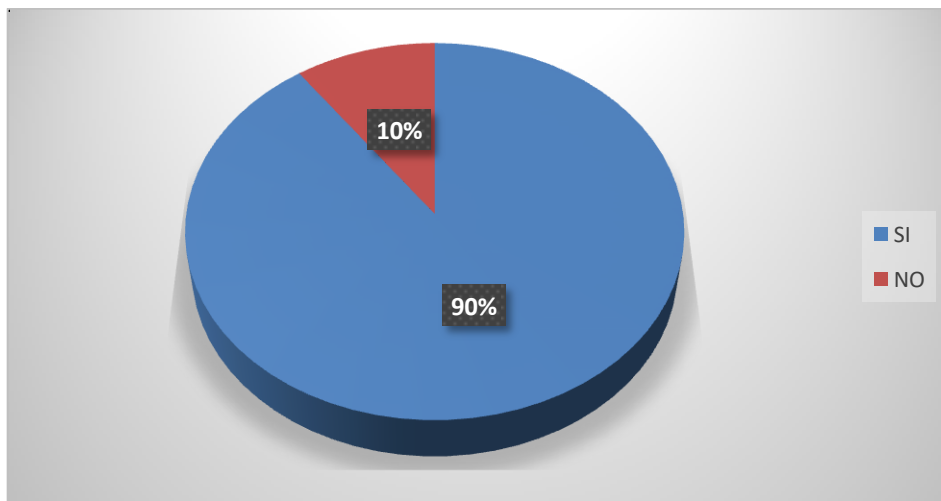
Tabla 7: ¿Considera usted con la realización de la auditoría de gestión mejoraría los niveles de eficiencia, eficacia y economía de la organización?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 6: ¿Considera usted con la realización de la auditoría de gestión mejoraría los niveles de eficiencia, eficacia y economía de la organización?



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

Los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma respondieron en un 90% (9 funcionarios encuestados), que al realizar una auditoría de gestión se alcanzarán mejores niveles de eficiencia, eficacia y economía, mientras que el 10% (1 encuestado) respondió no estar de acuerdo con esta apreciación, según los resultados es conveniente aplicar la auditoría de gestión al GAD.

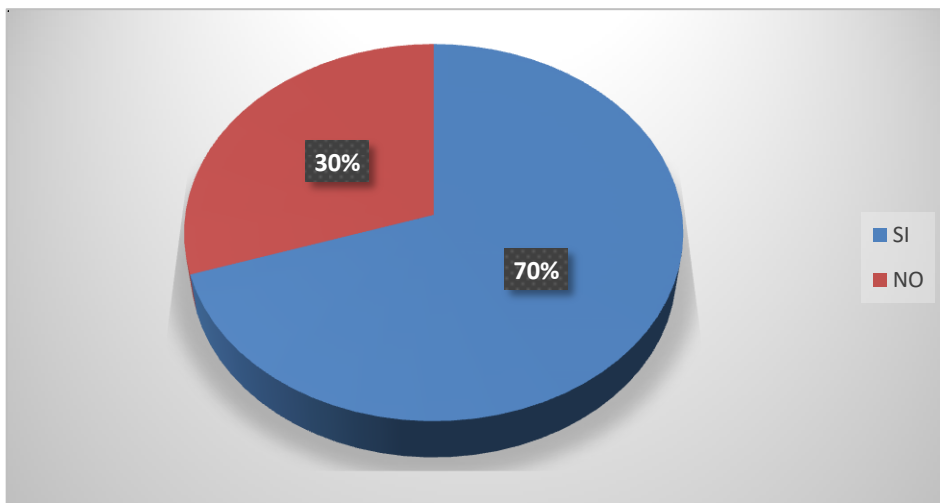
Pregunta N° 5

Tabla 8: ¿Ud. Considera que existe un control interno adecuado dentro del GAD?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 7: ¿Ud. Considera que existe un control interno adecuado dentro del GAD?



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

De acuerdo a lo manifestado por los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma sobre si considera que existe un control interno adecuado dentro del GAD, el 70% (7 personas) respondieron que existe un control interno adecuado y 3 personas correspondiente al 30% indicaron que no existe un control interno adecuado por lo que se ha podido determinar que existe un porcentaje considerable de empleados que existe un control adecuado, pero esto no implica que el mismo puede ser mejorado.

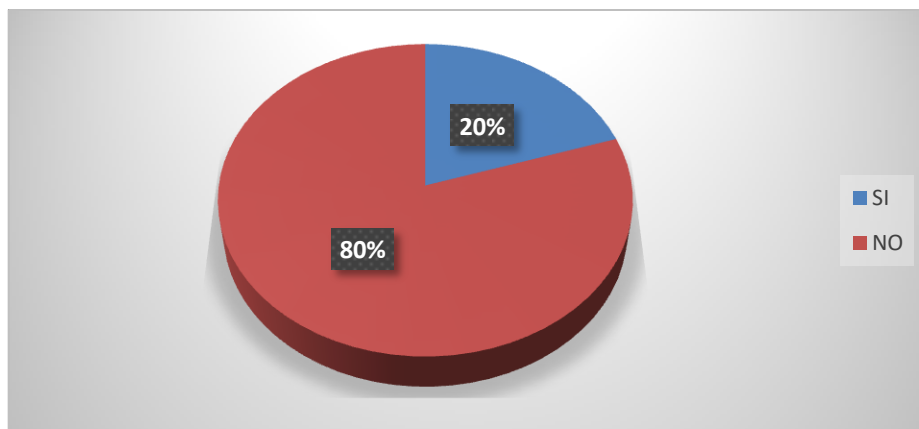
Pregunta N° 6

Tabla 9: ¿Usted como colaborador conoce todas las aplicaciones y manejo del sistema que tiene el GAD?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 8: ¿Usted como colaborador conoce todas las aplicaciones y manejo del sistema que tiene el GAD?



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

El 20% (2 funcionarios del GAD de Caluma) han indicado conocer las aplicaciones y manejo del sistema, mientras que el 80% (8 encuestados) respondieron no tener conocimiento de las aplicaciones y manejo del sistema del GAD por lo que se puede determinar que existe un porcentaje considerable de empleados que desconocen sobre el tema, situación que afecta la eficiencia operacional de la institución.

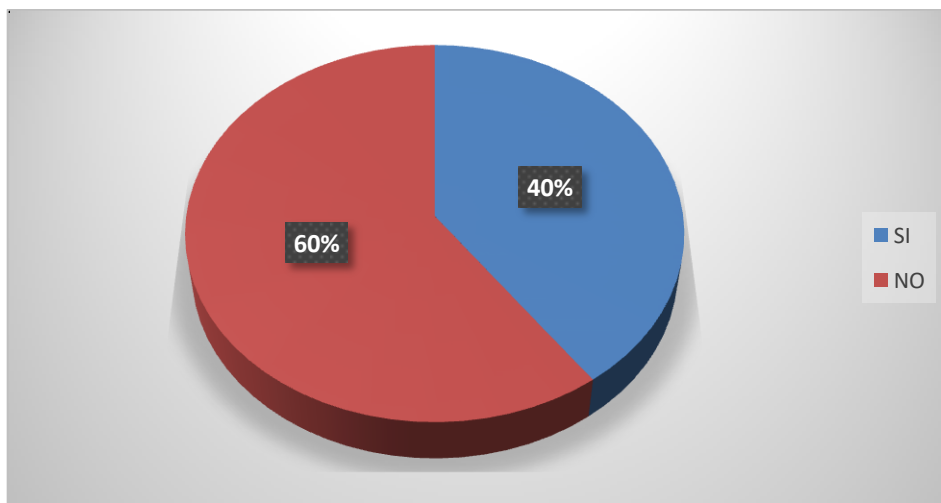
Pregunta N° 7

Tabla 10: ¿Ud. Considera que existe un seguimiento o monitoreo adecuado dentro del GAD?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 9: ¿Ud. Considera que existe un seguimiento o monitoreo adecuado dentro del GAD?



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta fueron: El 40% lo que corresponde a las respuesta de 4 funcionarios encuestados indicaron que existe un seguimiento o monitoreo dentro del GAD de Caluma y 6 personas lo que representa el 60% han respondido que no existe un seguimiento o monitoreo adecuado dentro del GAD, razón por la cual se debe implementar un sistema de seguimiento y monitoreo de las actividades y procesos ejecutados en la institución.

Pregunta N° 8

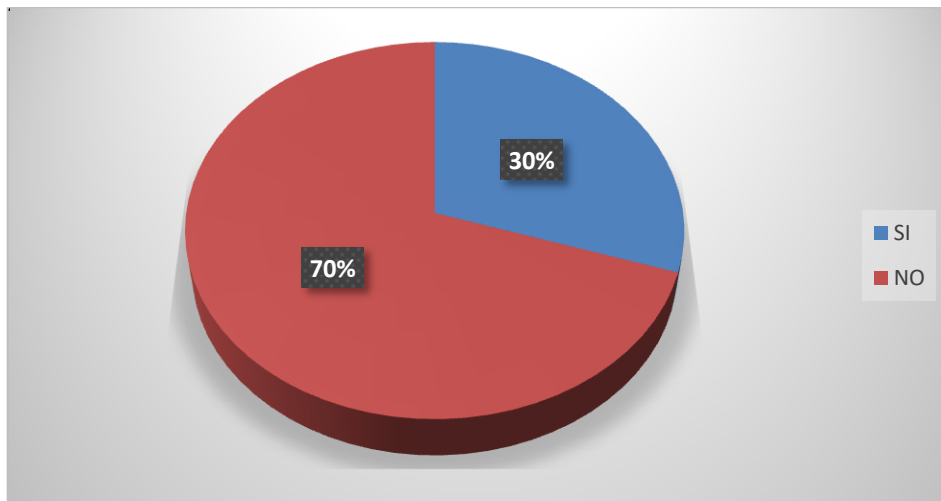
Tabla 11: ¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 10: ¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

Un 30% (3 encuestados) expresaron que los procedimientos utilizado en la entidad municipal están acordes a las necesidades de la institución, no obstante el 70% lo que representa las respuestas de 7 funcionarios encuestados indicaron que no se ejecutan los procedimientos conforme a la necesidad actual de la entidad, situación que deberá ser considerara para mejor el funcionamiento y desarrollo de actividades internas en el gobierno municipal de Caluma.

Pregunta N° 9

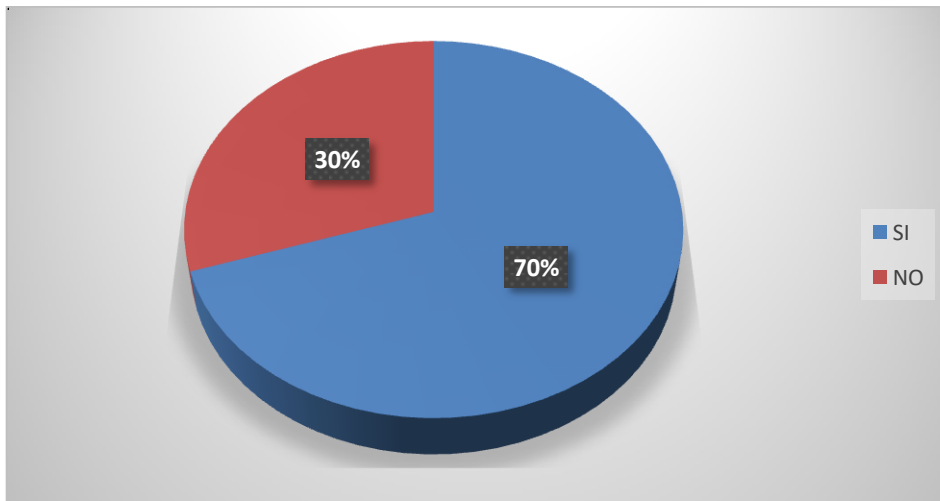
Tabla 12: ¿El Alcalde evalúa la gestión institucional en relación al objetivo general del GAD?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico11: ¿El Alcalde evalúa la gestión institucional en relación al objetivo general del GAD?



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

El 70% de las personas a las que se les aplicó la encuesta supieron responder que la gestión institucional es evaluada considerando el cumplimiento de los objetivos generales del GAD, pero el 30% que representa la opinión de 3 encuestados manifestó que dicha gestión no ha sido evaluada por lo que se desconoce el desempeño institucional.

Pregunta N° 10

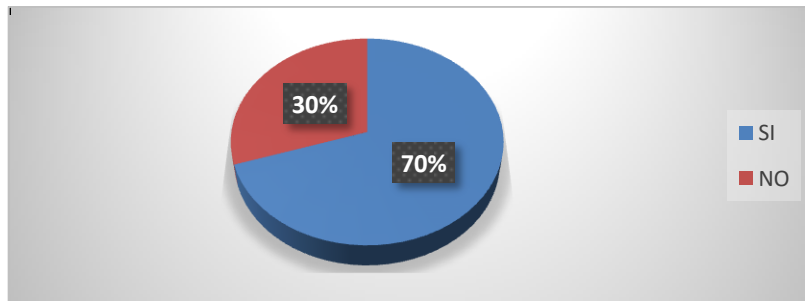
Tabla 13: ¿Se aplica paso a paso los procedimientos determinados en el manual que corresponde a su área y función?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico 12: ¿Se aplica paso a paso los procedimientos determinados en el manual que corresponde a su área y función?



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

Según la opinión del 70% de los funcionarios del GAD de Caluma (7 funcionarios) se aplican los procedimientos determinados en el manual de funciones, mientras que el 30% (3 funcionarios encuestados) no comparte la respuesta sobre el tema, indicando su desconocimiento sobre la aplicación de procedimientos establecidos a través de un manual, por lo tanto se deberá revisar si el documento mencionado especifica con claridad la aplicación de ciertos procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la institución municipal de Caluma.

Pregunta N° 11

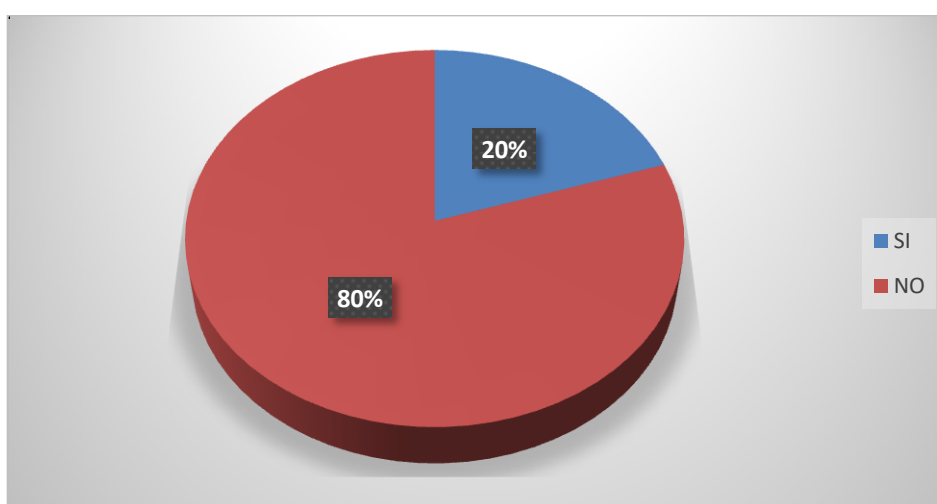
Tabla 14: ¿Considera usted que los planes estratégicos se ejecutan en su totalidad?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Gráfico13: ¿Considera usted que los planes estratégicos se ejecutan en su totalidad?



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Londo, N. (2017).

Análisis e interpretación

Los funcionarios del GAD de Caluma indicaron que el 20% (2 funcionarios encuestados) tienen conocimiento de que los planes estratégicos se ejecutan en su totalidad, y el 80% (8 personas encuestadas) no se encuentran informadas del particular, por lo que se puede determinar que existe un porcentaje considerable de empleados que manifiestan que los planes estratégicos no se ejecutan en su totalidad esto hace que se vea comprometida la eficiencia del GAD por lo que se debe de medir los porcentajes de cumplimiento de los planes estratégicos del GAD.


CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN



**GAD MUNICIPAL DE CANTÓN CALUMA, PERIODO
2016**

4.1.1 Conocimiento general

	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA	OrTb 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN	Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016	

ORDEN DE TRABAJO

AG-GADM-C-001

Caluma, Octubre 02 del 2017

Sr. Ángel Pachala
ALCALDE GADM DE CALUMA
Presente.-

De nuestra consideración:

Mediante la presente enviamos un atento saludo, pasando a informarle que en respaldo al auspicio brindado por su persona para el desarrollo académico de la presente investigación el equipo encargado de la ejecución de la auditoría de gestión a la entidad que usted dirige por el periodo 2016 se emite la siguiente ORDEN DE TRABAJO en la cual nos permitimos especificar los siguientes términos:

El equipo estará conformado por la Ing. Diana Varga en calidad de Supervisora y de la Srta. Nancy Londo quien se desempeñará como Auditora.

- La ejecución del examen de auditoría comprende aspectos como:
- Determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía alcanzados durante el periodo analizado.
- Comprobar si los procesos se han ejecutado conforme lo determinan los organismos de control.
- Verificar el apropiado uso del control interno institucional.
- Establecer los niveles de gestión alcanzados por los funcionarios de la municipalidad

Los trabajos de auditoría comprenderán un lapso de tiempo de 45 días laborables a partir de la presentación de la carta de inicio de actividades.

Sin otro particular que informar, nos suscribimos de usted.

Atentamente,

Ing. Diana Vargas
Supervisora



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

**VM
I/I**

AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

Fue necesario el traslado hacia las oficinas del GADM de Caluma para realizar un reconocimiento de las áreas que forman parte de la institución, pudiendo evidenciar las siguientes: Dirección Administrativa, Financiera, de Obras Públicas, de Planificación y la Dirección de Desarrollo Local.

El edificio es de propiedad del gobierno municipal el mismo que se encuentra ubicado en las calles La naranja y Alfredo Camacho, cuenta con dos plantas desde las cuales se dirigen las actividades asignadas a este organismo.

En la primera planta funcionan las oficinas correspondientes a Recaudaciones y Atención Ciudadana, Avalúos y Catastros y las oficinas correspondientes al Registro de la Propiedad y Mercantil, y Sanidad, mientras en la planta alta se encuentra la oficina del Alcalde, Recursos Humanos, Presupuestos, Tesorería, Compras Públicas y Contabilidad que forma parte del Departamento Financiero, cada una de las dependencias posee las herramientas necesarias para ejecutar sus actividades de la mejor manera y dar cumplimiento a la normativa interna.

Se observó además que en cada departamento existe personal de apoyo, para que los servicios que brinda a la ciudadanía puedan alcanzar niveles apropiados de eficiencia y una buena gestión administrativa.

El recorrido a las instalaciones de la entidad pública estuvo a cargo de la Abogada Maribel Vera Analista de Personal quien amablemente despejó las inquietudes que se dieron durante el recorrido.

Se constató el uso de programas informáticos desactualizados en función a las actividades que actualmente realizan y la falta de un área apropiada para el almacenamiento de información tanto de la municipalidad como del Registro de la Propiedad y Mercantil, situación que llamo la atención debido a que los archivos existentes deben estar resguardados apropiadamente.

Fecha elaboración: 03/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 03/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AntGADMC
1/6

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

El GADM del Cantón Caluma es una entidad que pertenece al sector público, la misma que de acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador se le ha concedido autonomía administrativa y financiera por lo que la recaudación de recursos económicos será utilizado para alcanzar el desarrollo local.

De acuerdo al (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015), el Municipio de Caluma se encuentra basado y normado en las siguientes disposiciones legales:

- a) Constitución Política del Ecuador;
- b) Ley Orgánica de Régimen Municipal;
- c) Ley Orgánica de Régimen Provincial;
- d) Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado;
- e) Ley Orgánica de Administración Financiera y Control;
- f) Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las remuneraciones del sector público;
- g) Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública;
- h) Ley Especial de Distribución del 15% del Presupuesto del Gobierno Central para los gobiernos Seccionales;
- i) Ley de Regulación Económica y Control del Gasto Público;
- j) Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal y su Reglamento.

Misión

Promover, facilitar, orientar, el desarrollo humano equitativo, equilibrado, sostenible e integrado de la gestión municipal para todo el territorio cantonal y sus áreas de influencia, en base a un sistema participativo, concertado e incluyente, que fomente valores culturales e identidades con un enfoque cantonal.

Visión

Convertirnos en un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, reconocido

Fecha elaboración: 04/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 04/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AntGADMC
2/6

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

como promotor y articulador de los procesos sociales, económico, ambientales y culturales con capacidad, autonomía, responsabilidad, compromiso ético, social y mejoramiento continuo, en concordancia a lo establecido en la Constitución, el COOTAD y las leyes de la República del Ecuador; inspirador de confianza y credibilidad que responda a la inclusión directa de la participación ciudadana encaminada al cumplimiento de un desarrollo sostenido y sustentable.

Valores

El Gobierno de Caluma desarrollara todos sus sistemas y procesos tangibles e intangibles en el ámbito de los siguientes valores:

- **Multiculturalidad:** Se comprende la identidad cultural, autoestima personal y colectiva, relativización de culturas.
- **Equidad étnica, Territorial Generacional:** Los Procesos son equitativos y proporcionales, que implica equidad entre el pueblo indígena y el mestizo; entre los habitantes del sector rural y lo urbano; entre el género femenino y el masculino; y, entre la generación joven y la adulta, para que exista el desarrollo equilibrado entre todas las parroquias.
- **Prosperidad Integral:** El pueblo requiere la prosperidad espiritual, física y económica. (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Competencia

La Constitución de la República del Ecuador, establece claramente las competencias de los Gobiernos descentralizados autónomos, los cuales transcribimos textualmente:

Art. 264.- Los Gobiernos Municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

Fecha elaboración: 04/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 04/10/2017	Supervisado por: D.V.



1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.
2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.
3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.
4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.
5. Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras.
6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.

Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley.
8. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines.
9. Formar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales
10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley.
(Asamblea Nacional Constituyente, Ecuador., 2008)

Fecha elaboración: 04/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 04/10/2017	Supervisado por: D.V.



11. Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas.

12. Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras.

13. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.

14. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Art. 265.- El sistema público de registro de la propiedad será administrado de manera concurrente entre el Ejecutivo y las municipalidades.

Fines

La I. Municipalidad tiene como principales fines los siguientes Art. II LORM:

1. Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;
2. Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales;
3. Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la Nación; y,
4. Promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y cultural dentro de su jurisdicción. (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Funciones

Para la consecución de los objetivos el Municipio desarrollará las siguientes funciones:

Fecha elaboración: 04/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 04/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AntGADMC
5/6

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

1. Dotación de sistemas de agua potable y alcantarillado;
2. Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;
3. Recolección, procesamiento o utilización de residuos;
4. Regular y controlar la calidad, elaboración, manejo y expendio de víveres para el consumo público, así como el funcionamiento y condiciones sanitarias de los establecimientos y locales destinados a procesarlos o expendirlos
5. Ejercicio de la policía de moralidad y costumbres;
6. Control de construcciones;
7. Autorización para el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales;
8. Servicio de cementerios;
9. Fomento del turismo;
10. Servicio de mataderos y plazas de mercado;
11. Planificar, coordinar y ejecutar planes y programas de prevención y atención social;
12. Planificación del desarrollo cantonal;
13. Regular el uso de la vía pública en áreas urbanas y suburbanas de las cabeceras cantonales y en las áreas urbanas de las parroquias rurales del cantón;
14. Promover y apoyar el desarrollo cultural, artístico, deportivo y de recreación, para lo cual podrá coordinar con instituciones públicas o privadas afines;
15. Prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente en coordinación con las entidades afines;

Contribuir al fomento de la actividad productiva y su comercialización, a través de programas de apoyo a actividades como la artesanía, microempresarias y productoras de la pequeña industria entre otros, en coordinación con organismos nacionales, regionales, provinciales y parroquiales; (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Fecha elaboración: 04/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 04/10/2017	Supervisado por: D.V.

16. Colaborar y coordinar con la Policía Nacional, la protección, seguridad y convivencia ciudadana;
17. Podrá planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre, en forma directa, por concesión, autorización u otras formas de contratación administrativa, en coordinación con los organismos de tránsito competentes, de acuerdo con las necesidades de la comunidad;

Ejercer el control de la venta en espacios y vías públicas de toda obra artística literaria, musical o científica, en cualquier formato, producida, reproducida o distribuida, que se encuentren protegidas por la Ley de Propiedad Intelectual. (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Objetivos

El Gobierno de Caluma desarrollara todos sus sistemas y procesos tangibles e intangibles de conformidad a los objetivos de las cuatro dimensiones de desarrollo del plan de Vida y Equidad:

1. **Producción y Economía Solidaria:** Entender la dinámica de la gestión local, identificando las particularidades y potencialidades territoriales en las relaciones con el resto del País; analizando los procesos de Producción, Comercialización Intercambio y Distribución de la Riqueza Social.
2. **Calidad de Vida:** Contribuir al mejoramiento permanente del nivel, calidad y condición de vida del pueblo de Caluma con un enfoque de equidad.
3. **Político Institucional:** Orientar de manera adecuada el desarrollo Institucional con relación a las necesidades y expectativas internas y externas de la municipalidad a fin de prestar bienes y servicios de excelencia como una organización competitiva.
4. **Ambiental Territorial:** Evitar una ocupación incontrolada del Territorio que afecte a los ecosistemas locales y el irregular uso del suelo en áreas de protección, producción, intercambio y expansión urbana y rural. (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Fecha elaboración: 04/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 04/10/2017	Supervisado por: D.V.

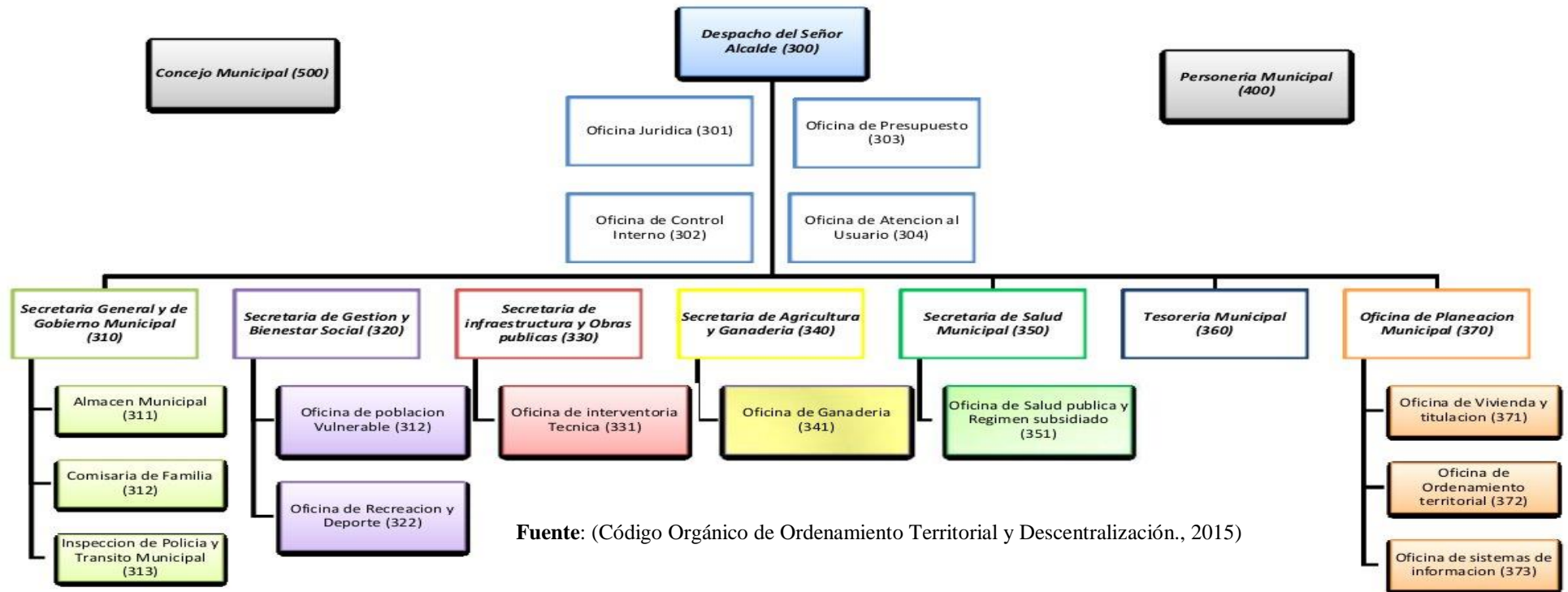


AUDITORÍA DE GESTIÓN

GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

AntGADMC
6/6



Fuente: (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Fecha elaboración: 04/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 04/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AntGADMC

6/6

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. La entidad no ha sido objeto de evaluación de su gestión2. No existe un código de ética institucional, para su difusión y su comprensión por parte del personal.3. Inexistencia de un plan de capacitación para el personal.4. Los planes operativos anuales se realizan sin ninguna supervisión, seguimiento y evaluación.5. Inexistencia de un reglamento para el reclutamiento, selección, evaluación y promoción del personal.6. No se realiza evaluaciones periódicas de desempeño personal7. No tiene un plan estratégico8. Inexistencia de un plan de mitigación de riesgos9. No cuenta con respaldos de información10. No existe rotación de labores del personal11. No existe un manual de procedimientos para protección, control, constatación de los bienes de la entidad12. No tiene los equipos y tecnología adecuados13. No tiene sistemas de control interno adecuados14. No se realiza diagnóstico sobre los requerimientos del personal15. El GAD no cuenta con indicadores de gestión para medir la eficiencia y eficacia16. Los colaboradores no conocen todas las aplicaciones y manejo del sistema que tiene el GAD	<ol style="list-style-type: none">1. Inestabilidad política y económica2. Emisión de una nueva normativa legal para el funcionamiento de los GADs3. Acontecimiento de una serie de desastres naturales4. Rápida caducidad de tecnología existente o falta de repuestos5. Cambios en la política tributaria del Gobierno Nacional.6. Cambios de políticas crediticias de organismos de crédito nacionales e internacionales.

Fecha elaboración: 04/10/2017

Elaborado por: **N.L.**

Fecha supervisión: 04/10/2017

Supervisado por: **D.V.**



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AntGADMC
6/6

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Cuenta con un edificio propio y estratégicamente ubicado para el desarrollo de sus operaciones2. Tiene un reglamento interno actualizado3. El GAD posee un organigrama estructural bien definido4. Se aplican los procedimientos determinados en el manual correspondientes a cada área y función5. El GAD cuenta con tecnología adecuada6. Presentación de estados financieros a tiempo7. La Máxima autoridad realiza su rendición de cuentas anualmente.8. Todos los desembolsos disponen de la autorización previa y los documentos de respaldo respectivos	<ol style="list-style-type: none">1. Tiene convenios con otras instituciones2. Existe el apoyo de Gobierno Nacional en las pre asignaciones establecidas3. Articulación a los planes de gobiernos seccionales

Fuente: (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Fecha elaboración: 04/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 04/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

CtAt
1/1

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

CARTA DE INICIO DE AUDITORÍA

AG-GADM-C-002

Caluma, Octubre 02 del 2017

Señor

Ángel Pachala

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CALUMA

Presente.-

De nuestras consideraciones:

En atención al pedido que se realizó a su persona para la realización de la Auditoría de Gestión al GAD Municipal del Cantón Caluma, correspondiente al período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016. Debo informar que se iniciaran los trabajos que sustentan el desarrollo de la Auditoría, la misma que se ejecutará según lo establecen las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas de Control Interno para Entidades del Sector Público y disposiciones y reglamentos internos, que servirán para identificar las debilidades existentes en los diferentes procesos realizados por la entidad pública.

Al mismo tiempo se solicita la colaboración y facilidades para la obtención de información relacionada con el examen y periodo a evaluar.

Por la atención brindada a la presente, anticipamos nuestros reconocidos agradecimientos.

Atentamente,

Nancy Londo Padilla
Jefe de equipo

Fecha elaboración: 05/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 05/10/2017	Supervisado por: D.V.

ARCHIVO PERMANENTE

4.1.2 Fase I: Planificación preliminar

				
GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA				
AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016				
PROGRAMA DE AUDITORÍA		Ref/PT	Fecha	Realizado por
Objetivo: Planificar los procedimientos que se deberán seguir para ejecutar la auditoría y determinar las debilidades existentes en el Control Interno mediante la aplicación del COSO III				
FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR				
1	Elaborar el memorando de planificación	MmPf	10/10/2017	N.L.
2	Solicitar información al personal inmerso en el examen	Inf	11/10/2017	N.L.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS

DESCRIPCIÓN	MARCA
Debilidad	∞
Convenios y contratos	λ
Cotejado con proyectos	Ⓕ
Hallazgo	Ⓢ
Requerimiento departamentos	Ⓜ
Hoja de vida	Ⓜ
Archivo contrato personal	Ⓞ
Proceso convocatoria	£
Registro evaluación 2016	§
Documentación de sustento	¥
Correctos	ȳ
Similares a las del contrato	Ю
Apropiado al tiempo de ejecución de la obra	Ⓣ
Verificado en partida presupuestaria	X
Verificado con requerimiento	Ⓞ



MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

• ANTECEDENTES DEL GADM DE CALUMA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Caluma es una institución jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, y se encuentra regida por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. Es decir, es una institución que conforma la organización territorial del Estado Ecuatoriano, (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Domicilio legal

- Provincia: Bolívar
- Cantón: Caluma
- Calles: La naranja y Pedro Camacho

Base Legal

- Creada el 23 de Agosto de 1990, mediante Decreto Ejecutivo No.123.
- Actividades principales
- Cumplir las acciones encomendadas como gobierno seccionales autónomos en la circunscripción territorial.
- Cumplir y hacer cumplir las atribuciones, competencias, rendición de cuentas y control social
- Acrecentar el ámbito social de la parroquia, planificando, organizando y fomentando acciones para alcanzar las metas fijadas.
- Priorizar obras para el desarrollo de la parroquia

• OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- Determinar los niveles de eficiencia y eficacia operativa en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Emitir un informe sobre los acontecimientos relevantes identificados durante el examen de auditoría de gestión a la institución municipal del cantón Caluma.

Fecha elaboración: 10/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 10/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

MmPf
2/2

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

- **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La auditoría de gestión tendrá un alcance sobre la revisión de los procesos administrativos en las Direcciones: Financiera, Administrativa, Obras Públicas, Planificación y Desarrollo Local, durante el periodo 2016

- **SUSTENTO LEGAL**

- Normas de Control Interno para entidades del sector público
- Reglamento, normas, políticas y disposiciones internas
- Leu Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Gobiernos Parroquiales y su Reglamento
- Ley Orgánica del Servidor Público
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

- **TIEMPO DE EJECUCIÓN**

El desarrollo de la auditoría de gestión tendrá un tiempo de ejecución de aproximadamente 45 días hábiles, los cuales será contados a partir de la carta de inicio de auditoría.

- **EQUIPO DE AUDITORÍA**

El equipo estará conformado por la Ing. Diana Vargas en calidad de Supervisora del trabajo y de la Srta. Nancy Londo quien se desempeñará como jefe del equipo auditor.

- **PERSONAL AL QUE SE AUDITARÁ**

- **Sr. Ángel Pachala** Alcalde
- **Ab. Maribel Vera** Directora Administrativa
- **Lic. Blanca Rumiguano** Directora Financiera
- **Ing. Iván Balseca** Director Obras Públicas
- **Arq. Santiago Erazo** Director Planificación
- **Lic. Victoria Verdesoto** Director de Desarrollo Local

Fecha elaboración: 10/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 10/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

Inf.
1/1

SOLICITUD DE INFORMACIÓN

AG-GADM-C-003

Caluma, Octubre 11 del 2017

Para: ALCALDE, DIRECTORES: ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS, PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO LOCAL.

De: Equipo de Auditoría

De nuestra consideración:

Expresamos un cordial saludo a nombre el equipo auditor, como es de conocimiento nos encontramos evaluando las diferentes áreas de la institución a través de una auditoría de gestión, razón por la cual solicitamos comedidamente su colaboración para el desarrollo eficiente del examen.

El equipo auditor requiere la revisión de la siguiente documentación:

- Procesos de contratación del Talento Humano del periodo 2016
- Proceso de asignación presupuestaria periodo 2016
- Proceso de concesión y ejecución de obras periodo 2016
- Procesos de planificación institucional periodo 2016
- Normas y disposiciones internas emitidas durante el periodo evaluado
- Otra documentos que sustente el desarrollo de actividades relevantes en el periodo 2016

Con la seguridad de que nuestra petición será considerada como prioritaria, nos despedimos expresando un profundo agradecimiento por la atención brindada.

Atentamente,

Srta. Nancy Londo
Jefe de equipo auditor

Fecha elaboración: 11/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 11/10/2017	Supervisado por: D.V.




GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

ARCHIVO CORRIENTE

4.1.3 Fase II: Planificación específica

 GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA			P-FII	
AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016				
PROGRAMA DE AUDITORÍA		Ref/PT	Fecha	Realizado por
Objetivo: Planificar los procedimientos que se deberán seguir para ejecutar la auditoría y determinar las debilidades existentes en el Control Interno mediante la aplicación del COSO III				
FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
1	Programa de auditoría para evaluar el Control Interno utilizando el COSO III	PA-COSO III	16/10/2017	N.L.
2	Aplicar el cuestionario de Control Interno al componente de Ambiente de Control	CCI-AC	17/10/2017	N.L.
3	Elaborar la Matriz de Confianza Riesgo Ambiente de Control	MCR-AC	17/10/2017	N.L.
4	Aplicar el cuestionario de Control Interno al componente de Evaluación de Riesgo	CCI-ER	18/10/2017	N.L.
5	Elaborar la Matriz de Confianza Riesgo Evaluación de Riesgo	MCR-ER	18/10/2017	N.L.
6	Aplicar el cuestionario de Control Interno al componente de Actividades de Control	CCI-AcC	19/10/2017	N.L.
7	Elaborar la Matriz de Confianza Riesgo Actividades de Control	MCR-AcC	19/10/2017	N.L.
8	Aplicar el cuestionario de Control Interno al componente de Información y Comunicación	CCI-IC	20/10/2017	N.L.
9	Elaborar la Matriz de Confianza Riesgo Información y Comunicación	MCR-IC	20/10/2017	N.L.
10	Aplicar el cuestionario de Control Interno al componente de Monitoreo y supervisión	CCI.MS	23/10/2017	N.L.
11	Elaborar la Matriz de Confianza Riesgo Monitoreo y Supervisión	MCR-MS	23/10/2017	N.L.
12	Presentar informe sobre el Control Interno	IfCI	24/10/2017	N.L.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**PA-
COSO
III
1/1**

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO

- Evaluar el Control Interno del Gobierno Municipal del cantón Caluma mediante la aplicación de los cinco componentes del COSO III.
- Determinar los niveles de Confianza - Riesgo de cada uno de los componentes analizados.
- Presentar el informe preliminar sobre las debilidades encontradas en el Sistema de Control Interno.

PROCEDIMIENTO

- Aplicar los cuestionarios de control interno a cada uno de los componentes.
- Aplicar la fórmula para el cálculo de los niveles de Confianza – Riesgo de los componentes evaluados.
- Redactar el informe preliminar.

EQUIPO DE TRABAJO

Ing. Diana Vargas. Supervisora.

Srta. Nancy Londo. Jefe de equipo.

Fecha elaboración: 16/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 16/10/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

CCI-AC
1/2**AUDITORÍA DE GESTIÓN****AMBIENTE DE CONTROL**


N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
Integridad y valores éticos				
1	¿Se practica una cultura organización con ética y valores en la entidad municipal de Caluma?	6		
2	¿Existe un código de ética exclusivo para la entidad municipal?		6	
3	¿El personal conoce de la existencia del código de ética?		6	
4	¿Algún funcionario ha sido sancionado por incumplir lo establecido en el código ético?		6	
Administración estratégica				
5	¿Las actividades son planificadas conforme a la situación actual de la entidad?	6		
6	La planificación considera la elaboración de planes operativos anuales?	6		
7	¿Se aplican indicadores de gestión para determinar los niveles de cumplimiento de las metas y objetivos?		6	∞ No se utilizan indicadores de gestión DB
Políticas y prácticas de Talento Humano				
8	¿El personal a cargo de las Direcciones cumple con el perfil que el cargo exige?	6	2	
9	¿Los procesos de selección de personal cumplen con las disposiciones legales?		6	∞ Son elegidos por votación popular DB
10	¿Los departamentos poseen manuales de funciones?	2	4	
11	¿Se capacita al personal periódicamente?			
Estructura organizacional				
12	¿La institución posee una estructura organizacional actualizada?	4	2	
13	¿Las diferentes áreas de la institución se encuentran ubicadas de acuerdo a lo establecido en el organigrama estructural?	4	2	
14	¿Las funciones de los empleados han sido diseñadas de acuerdo a la posesión orgánica funcional?	5	1	
15	¿La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	6		
Sistema computarizado de información				
16	¿Los sistemas informáticos que posee la entidad se encuentran protegidos?	5	1	
17	¿Los sistemas informáticos cuentan con programas actualizados?	4	2	
18	¿El acceso a la información confidencial posee claves personales de acceso?	5	1	
19	¿Se elaboran copias de respaldo de los archivos relevantes?	4	2	

Fecha elaboración: 17/10/2017

Elaborado por: **N.L.**

Fecha supervisión: 17/10/2017

Supervisado por: **D.V.**

 AUDITORÍA DE GESTIÓN		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		CCI-AC 2/2
AMBIENTE DE CONTROL				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
Filosofía de la dirección				
20	¿La máxima autoridad del gobierno municipal realiza controles internos de manera sorpresiva?	2	4	
21	¿La gestión de las autoridades del gobierno municipal se orienta hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales?	6		
TOTAL		71	51	

Fecha elaboración: 17/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 17/10/2017	Supervisado por: D.V.


 AUDITORÍA DE GESTIÓN	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016	MCR-AC 1/1
--	--	-----------------------------

Tabla 15: Ponderación Ambiente de Control

CALIFICACIÓN TOTAL	CT	71
PONDERACIÓN TOTAL	PT	122
NIVEL DE CONFIANZA: $NC = CT/POND \times 100$		58%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: $RI = 100\% - NC\%$		42%

Fuente: Cuestionario Control Interno Ambiente de Control

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

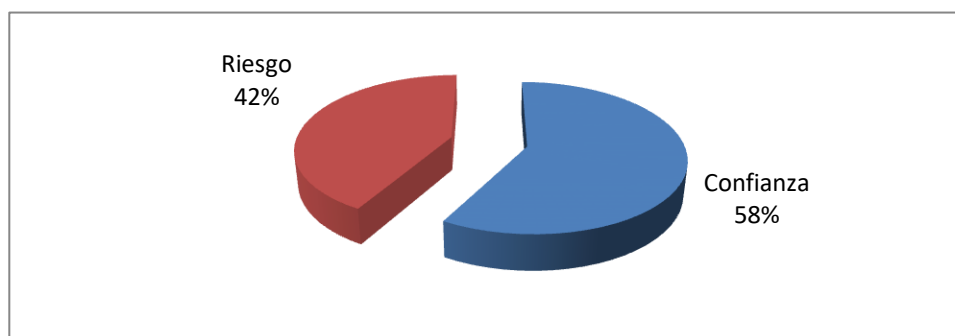


Gráfico 14: Matriz Confianza Riesgo Ambiente de Control


Fuente: Ponderación Ambiente de Control

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

Los resultados obtenidos dentro del componente de Ambiente de Control indican que la institución municipal posee un 58% de confianza en las actividades desarrolladas por lo que su rango es Moderado y el 42% de nivel de riesgo con un rango Moderado, por lo que debe tomar las correspondientes medidas correctivas para disminuir este porcentaje.

Fecha elaboración: 17/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 17/10/2017	Supervisado por: D.V.

 AUDITORÍA DE GESTIÓN		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016			CCI-ER 2/2
EVALUACIÓN DEL RIESGO					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN	
Identificación de riesgos					
1	¿Los riesgos son identificados mediante los niveles de cumplimiento de las actividades?	4	2		
2	¿Las autoridades han valorado los riesgos considerando su probabilidad e impacto?	5	1		
3	¿Se han adoptado medidas para minimizar la ocurrencia de riesgos que impidan el desarrollo eficiente de los procesos?	5	1		
Respuesta al riesgo					
4	¿Se da a conocer a los empleados sobre el control que se utilizara para identificar los riesgos?	4	2		
5	¿Se determinan responsables para identificar y actuar frente a los riesgos?	5	1		
6	¿Se ha diseñado un mapa de riesgos sobre las actividades que presentan mayor vulnerabilidad y ocurrencia de riesgos?		6	∞No se cuenta con un mapa de riesgos DB	
7	¿La institución posee sistemas informáticos que puedan prevenir riesgos en la información que se maneja internamente?	3	3		
8	¿Las operaciones y actividades en general son controladas eficientemente por personal autorizado para evitar riesgos inminentes?	6			
TOTAL		32	16		

Fecha elaboración: 18/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 18/10/2017	Supervisado por: D.V.


 AUDITORÍA DE GESTIÓN	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016	MCR-ER 1/1
--	--	-----------------------------

Tabla 15: Ponderación Evaluación del Riesgo

CALIFICACIÓN TOTAL CT	32
PONDERACIÓN TOTAL PT	48
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	67%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	33%

Fuente: Cuestionario Control Interno Evaluación del Riesgo
 Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

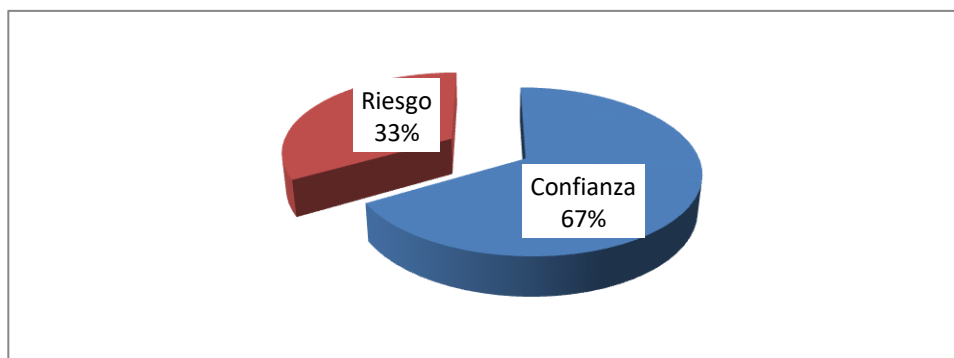



Gráfico 16: Matriz Confianza Riesgo Evaluación del Riesgo

Fuente: Ponderación Evaluación del Riesgo
 Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

Dentro de este componente el nivel de confianza alcanzado es del 67% con un rango Moderado, no obstante el nivel de riesgo se ubicó en 33% lo que indica que el sistema de control interno en la evaluación del riesgo deberá ser minucioso si se desea que los procesos institucionales puedan alcanzar una apropiada gestión.

Fecha elaboración: 18/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 18/10/2017	Supervisado por: D.V.

		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA		CCI- AcC 1/1
AUDITORIA DE GESTIÓN		Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se han evaluado los procesos para determinar la eficiencia operativa en la institución?	2	4	
2	¿Los funcionarios tienen pleno conocimiento de las funciones que deben desempeñar?	6		
3	¿Existe apoyo entre las áreas que conforman el gobierno municipal?	3	3	
4	¿Cuenta la institución con las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones?	5	1	
5	¿Se han firmado garantías por parte del personal que dispone del manejo de claves de acceso a recursos monetarios de la institución?	3	3	∞ No se ha procedido a la firma de documentos de respaldo sobre estas actividades DB
6	¿La planificación presupuestaria ha sido elaborada considerando aspectos técnicos?	6		
7	¿Los procedimientos de control interno han sido ejecutados apropiadamente por el personal asignado?	6		
8	¿Se han presentado informes sobre la aplicación de medidas correctivas formuladas en los resultados del control interno aplicado a las diferentes áreas de la entidad municipal?	5	1	
9	¿Las operaciones y actividades presentan documentación sustentatoria de los procesos ejecutados?	6		
10	¿Se conoce de irregularidades cometidas por los funcionarios y de las sanciones aplicadas?	6		
11	¿Se restringe el acceso del personal a ciertas áreas de gobierno municipal de Caluma?		6	Por cuanto el personal posee identificación
12	¿Se controlan los activos de propiedad del gobierno municipal de manera periódica?	6		
13	¿El responsable del control de activos mantiene actualizado el registro de bienes institucionales?	6		
14	¿Se verifica el cumplimiento de los procesos para la ejecución de las operaciones y actividades?	4	2	
15	¿Se aplican indicadores para conocer los niveles de desempeño de los funcionarios?	5	1	
TOTAL		69	21	

Fecha elaboración: 19/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 19/10/2017	Supervisado por: D.V.


 AUDITORÍA DE GESTIÓN	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016	MCR-AcC 1/1
--	--	------------------------------

Tabla 17: Ponderación Actividades de Control

CALIFICACIÓN TOTAL	CT	69
PONDERACIÓN TOTAL	PT	90
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100	POND	77%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%	RI	23%

Fuente: Cuestionario Control Interno Actividades de Control

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

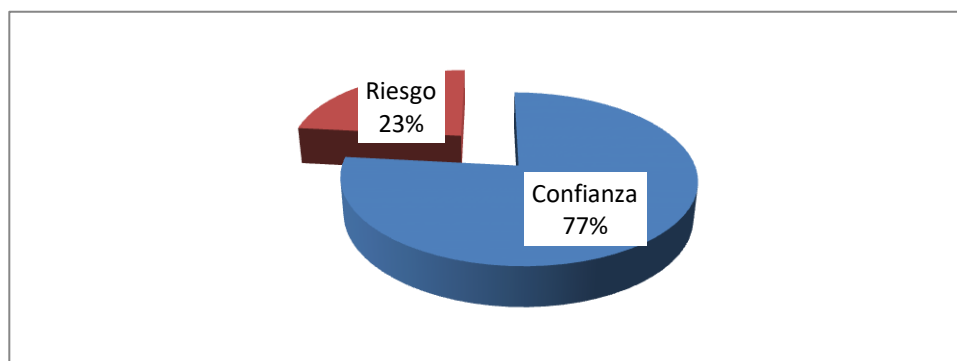


Gráfico 17: Matriz Confianza Riesgo Actividades de Control


Fuente: Ponderación Actividades de Control

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

El nivel de confianza alcanzado por el gobierno municipal de Caluma en el componente de Actividades de Control es del 77% con un rango Alto, el nivel de confianza se ubicó en el 23% con un rango bajo, esto indica que en este componente el control interno funcionada de mejor manera.

Fecha elaboración: 19/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 19/10/2017	Supervisado por: D.V.

		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		CCI-IC 1/1
AUDITORIA DE GESTIÓN				
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿La institución posee sistemas de información interna acordes a los servicios que ofrece?	6		
2	¿Los canales de comunicación son abiertos y seguros para el traslado de la información?	4	2	
3	¿La información es difundida en tiempos apropiados para el personal de la institución?	4	2	
4	¿Los funcionarios se encuentran informados sobre los objetivos que persigue la institución?	5	1	
5	¿La institución ha determinado los responsables del registro y el seguimiento de las comunicaciones internas?	6		
6	¿Los mecanismos establecidos garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?	6		
7	¿Se mantienen canales de comunicación con terceros?	5	1	
TOTAL		36	6	

Fecha elaboración: 20/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 20/10/2017	Supervisado por: D.V.


	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA	MCR-IC 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		

Tabla 18: Ponderación Información y Comunicación

CALIFICACIÓN TOTAL CT	36
PONDERACIÓN TOTAL PT	42
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	86%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	14%

Fuente: Cuestionario Control Interno Información y Comunicación
Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

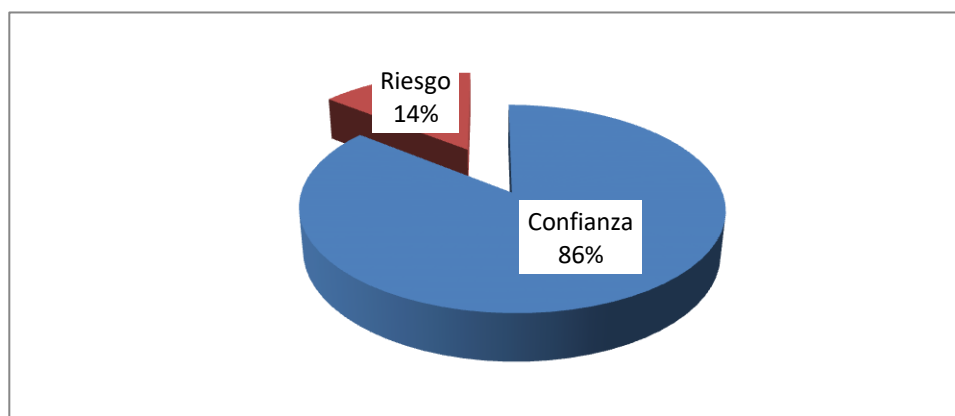



Gráfico 18: Matriz Confianza Riesgo Información y Comunicación

Fuente: Ponderación Información y Comunicación
Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

Dentro del componente de Información y Comunicación se observa que el nivel de confianza es del 86% indicando con ello que el sistema de control interno está siendo aplicado de manera efectiva ya que el rango alcanzado es alto, mientras el nivel del riesgo está en el 14% con un rango bajo que deberá mantenerse o tratar de disminuirlo aún más.

Fecha elaboración: 20/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 20/10/2017	Supervisado por: D.V.

		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA		CCI-SM 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN		Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se han considerado las sugerencias producto de evaluaciones anteriores para mejorar las condiciones actuales del gobierno municipal de Caluma?	6		
2	¿Los informes de auditoría son de conocimientos de todo el personal que colabora en la institución?		6	∞ Únicamente del personal inmerso en el examen. DB
3	¿Se realiza el seguimiento a las sugerencias emitidas por el sistema de control interno para ajustar los requerimientos solicitados?	4	2	
4	¿Se da seguimiento a las áreas con dificultades y se brinda apoyo para superar los inconvenientes detectados?	3	3	
5	¿Los niveles jerárquicos de la municipalidad realizan un seguimiento a las políticas en el marco de las estrategias institucionales?	5	1	
6	¿Las sugerencias y quejas son tratadas de acuerdo a la relevancia que representa en la ejecución de los procesos institucionales?	6		
7	¿Se da seguimiento a la implementación de las decisiones que se toman sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los usuarios?	3	3	
8	¿La aplicación de las recomendaciones producto de la evaluación generan valor agregado para perfeccionar el sistema de control interno?	2	4	
TOTAL		29	19	

Fecha elaboración: 23/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 23/10/2017	Supervisado por: D.V.


	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA	MCR-SM 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		

Tabla 18: Ponderación Supervisión y Monitoreo

CALIFICACIÓN TOTAL CT	29
PONDERACIÓN TOTAL PT	38
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	60%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	40%

Fuente: Cuestionario Control Interno Supervisión y Monitoreo

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

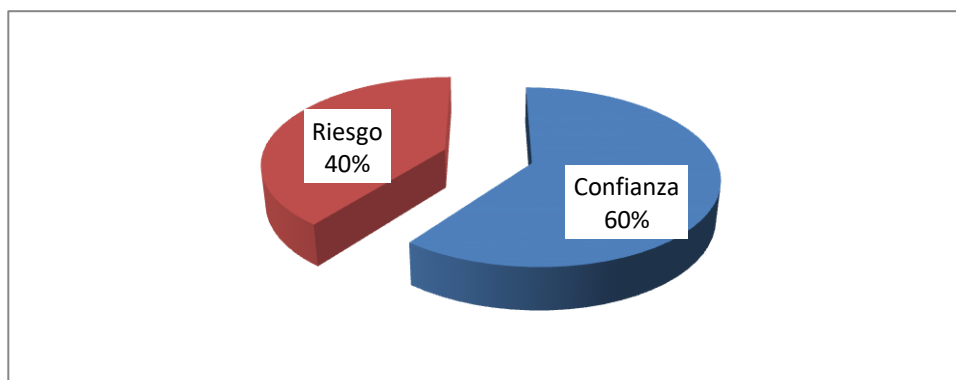


Gráfico 19: Matriz Confianza Riesgo Supervisión y Monitoreo

Fuente: Ponderación Supervisión y Monitoreo

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

Se alcanzó un porcentaje del 60% en el nivel de confianza con un rango moderado y un nivel de riesgo del 40% con un rango moderado, situación que debe ser considerada debido a que el nivel de riesgo puede ocasionar inconvenientes en el sistema de control interno debido a que las actividades dentro del componente de supervisión y monitoreo no se encuentran ejecutadas apropiadamente.

Fecha elaboración: 23/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 23/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

If.CI
1/2

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

INFORME CONTROL INTERNO

AG-GADM-C-004

Caluma, Octubre 23 del 2017

Señores:

ALCALDE

DIRECTORES: ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS,
PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO LOCAL.

De nuestra consideración:

Debo informar que ha terminado la evaluación al Control Interno institucional bajo la aplicación del Método COSO III, llegando a determinar las siguientes debilidades:

En el componente de Ambiente de control se llegó a determinar que la entidad municipal no cuenta con un código de ética el cual sustente un apropiado desempeño laboral por otra parte no se ha gestionado el diseño de indicadores de gestión que ayuden a identificar los niveles de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Esto ha generado un nivel de confianza del 55% con un rango moderado y de un riesgo del 45% con el mismo rango, si consideramos que la institución debe mantener un nivel de gestión alto los porcentajes obtenidos son preocupantes por lo que se deberá implementar medidas correctivas en los aspectos que se encuentran restando eficiencia.

En el componente de Evaluación del Riesgo se comprobó la inexistencia de un mapa de riesgos que ayude a identificar las actividades que mantienen un grado alto de vulnerabilidad y que por lo tanto provocan riesgos, de igual manera el nivel de riesgo es considerable del 38% aun cuando su rango es moderado no se puede descuidar los aspectos deficientes para contrarrestarlos.

Dentro del componente de Actividades de Control se evidenció un inconveniente que de no ser corregido a tiempo puede ocasionar serios problemas, se trata de la firma de documentos que aseguren el resguardo de los recursos del gobierno municipal, ya que los responsables del manejo de estos no han firmado garantías acordes a las responsabilidades asignadas. Esto ha provocado que el nivel de riesgo llegue al 27%.

Fecha elaboración: 24/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 24/10/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

If.CI
2/2

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

En el tema de la Información y Comunicación de acuerdo a los resultados obtenidos de la evaluación se determinó que los canales de comunicación son eficientes al igual que la información es procesada en tiempos oportunos, lo que ha permitido una disminución del riesgo el cual se ubicó en el 26%.

Para finalizar el componente de Supervisión y Comunicación mantiene un sistema de control que amerita la revisión de los procesos ejecutados en la institución, debido a que no se hace partícipe de todas las eventualidades al personal para que a través del conocimiento se puedan prevenir acciones negativas que resten eficiencia a la gestión institucional.


Es todo cuanto se ha podido determinar en el proceso de evaluación al sistema de control interno, cabe señalar que las opiniones expresadas dentro de este informe obedecen a un criterio personal e independiente del equipo auditor.


Atentamente,

Srta. Nancy Londo
Jefe de equipo auditor

Fecha elaboración: 24/10/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 24/10/2017	Supervisado por: D.V.

4.1.4 Fase III: (Ejecución por áreas específicas institucionales)

 GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN		Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		P-FIII
PROGRAMA DE AUDITORÍA		Ref/PT	Fecha	Realizado por
Objetivo: Evaluar las actividades que se han ejecutado en cada uno de los departamentos del gobierno municipal de Caluma con la finalidad de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, además del cumplimiento a la normativa establecida.				
FASE III: EJECUCIÓN				
1	Evaluar la Alcaldía	EAlc	25/10/2017	N.L.
2	Elaborar matriz de Confianza Riesgo Alcaldía	MCR-Alc	26/10/2017	N.L.
3	Elaborar Cédulas sobre los procesos realizados en la Alcaldía	C-Alc	27/10/2017	N.L.
4	Establecer Indicadores de gestión en Alcaldía	IG-Alc	30/10/2017	N.L.
5	Evaluar al departamento administrativo	EDA	01/11/2017	N.L.
6	Elaborar matriz de Confianza Riesgo	MCR-DA	02/11/2017	N.L.
7	Elaborar Cédulas sobre los procesos realizados en el departamento administrativo	C-DA	03/11/2017	N.L.
8	Establecer Indicadores de gestión en el departamento administrativo	IG-DA	06/11/2017	N.L.
9	Evaluar al departamento financiero	EDF	07/11/2017	N.L.
10	Elaborar matriz de Confianza Riesgo	MCR-DF	08/11/2017	N.L.
11	Elaborar Cédulas sobre los procesos realizados en el departamento financiero	C-DF	09/11/2017	N.L.
12	Establecer Indicadores de gestión en el departamento financiero	IG-DF	10/11/2017	N.L.
13	Evaluar al departamento de obras públicas	EDOP	13/11/2017	N.L.
14	Elaborar matriz de Confianza Riesgo	MCR-DOP	14/11/2017	N.L.
15	Elaborar Cédulas sobre los procesos realizados en el departamento de obras públicas	C-DOP	15/11/2017	N.L.
16	Establecer Indicadores de gestión en el departamento de obras públicas	IG-DOP	16/11/2017	N.L.
17	Evaluar al departamento de planificación y desarrollo local	EDPDL	17/11/2017	N.L.
18	Elaborar matriz de Confianza Riesgo	MCR-DPDL	20/11/2017	N.L.
19	Elaborar Cédulas sobre los procesos realizados en el departamento de planificación y desarrollo local	C-DPDL	21/11/2017	N.L.
20	Establecer Indicadores de gestión en el departamento de planificación y desarrollo local	IG-DPDL	22/11/2017	N.L.
21	Determinar Hallazgos	HGS	23/11/2017	N.L.

 AUDITORÍA DE GESTIÓN		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		EAlc 1/1
EVALUACIÓN ALCALDÍA				
Responsable: Ángel Pachala				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿El desarrollo de sus actividades mantiene coherencia con las de los otros departamentos del gobierno municipal?	x		
2	¿Mantiene una planificación conforme a los eventos programados?	x		
3	¿Se presentan informes de actividades realizadas?	x		
4	¿Da cumplimiento a la normativa establecida por los órganos del estado?	x		
5	¿Los recursos de la institución son distribuidos de acuerdo a los requerimientos de las demás áreas, siempre que los proyectos sean justificados?	x		
6	¿Solicita la presentación de informes de las demás áreas y analiza el cumplimiento de proyectos?	x		
7	¿Cumple con el proceso de rendición de cuentas?	x		
8	¿Es usted el encargado de la creación de políticas internas para la institución municipal?		x	Se propone en conjunto con los Concejales, se debate y se aprueba.
9	¿Posee usted clave personal para el acceso a los recursos públicos?	x		
10	¿La información que usted maneja posee la debida seguridad?	x		
11	¿El personal que trabaja directamente con usted conoce de los procesos que deben ejecutarse para alcanzar niveles óptimos de gestión?	x		
TOTAL		10	4	

Fecha elaboración: 01/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 01/11/2017	Supervisado por: D.V.


	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA	MCR-Alc 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		

Tabla 20: Ponderación Alcaldía

CALIFICACIÓN TOTAL	CT	10
PONDERACIÓN TOTAL	PT	4
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100	POND	71%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%	RI	29%

Fuente: Evaluación Alcaldía

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

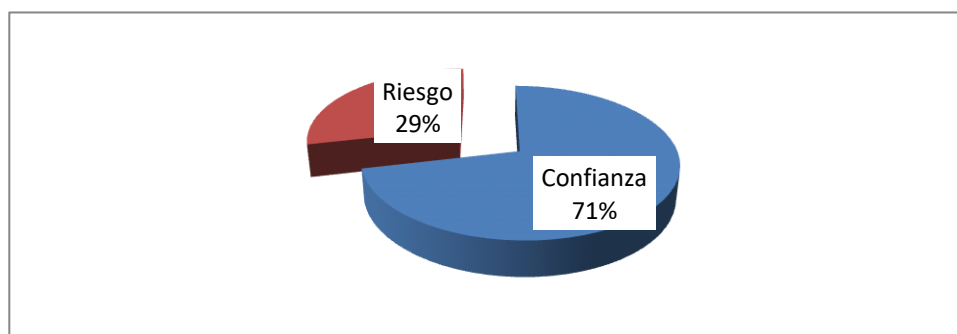


Gráfico 20 Matriz Confianza Riesgo Alcalde

Fuente: Ponderación Alcaldía

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

Los procesos realizados en la Alcaldía en el periodo 2016 alcanzaron un porcentaje del 71% lo que los ubica en un rango moderado indicando con ello que en su mayoría el desempeño de funciones por parte del Alcalde es apropiado, en cuanto al riesgo este llegó al 29% con un rango moderado que deberá ser corregido sobre aquellos procesos que restan eficiencia.

Fecha elaboración: 02/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 02/11/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

**C-Alc
1/2**

AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

CÉDULA ANALÍTICA A LOS PROYECTOS DE LA ALCALDÍA

PROYECTOS	# de proyectos en el período	Autogestión	Fondos propios	Ejecutados	Proceso sustentado con
De desarrollo social	6	2	4	5	λ Convenios y contratos
De infraestructura	4	1	3	4	λ Convenios y contratos
De dotación de agua potable	2	1	1	1	λ Convenios y contratos

Proyectos	Nº Projec.	Tipo de proyecto	Autogestión	Fondos propios
Proyectos de desarrollo social	1	Reconstrucción parque Central	Donaciones privadas	Presupuesto institucional
	2	Juegos infantiles barrios	Donaciones privadas	Presupuesto institucional
	3	Donación equipos informáticos escuelas		Presupuesto institucional
	4	Donación implementos deportivos barrios		Presupuesto institucional
	5	Entrega de mobiliario al centro de artesanos		Presupuesto institucional
	6	Arreglo del ornamento parques (por concluir)		Presupuesto institucional

Φ

Φ Cotejado con proyectos

Se ha verificado la existencia de los seis proyectos de desarrollo social considerados en el periodo 2016 de los cuales el de arreglo del ornamento no llegó a concluirse al igual que el segundo tramo de dotación de agua en los barrios 11 de Noviembre, La Calera, Bosques del Sur, La Colmena.

Fecha elaboración: 03/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 03/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA****C-Alc
2/2****AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016****CÉDULA ANALÍTICA A LOS PROYECTOS DE LA ALCALDÍA**

PROCESOS	N° Convenios Planificados	N° Convenios ejecutados
Firma de convenios	6	6
Presentación de informes	53	53
Rendición de cuentas	1	1
Procesos para adquisición de bienes	45	40

PROCESOS	N°	Tipo de convenios
Firma de convenios	1	Educativo - MIES
	2	Pasantías - Instituciones educativas
	3	Productivos - GADP Bolívar
	4	Apoyo social - Empresa privadas
	5	Reciclaje - Banco del Pacífico
	6	Cultural-Ministerio del Turismo

} **Φ****Φ** Cotejado con proyectos

Se comprobó la firma de convenios con las diferentes instituciones tanto públicas como privadas durante el periodo 2016.

Fecha elaboración: 03/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 03/11/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

**IG-Alc
I/I**


AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

INDICADORES DE GESTIÓN A LOS PROYECTOS DE LA ALCALDÍA

Tipo de indicador	Parámetros del indicador	Cálculo del indicador	Comentario
EFICIENCIA	# proyectos ejecutados	10	El Alcalde estuvo al frente de la ejecución de 12 proyectos de los cuales se llegaron a ejecutar 10 alcanzando un porcentaje de eficiencia del 83% sobre la gestión realizada.
	Total proyectos presentados	12	
$10 \times 100 = 83\%$			
EFICACIA	# Convenios ejecutados	6	En el periodo analizado se firmaron 6 convenios con instituciones del sector público y privado los mismos que fueron ejecutados en su totalidad por lo que el nivel de eficacia alcanzado es del 100%
	Total convenios firmados	6	
$6 \times 100 = 100\%$			
CUMPLIMIENTO	# proyectos ejecutados	5	La institución municipal presento 6 proyectos de desarrollo social de los cuales se lograron ejecutar 5 alcanzando un nivel de cumplimiento del 83%
	Total proyectos de desarrollo social	6	
$5 \times 100 = 83\%$			

Fecha elaboración: 06/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 06/11/2017	Supervisado por: D.V.

 GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA AUDITORIA DE GESTIÓN		Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		EDA 1/1
EVALUACIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO				
Responsable: Ab. Maribel Vera				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se ha proporcionado herramientas como manuales, disposiciones, normas y reglamentos a los diferentes departamentos del gobierno municipal?	x		
2	¿Estos documentos se encuentran actualizados?		x	⌘ Se trabaja con manuales del año 2009 Hgs
3	¿Se verifica que el perfil de los empleados concuerde con el del cargo que desempeñan?	x		
4	¿Se mantiene un control apropiado sobre el desempeño de los funcionarios?	x		
5	¿Se planifican capacitaciones técnicas para todos los funcionarios?		x	⌘ Únicamente para determinadas áreas Hgs
6	¿Se socializa en tiempos apropiados las disposiciones emitidas en ordenanzas para su inmediata aplicación?	x		
7	¿Se lleva un control adecuado de la gestión por procesos en los diferentes departamentos?	x		
8	¿Se presenta requerimientos de cargos según exista la necesidad en las diferentes áreas de la institución?	x		
9	¿El personal contratado es justo el necesario para el desarrollo de actividades en la municipalidad?	x		
10	¿La selección del personal se la realiza mediante concurso de méritos y oposición?	x		La mayor parte del tiempo
11	¿Se evalúa el desempeño del personal de manera periódica?	x		
12	¿Se encuentra facultado para sancionar a los funcionarios en caso del cometimiento de irregularidades en su desempeño?	x		
13	¿Se actualiza periódicamente el currículo de los funcionarios?		x	
14	¿Promueve el ascenso del personal que cumpla con los requerimientos?		x	Ese proceso viene desde la alcaldía.
TOTAL		10	4	

Fecha elaboración: 01/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 01/11/2017	Supervisado por: D.V.


 AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA	MCR-DA 1/1
--	-------------------------------------	-----------------------------

Tabla 21: Ponderación Departamento Administrativo

CALIFICACIÓN TOTAL CT	10
PONDERACIÓN TOTAL PT	4
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	71%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	29%

Fuente: Evaluación Departamento Administrativo

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

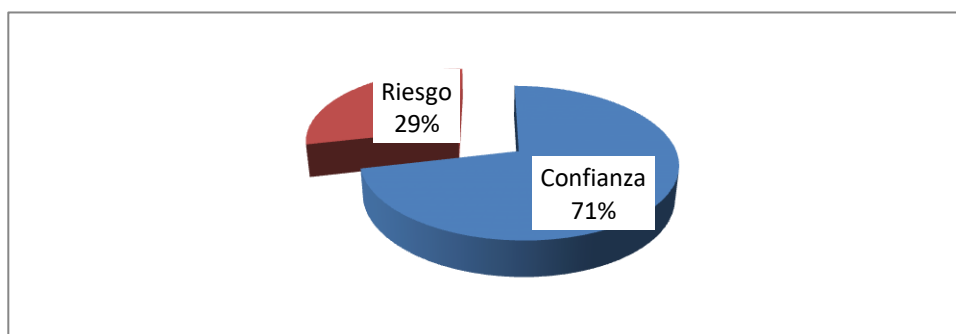


Gráfico 21: Matriz Confianza Riesgo Departamento Administrativo

Fuente: Ponderación Departamento Administrativo

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

Según los resultados de la evaluación al Departamento Administrativo el nivel de confianza es del 71% con un rango moderado lo que permite interpretar que las actividades se desarrollan en apego a las disposiciones emitidas por las diferentes instancias, no obstante se debe corregir los aspectos que restan efectividad a los procesos por cuanto el nivel de riesgo es del 29% con rango moderado.

Fecha elaboración: 02/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 02/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA****C-DA
1/3****AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016****CÉDULA ANALÍTICA PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

PROCESOS	# DE FUNCIONARIOS CON NOMBRAMIENTO	# FUNCIONARIOS CUMPLEN PERFIL	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PROCESO SUSTENTADO CON:	COMENTARIO
Funcionarios con perfil en Departamento Administrativo	6	4	66.67	Requerimientos departamentos, Hoja de vida	Dos de los funcionarios no cumplen con el perfil, se encuentran en proceso de titulación.
Funcionarios con perfil en Departamento Financiero	8	7	87.50		Un funcionario tiene título de bachiller
Funcionarios con perfil en Departamento Obras Públicas	7	7	100.00		
Funcionarios con perfil en Departamento Planificación	6	3	50.00		Los auxiliares no se encuentran dentro del perfil, son de reciente contratación
Funcionarios con perfil en Departamento Desarrollo Local	4	4	100.00		

Los trabajadores que forman parte del gobierno municipal en su mayoría poseen contratos por tiempo definido, por lo que sus perfiles no se acoplan a los requerimientos.

Fecha elaboración: 03/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 03/11/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

**C-DA
2/3**

AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

CÉDULA ANALÍTICA PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

PROCESO	# DE REQUERIMIENTOS	# CONTRATOS	PROCESO SUSTENTADO CON:	COMENTARIO
Concurso Méritos y Oposición	Requerimiento Inspector de Obras Públicas	1	⊙ Archivo Contrato Personal	Se contrató al profesional dando cumplimiento al requerimiento del departamento
	Requerimiento Fiscalizador Obras Públicas	0	£ Proceso Convocatoria	No se consideró la contratación debido al reajuste presupuestario
	Requerimiento Dos de Técnicos de planificación	0	£ Proceso Convocatoria	No se consideró la contratación debido al reajuste presupuestario
	Requerimiento Director Financiero	1	⊙ Archivo Contrato Personal	Se contrató al profesional dando cumplimiento al requerimiento del departamento
	Requerimiento dos Asistentes contables	1	⊙ Archivo Contrato Personal	Se contrató al profesional dando cumplimiento al requerimiento del departamento
	Requerimiento seis Operadores maquinaria pesada	6	⊙ Archivo Contrato Personal	Se contrató al profesional dando cumplimiento al requerimiento del departamento

La contratación del personal obedece a los requerimientos de los diferentes departamentos y a la disponibilidad de los recursos por lo que en algunos casos no ha sido posible cumplir con las peticiones realizadas.

Fecha elaboración: 03/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 03/11/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

**C-DA
3/3**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

CÉDULA ANALÍTICA PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

PROCESO	PARÁMETROS DE MEDICIÓN	NIVEL DE CUMPLIMIENTO			PROCESO SUSTENTADO CON:	COMENTARIO
		# Evaluados	Cumplen parámetros	% Cumplimiento		
Evaluación del personal	Conocimiento del cargo	31	24	77.42%	§ Registro evaluación 2016	No todos los funcionarios conocen su área de desempeño
	Nivel de capacitación	31	19	61.29%		Falta de capacitación a todo el personal
	Cumplimiento normas y disposiciones	31	29	93.55%		Se da cumplimiento a la normativa y disposiciones emitidas por las instancias superiores
	Alcance de objetivos departamentales	31	25	80.65%		Se cumple con lo encomendado específicamente al departamento.

Se ha evaluado al personal, pero no existen evidencias que demuestren un proceso de retroalimentación para aquellos funcionarios que no alcanzaron un puntaje aceptable, específicamente con el tema de la capacitación.

Fecha elaboración: 06/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 06/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA****IG-DA
1/1**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

INDICADORES DE GESTIÓN PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Tipo de indicador	Parámetros del indicador	Cálculo del indicador	Comentario
EFICIENCIA	# personal capacitados	19	La eficiencia alcanzada dentro del proceso de capacitación llegó al 61%, esto debido a que no se ha presupuestado un rubro para capacitar a todo el personal del GAD Municipal.
	Total personal de planta	31	
EFICACIA	# personal con perfil	25	8 De la totalidad de los funcionarios que pertenecen a planta el 81% cumple con el perfil que el cargo exige. Hgs
	Total personal de planta	31	
CUMPLIMIENTO	# disposiciones ejecutadas	57	El porcentaje de cumplimiento alcanzado frente a las disposiciones emitidas en el periodo por el departamento administrativo es del 84%.
	Total disposiciones emitidas en el periodo	68	

Fecha elaboración: 07/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 07/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**EDF
1/1****AUDITORIA DE GESTIÓN****EVALUACIÓN DEPARTAMENTO FINANCIERO**Responsable: **Blanca Rumiguano**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿El presupuesto se elabora considerando las actividades prioritarias?	x		
2	¿Se verifica las actividades presupuestarias mantengan documentación de soporte?	x		
3	¿Se verifica que las recaudaciones sean depositadas de forma exacta e inmediata?		x	Le corresponde a la Tesorera
4	¿Participa en el proceso de adquisición de bienes para la institución?	x		
5	¿Elabora y mantiene al día estadísticas económicas?		x	Se lo hace de manera trimestral
6	¿Se aplica el principio de la separación de las funciones de tesorería y contabilidad?	x		
7	¿Presta asesoría a las áreas que lo requieran en temas de su competencia?	x		
8	¿Coordina actividades con las demás áreas de la municipalidad?	x		
9	¿Procura el mejoramiento continuo de los procesos?	x		
10	¿Participa en la fijación y evaluación de las políticas económico – financieras?	x		
11	¿Da solución a los reclamos de los contribuyentes en materia tributaria?		x	Lo realizan en avalúos
12	¿Somete a consideración del Alcalde y del Concejo los programas financieros para su aprobación?	x		
13	¿Participa en la recepción entrega de bienes de la institución?	x		
TOTAL		10	3	

Fecha elaboración: 08/11/2017

Elaborado por: **N.L.**

Fecha supervisión: 08/11/2017

Supervisado por: **D.V.**


 AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA	MCR-DF 1/1
--	-------------------------------------	-----------------------------

Tabla 22: Ponderación Departamento Financiero

CALIFICACIÓN TOTAL CT	10
PONDERACIÓN TOTAL PT	13
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	77%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	23%

Fuente: Evaluación Departamento Financiero

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

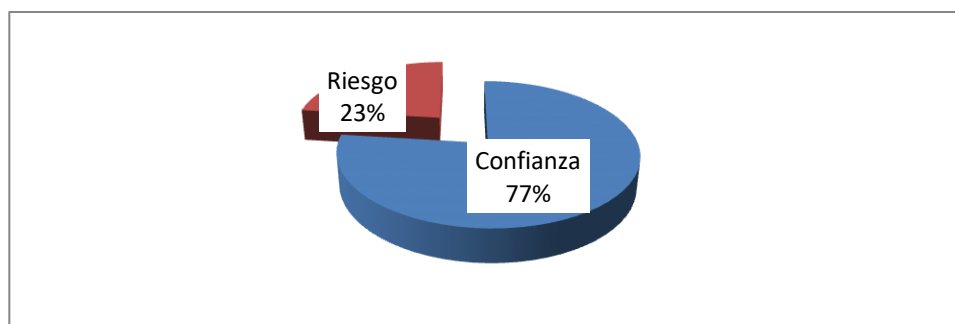


Gráfico 22: Matriz Confianza Riesgo Departamento Financiero

Fuente: Ponderación Departamento Financiero

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

Los procesos ejecutados durante el periodo 2016 en el departamento financiero alcanzaron un porcentaje de confianza del 77% lo que ha permitido que obtenga un rango alto, mientras que el nivel de riesgo es del 23% con un rango bajo, quedando demostrado que las actividades y operaciones dentro de este departamento se realizan de manera apropiada.

Fecha elaboración: 09/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 09/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA****C-DF
1/1****AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016****CÉDULA ANALÍTICA PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO
FINANCIERO**

PROCESOS	Nº	Procesos Ejecutados
Control de fondos rotativos	12	12
Liquidación y administración de procesos de recaudación	240	240
Control en la ejecución presupuestaria	36	36
Verificación de documentación para financiar proyectos específicos	12	12
Verificación de documentación para generar órdenes de pago	106	106

Proceso	Nº	Documentación por verificar	Dctos existente en los proyectos
Verificación de documentos para financiar proyectos específicos	1	Partida presupuestaria	Existe
	2	Diseño del proyecto	Existe
	3	Nómina de beneficiarios	Existe
	4	Equipo de trabajo	Existe
	5	Estudio Técnico	Existe

¥**¥ Documentación de sustento**

La revisión de documentos para financiar proyectos específicos cumple con los parámetros establecidos para financiar la ejecución de la propuesta.

Fecha elaboración: 10/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 10/11/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

**IG-DF
I/**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

INDICADORES DE GESTIÓN PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO FINANCIERO

Tipo de indicador	Parámetro del indicador	Cálculo del indicador	Comentario
EFICIENCIA	# Procesos liquidados	240	El departamento Financiero realizo un total de 240 procesos de liquidación alcanzando con ello un 100% de eficiencia en estas operaciones.
	Total Procesos de liquidación	240	
EFICACIA	# Controles realizados	36	El departamento financiero en el periodo 2016 tuvo que reponer 36 veces los fondos rotativos a los departamentos, alcanzando el 100% de eficacia dentro de esta operación al realizar controles por cada reposición efectuada.
	Total reposiciones de fondos rotativos	36	
CUMPLIMIENTO	# documentos verificados	106	Se ha dado total cumplimiento a los procesos de verificación de la documentación que sustenta las órdenes de pagos. Habiendo alcanzado un porcentaje de cumplimiento del 100%
	Total órdenes de pagos	106	

Fecha elaboración: 13/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 13/11/2017	Supervisado por: D.V.

		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA		EDOP 1/1
AUDITORIA DE GESTIÓN		Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		
EVALUACIÓN OBRAS PÚBLICAS				
Responsable: Iván Balseca				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se supervisa la ejecución de obras públicas?	x		
2	¿Se da cumplimiento a las políticas establecidas en materia de obras públicas?	x		
3	¿Se elaboran los proyectos de obras públicas basándose en la disposición presupuestaria de la entidad municipal?	x		
4	¿Se da seguimiento a los procesos técnicos y administrativos de la obras en ejecución?	x		
5	¿Las obras están sujetas a fiscalización para garantizar el adecuado uso de los recursos económicos?	x		
6	¿Se vigila el buen desempeño del personal a su cargo?	x		
7	¿Sugiere el mantenimiento de obras de infraestructura urbana?	x		
8	¿Realiza mantenimientos periódicos de la maquinaria pesada de propiedad de la institución?	x		
9	¿Autoriza la reposición de equipo en caso de requerirlo?		x	Este proceso le corresponde al financiero.
10	¿Cumple a cabalidad las disposiciones legales y reglamentarias?	x		
TOTAL		9	1	

Fecha elaboración: 14/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 14/11/2017	Supervisado por: D.V.


 AUDITORÍA DE GESTIÓN	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016	MCR- DOP 1/1
--	--	-----------------------------

Tabla 23: Ponderación Obras Públicas

CALIFICACIÓN TOTAL	CT	9
PONDERACIÓN TOTAL	PT	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100	POND	90%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%	RI	10%

Fuente: Evaluación Obras Públicas

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

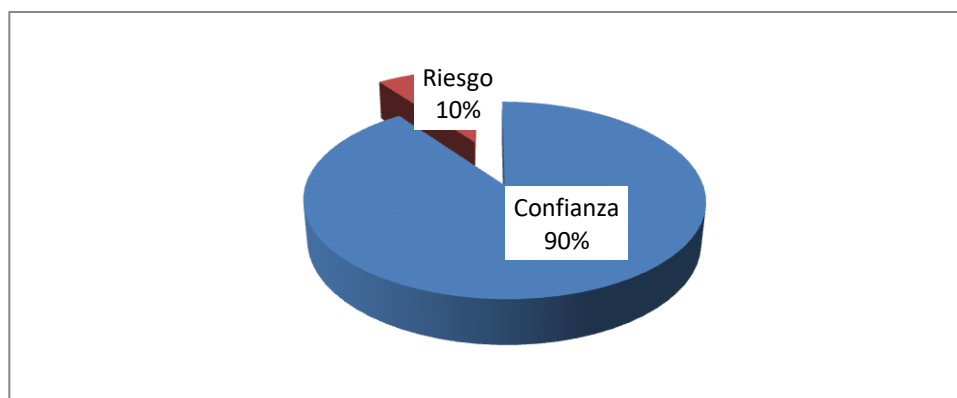


Gráfico 23: Matriz Confianza Riesgo Obras Públicas

Fuente: Ponderación Departamento de Obras Públicas

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

El nivel de confianza alcanzado en el departamento de Obras Pública es del 90% ubicándose dentro de un rango Alto, por cuanto los procesos se han desarrollado considerando la normativa establecida de forma apropiada, mientras que el porcentaje de riesgo es del 10% con un rango bajo el cual es controlable.

Fecha elaboración: 15/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 15/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA****C-DOP
1/1****AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016****CÉDULA ANALÍTICA PROCESOS DESARROLLADOS OBRAS PÚBLICAS**

PROCESOS	N° de procesos existentes	Supervisados
Supervisión de obras programadas	36	36
Seguimiento a procesos técnicos y administrativos	103	100
Fiscalización de obras	36	36
Mantenimiento de maquinaria	4	4

Proceso	Parámetros para la supervisión	Verificación documental
Supervisión de obras	Materiales	✓ Correctos
	Metros de construcción	✓ Correctos
	Especificaciones técnicas	IO Similares a las del contrato
	Número de trabajadores	✓ Correctos
	Avance de obra	h Apropiado al tiempo de ejecución de la obra

Los parámetros de supervisión son coincidentes con los procesos que se exige en la dirección de Obras Públicas.

Fecha elaboración: 16/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 16/11/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

**IG-DOP
1/1**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

INDICADORES DE GESTIÓN PROCESOS DESARROLLADOS OBRAS PÚBLICAS

Tipo de indicador	Parámetro del indicador	Cálculo del indicador	Comentario
EFICIENCIA	# Supervisiones realizadas	$\frac{36}{36} \times 100 = 100\%$	De un total de 36 obras programadas el departamento de Obras Públicas supervisó el mismo número, llegando a obtener un nivel de eficiencia del 100%
	Total obras		
EFICACIA	# Procesos técnicos y administrativos realizados	$\frac{100}{103} \times 100 = 97\%$	Se programó realizar 103 seguimientos a la parte técnica y administrativa de las obras concesionadas, de ello se pudo dar seguimiento a 100 procesos, por lo que el nivel de eficacia en esta actividad es del 97%
	Total proceso técnicos y administrativos		
CUMPLIMIENTO	# de Mantenimiento efectuados	$\frac{4}{4} \times 100 = 100\%$	El departamento programó 4 mantenimientos a la maquinaria de propiedad de la institución habiendo cumplido a cabalidad este proceso por lo tanto el nivel de cumplimiento es del 100%
	Total mantenimiento maquinaria programados		

Fecha elaboración: 17/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 17/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

EDP
1/1**AUDITORÍA DE GESTIÓN****EVALUACIÓN DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN**Responsable: **Santiago Erazo**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se evalúa el Plan Operativo Anual y se formulan correctivos en caso de requerirlo?	x		
2	¿Se realizan ajustes al presupuesto?	x		
3	¿Se brinda asesoría técnica a las autoridades respecto de las acciones a tomar en los diferentes procesos?	x		
4	¿Se realizan estudios de factibilidad y recuperación de la inversión de los proyectos a ejecutar?		x	No porque los proyectos cubren necesidades sociales
5	¿Las actividades son planificadas por tiempo de ejecución?	x		
6	¿El desarrollo de actividades corresponde al cumplimiento de normas internas?	x		
7	¿Se supervisa y controla la documentación de gestión que se elaboran en concordancia con las otras áreas?	x		
8	¿Se dirige y coordina la programación para distribución del presupuesto participativo?	x		
9	¿Se informa a las autoridades sobre las metas alcanzadas?	x		
10	¿Se monitorea los procesos para alcanzar perfeccionamiento en la gestión institucional?	x		
TOTAL		9	1	

Fecha elaboración: 20/11/2017

Elaborado por: **N.L.**

Fecha supervisión: 20/11/2017

Supervisado por: **D.V.**


 AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA	MCR-DP 1/1
--	-------------------------------------	-----------------------------

Tabla 24: Ponderación Departamento de Planificación

CALIFICACIÓN TOTAL CT	9
PONDERACIÓN TOTAL PT	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	90%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	10%

Fuente: Evaluación Departamento de Planificación

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

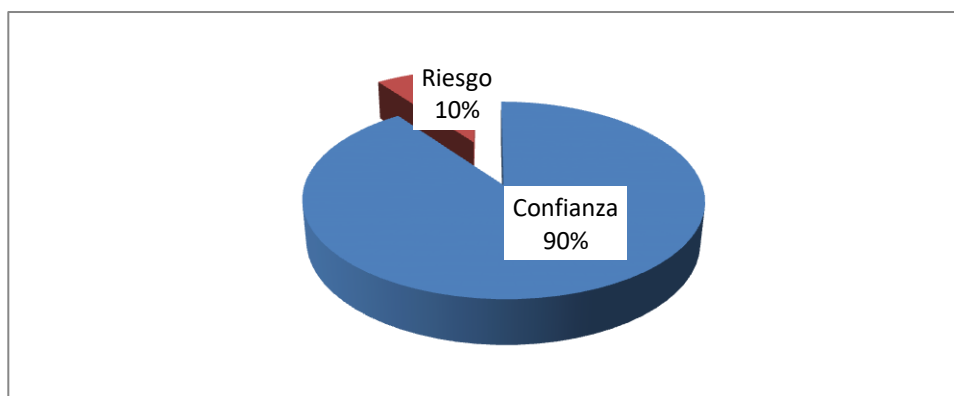


Gráfico 25: Matriz Confianza Riesgo Departamento de Planificación

Fuente: Ponderación Departamento de Planificación

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

La confianza en el departamento de planificación se encuentra en un rango alto con un porcentaje del 90% como parte de una ejecución eficiente de los procesos, el riesgo llegó al 10% con un rango bajo esto en complemento al uso adecuado de cada una de las disposiciones emitidas por las instancias superiores del gobierno municipal de Caluma.

Fecha elaboración: 21/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 21/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA****C-DP
1/1****AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016****CÉDULA ANALÍTICA PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN**

PROCESOS	N° Procesos realizados
Reajuste Presupuestario	7
Supervisión a la documentación de autogestión	82
Informe sobre metas alcanzadas	25

Proceso	Proyectos con reajuste	% de reajuste
Reajuste presupuestario	Compra de implementos deportivos	5% +
	Adecuaciones Mercado	17% +
	Contratación personal	20% +
	Firma de convenios	3% -
	Reconstrucción parque central	30% +
	Compra equipos informáticos	8% -
	Adecuaciones ornamentos	8% -

*
}

* Verificado en partida presupuestaria

Debido a cálculos en mayor y menor porcentaje se ha tenido de reajustar el presupuesto varias veces en actividades que se encontraban programadas.

Fecha elaboración: 22/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 22/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA****IG-DP
I/**


AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

INDICADORES DE GESTIÓN PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

Tipo de indicador	Parámetro del indicador	Cálculo del indicador	Comentario
EFICIENCIA	# Supervisiones realizadas	$\frac{82}{82} \times 100 = 100\%$	La supervisión a los procesos de autogestión realizados por la entidad alcanzaron el 100% de eficiencia, debido a que fueron estrictamente realizados.
	# de procesos de autogestión	82	
EFICACIA	# Veces reformados	$\frac{7}{87} \times 100 = 8\%$	Se ha tenido que reformar el presupuesto institucional en un 8% debido a cálculos mal efectuados o con equivocado sustento técnico, por tal razón los niveles de eficacia llegan al 92%
	Total de proyectos planificados	87	
CUMPLIMIENTO	# de informes presentados	$\frac{25}{25} \times 100 = 100\%$	En el departamento se totalizaron 25 procesos de los cuales se llegaron a cumplir 25, lo que demuestra que el nivel de cumplimiento de metas es del 100%
	Total actividades realizadas departamento	25	

Fecha elaboración: 23/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 23/11/2017	Supervisado por: D.V.

		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA		EDDL 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN		Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		
EVALUACIÓN DEPARTAMENTO DE DESARROLLO LOCAL				
Responsable: Victoria Verdesoto				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se encarga de coordinar el apoyo logístico en la institución?	x		
2	¿Recopila de las redes sociales del Estado el listado de requerimientos para segmentos de interés?	x		
3	¿Promueve las alianzas con los sectores públicos y privados?	x		
4	¿Asesora técnicamente al municipio para establecer técnicamente convenios con organizaciones externas?	x		
5	¿Presenta requerimientos para la contratación de plazas laborales en áreas operativas de la municipalidad?	x		
6	¿Promueve la implementación de programas de capacitación para el personal?		x	Solo para el personal operativo
7	¿Diseña proyectos para el aumento de fuentes productivas?	x		
TOTAL		8	1	

Fecha elaboración: 24/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 24/11/2017	Supervisado por: D.V.


	GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA	MCR- DDL 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		

Tabla 25: Ponderación Departamento de Desarrollo Local

CALIFICACIÓN TOTAL	CT	8
PONDERACIÓN TOTAL	PT	1
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100	POND	89%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%	RI	11%

Fuente: Evaluación Departamento de Desarrollo Local

Elaborado por: Londo, N. (2017)

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

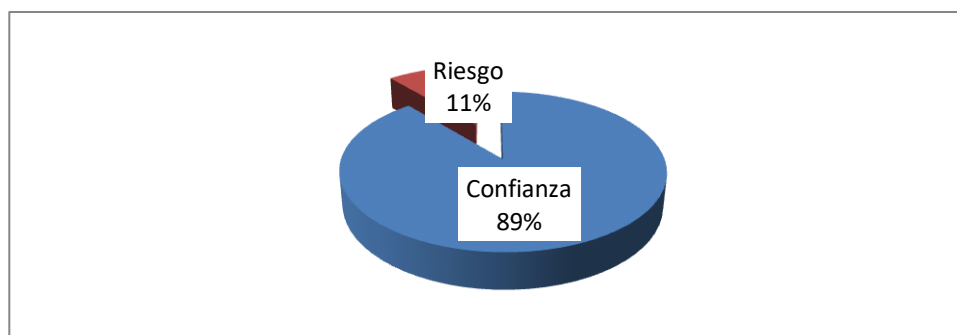


Gráfico 25: Matriz Confianza Riesgo Departamento de Desarrollo Local

Fuente: Ponderación Departamento de Desarrollo Local

Elaborado por: Londo, N. (2017)

Interpretación y análisis

Los niveles de confianza que se obtuvieron en este departamento de Desarrollo Local fueron del 89% ubicándose en un rango alto dentro de la tabla de ponderación, mientras que el riesgo bajo notablemente al 11% quedando demostrado que los procesos realizados en este departamento son consistentes.

Fecha elaboración: 21/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 21/11/2017	Supervisado por: D.V.

**GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA****C-DDL
1/1****AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016****CÉDULA ANALÍTICA PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO DE
DESARROLLO LOCAL**

PROCESOS	N° Procesos realizados
Apoyo logístico	34
Alianzas con sectores público privadas	12
Asesoría Técnica	12
Requerimientos contratación plazas laborales operativas	51
Programas de capacitación técnica áreas operativas	6

Proceso	Requerimiento	N° plazas
Contratación plazas laborales operativas	Guardias municipales	14
	Personal para servicios generales	33
	Conductores vehículos municipales	4

○ Verificado con requerimiento

Una de las funciones que desempeña el Jefe de Desarrollo Local es el de requerimientos para la contratación del personal operativo por lo se verificó el número de personas que se necesitaba en las diferentes áreas.

Fecha elaboración: 22/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 22/11/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

**IG-DDL
1/1**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

INDICADORES DE GESTIÓN PROCESOS DESARROLLADOS DEPARTAMENTO DE DESARROLLO LOCAL

Tipo de indicador	Parámetro del indicador	Cálculo del indicador	Comentario
EFICIENCIA	# Veces apoyo brindado	34	El departamento de Desarrollo Logístico prestó su contingente a la municipalidad 34 veces alcanzando así el 100% de eficiencia en el desempeño de sus funciones.
	# Veces que se requirió el apoyo logístico	34	
EFICACIA	# capacitaciones ejecutadas	4	Se habían programado 6 capacitaciones técnicas para el personal operativo de las cuales se llegaron a ejecutar 4 debido a la falta de presupuesto, por esta razón se alcanzó el 67% de Eficiencia en los procesos.
	Total programas de capacitación planificados	6	
CUMPLIMIENTO	# de asesorías brindadas	9	De un total de 12 asesorías programadas por el departamento de Desarrollo Local en temas de su competencia se llegó a cumplir con el 75% de esta actividad.
	Total asesorías programadas	12	

Fecha elaboración: 23/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 23/11/2017	Supervisado por: D.V.



AUDITORÍA DE GESTIÓN

GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

HGS
1/2

TÍTULO: NO EXISTE MANUALES ACTUALIZADOS QUE GUÍEN LOS PROCEDIMIENTOS QUE DEBE DESARROLLAR LA INSTITUCIÓN

CONDICIÓN: El GAD Municipal del Cantón Caluma, no cuenta con manuales actualizados a las condiciones reales de la institución, que guíe las actividades a realizar de manera correcta para la optimización de los recursos.

CRITERIO: Según se establece en la (Contraloría General del Estado., 2009). Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos: “Las unidades de administración de talento humano, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración. La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento

CAUSA: En el GAD Municipal del Cantón Caluma, las instancias competentes no se han preocupado por actualizar los manuales de clasificación de puestos, situación que se agrava debido a que los funcionarios municipales desconocen cuáles son sus competencias de acuerdo a la estructura orgánica actual.

EFECTO: Los funcionarios debido a la desactualización del manual pueden evadir responsabilidades que les compete, ocasionando procesos inconsistentes que perjudicarán el normal desempeño de las actividades de la entidad municipal.

CONCLUSIÓN: La desactualización del manual de funciones no permite delegar tareas con sustento legal para que la responsabilidad de los funcionarios de la institución municipal sea compartida.

RECOMENDACIÓN: Al Alcalde, responsable del Departamento Administrativo, Jefes Departamentales: Agilicen la actualización del manual de funciones de acuerdo a la estructura orgánica actual, para que los procedimientos sean delegados de manera correcta a cada uno de los funcionarios y se alcance una mejor gestión administrativa.

Fecha elaboración: 24/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 24/11/2017	Supervisado por: D.V.



AUDITORÍA DE GESTIÓN

GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

**HGS
2/2**

TÍTULO: INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL

CONDICIÓN: El GAD Municipal del Cantón Caluma, no cuenta con un Plan de Capacitación para que el personal contribuya al mejoramiento de conocimientos y habilidades de los servidores, para cumplir con los objetivos de la entidad.

CRITERIO: De acuerdo a la Norma de Control Interno 200-06 Competencia profesional, 407-06 “Capacitación y entrenamiento continuo emitida, sustenta que el plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan”. (Contraloría General del Estado., 2009)

CAUSA: La falta de planificación por parte de las instancias competentes en el tema, no ha permitido que todo el personal acceda a la actualización de conocimiento para brindar un mejor desempeño laboral.

EFECTO: El GAD Municipal del Cantón Caluma, al no contar con un plan de capacitación continua para todos los servidores provoca desmotivación y la incidencia de errores en el cumplimiento de procesos y aplicación de normativa, generando un desempeño laboral deficiente reflejado en la prestación de servicios con baja calidad.

CONCLUSIÓN. El Departamento de Talento Humano no planificó cursos o seminarios de capacitación para todo el personal en el año 2016, lo que no les ha permitido actualizar los conocimientos a los servidores del Municipio, para obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de sus funciones.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Talento Humano, Directores departamentales Coordinen la elaborar un Plan de Capacitación considerando en el que su incluya a todo el personal de acuerdo a sus áreas de competencia, para alcanzar mejores resultados en la prestación de servicios y desempeño laboral.

Fecha elaboración: 24/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 24/11/2017	Supervisado por: D.V.



AUDITORÍA DE GESTIÓN

GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

HGS
2/2

TÍTULO: PERSONAL SIN PERFIL APROPIADO AL CARGO

CONDICIÓN: El personal no cumple en su totalidad con el perfil que cada cargo requiere, lo que impide un desarrollo eficiente de los procesos en las diferentes áreas de la institución.

CRITERIO: Según lo establecido por el Ministerio del Trabajo en el Manual de descripción, clasificación y valoración de puestos institucional, en la base legal manifiesta que el perfil de puesto debe reunir con los requisitos y cuantificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las actividades de un servidor público dentro de una instituciones.

CAUSA: El departamento responsable de la contratación del personal no aplica los parámetros que el perfil del cargo exige.


EFECTO: Incumplimiento de las actividades debido al desconocimiento que exige el cargo asignado, provocando deficiencias en la gestión institucional.

CONCLUSIÓN. La contratación del personal debe realizarse acorde a los requerimientos que exige cada unidad, facilitando la agilidad de los procedimientos que se desarrollan en la entidad municipal.

RECOMENDACIÓN: Al responsable de Talento Humano aplique la normativa competente a la selección y contratación del personal que cumpla con los requisitos establecidos para el cargo.

Fecha elaboración: 24/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 24/11/2017	Supervisado por: D.V.

4.1.5 Fase IV: (Comunicación de resultados del examen)

		GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA		
		Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		
P-FIV				
AUDITORÍA DE GESTIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA		Ref/PT	Fecha	Realizado por
Objetivo: Dar a conocer los hallazgos detectados durante el proceso de evaluación, mediante la emisión del informe de auditoría.				
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
1	Convocatoria a lectura del Informe	CLI	28/11/2019	N.L.
2	Informe de auditoría de gestión	IAG	30/11/2017	N.L.

 <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p>	<p>GOBIERNO MUNICIPAL DE CALUMA</p> <p>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016</p>	<p>CLI 1/1</p>
--	---	----------------------------------

CONVOCATORIA LECTURA DE INFORME

AG-GADM-C-005

Caluma, 28 de noviembre del 2017

Señores
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cantón Caluma
Presente.-

De nuestra consideración.

Expresamos un cordial saludo, el motivo de la presente es informarles la culminación del examen de Auditoría de Gestión, conforme lo establece la orden de trabajo AG-GASDM-C-001 con fecha 02 de Octubre del 2017.

La terminación del proceso incluye la lectura del informe final en la cual se da a conocer los aspectos relevantes sobre la gestión institucional y la manera en la cual influencia en el desarrollo administrativo, por esta razón hacemos extensiva la invitación a la lectura del examen la cual se llevará a cabo el día 30 de noviembre de presente año, a las 17H00 en las instalaciones de la institución Salón de Eventos.

Seguros de contar con su presencia nos suscribimos de ustedes.

Atentamente,

Srta. Nancy Londo
Jefe de equipo auditor.

Fecha elaboración: 28/11/2017	Elaborado por: N.L.
Fecha supervisión: 28/11/2017	Supervisado por: D.V.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL CALUMA

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2016

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

- **ANTECEDENTES DEL GADM DE CALUMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Caluma es una institución jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, y se encuentra regida por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. Es decir, es una institución que conforma la organización territorial del Estado Ecuatoriano, (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización., 2015)

Domicilio legal

- Provincia: Bolívar
- Cantón: Caluma
- Calles: La naranja y Pedro Camacho

Base Legal

- Creada el 23 de Agosto de 1990, mediante Decreto Ejecutivo No.123.
- Actividades principales
- Cumplir las acciones encomendadas como gobierno seccionales autónomos en la circunscripción territorial.
- Cumplir y hacer cumplir las atribuciones, competencias, rendición de cuentas y control social
- Acrecentar el ámbito social de la parroquia, planificando, organizando y fomentando acciones para alcanzar las metas fijadas.

- Priorizar obras para el desarrollo de la parroquia

- **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

- Determinar los niveles de eficiencia y eficacia operativa en el cumplimiento de los
- objetivos institucionales.

Emitir un informe sobre los acontecimientos relevantes identificados durante el examen de auditoría de gestión a la institución municipal del cantón Caluma.

- **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La auditoría de gestión tendrá un alcance sobre la revisión de los procesos administrativos en las Direcciones: Financiera, Administrativa, Obras Públicas, Planificación y Desarrollo Local, durante el periodo 2016

- **SUSTENTO LEGAL**

- Normas de Control Interno para entidades del sector público
- Reglamento, normas, políticas y disposiciones internas
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Gobiernos Parroquiales y su Reglamento
- Ley Orgánica del Servidor Público
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

- **TIEMPO DE EJECUCIÓN**

El desarrollo de la auditoría de gestión tendrá un tiempo de ejecución de aproximadamente 45 días hábiles, los cuales será contados a partir de la carta de inicio de auditoría.

- **EQUIPO DE AUDITORÍA**

El equipo estará conformado por la Ing. Diana Vargas en calidad de Supervisora del trabajo y de la Srta. Nancy Londo quien se desempeñará como jefe del equipo auditor.

- **PERSONAL AL QUE SE AUDITARÁ**

- **Sr. Ángel Pachala** Alcalde
- **Ab. Maribel Vera** Directora Administrativa
- **Lic. Blanca Rumiguano** Directora Financiera
- **Ing. Iván Balseca** Director Obras Públicas
- **Arq. Santiago Erazo** Director Planificación
- **Lic. Victoria Verdesoto** Director de Desarrollo Local

CAPÍTULO II: INFORME DE GESTIÓN

Hemos auditado la información del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, periodo 2016. La información es de responsabilidad de la administración de la entidad en mención. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los procesos ejecutados con base en nuestra auditoría.

Efectuamos nuestra auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y de aplicación de acuerdo a la Legislación Ecuatoriana. Dichas normas requieren que planeemos y practiquemos la auditoría para conocer los niveles de eficiencia, eficacia y cumplimiento. La auditoría de gestión incluye examinar, sobre una base de pruebas selectivas, la evidencia que soporta los procesos y gestión administrativa de la entidad. Creemos que nuestra auditoría proporciona una base sustentable para emitir nuestra opinión.

NO EXISTE MANUALES ACTUALIZADOS QUE GUÍEN LOS PROCEDIMIENTOS QUE DEBE DESARROLLAR LA INSTITUCIÓN

El GAD Municipal del Cantón Caluma, no cuenta con manuales actualizados a las condiciones reales de la institución, que guíe las actividades a realizar de manera correcta para la optimización de los recursos, ocasionando el incumplimiento a lo establecido en las Normas de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos: *Las unidades de administración de talento humano, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración. La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y*

requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente.

El particular se ha originado debido a que las las instancias competentes no se han preocupado por actualizar los manuales de clasificación de puestos, situación que se agrava debido a que los funcionarios municipales desconocen cuáles son sus competencias de acuerdo a la estructura orgánica actual, generando con ello la evasión de responsabilidades, ocasionando procesos inconsistentes que perjudican el normal desempeño de las actividades de la entidad municipal.

Conclusión: La desactualización del manual de funciones no permite delegar tareas con sustento legal para que la responsabilidad de los funcionarios de la institución municipal sea compartida.

Recomendación: Al Alcalde, responsable del Departamento Administrativo, Jefes Departamentales: Agilicen la actualización del manual de funciones de acuerdo a la estructura orgánica actual, para que los procedimientos sean delegados de manera correcta a cada uno de los funcionarios y se alcance una mejor gestión administrativa.

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL

El GAD Municipal del Cantón Caluma, no cuenta con un Plan de Capacitación para que el personal contribuya al mejoramiento de conocimientos y habilidades del personal, para cumplir con los objetivos de la entidad, por tal motivo se encuentran incumpliendo con la Norma de Control Interno 200-06 Competencia profesional, 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo emitida, *sustenta que el plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.*

Por otra parte la falta de planificación por parte de las instancias competentes en el tema, no ha permitido que todo el personal acceda a la actualización de conocimiento para brindar un mejor desempeño laboral.

Las autoridades no han considerado que al no contar con un plan de capacitación continua para todos los servidores provoca desmotivación y la incidencia de errores en el cumplimiento de procesos y aplicación de normativa, generando un desempeño laboral deficiente reflejado en la prestación de servicios con baja calidad.

Conclusión: El Departamento de Talento Humano no planificó cursos o seminarios de capacitación para todo el personal en el año 2016, lo que no les ha permitido actualizar los conocimientos a los servidores del Municipio, para obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de sus funciones.

Recomendación: Al Director de Talento Humano, Directores departamentales Coordinen la elaborar un Plan de Capacitación considerando en el que su incluya a todo el personal de acuerdo a sus áreas de competencia, para alcanzar mejores resultados en la prestación de servicios y desempeño laboral.

PERSONAL SIN PERFIL APROPIADO AL CARGO

El personal no cumple en su totalidad con el perfil que cada cargo requiere, lo que impide un desarrollo eficiente de los procesos en las diferentes áreas de la institución. Según lo establecido por el Ministerio del Trabajo en el Manual de descripción, clasificación y valoración de puestos institucional, en la base legal manifiesta que el *perfil de puesto debe reunir con los requisitos y cuantificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las actividades de un servidor público dentro de una institución.*

El departamento responsable de la contratación del personal no aplica los parámetros que el perfil del cargo exige.

Conclusión: La contratación del personal debe realizarse acorde a los requerimientos que exige cada unidad, facilitando la agilidad de los procedimientos que se desarrollan en la entidad municipal.

Recomendación: Al responsable de Talento Humano aplique la normativa competente a la selección y contratación del personal que cumpla con los requisitos establecidos para el cargo.

Las opiniones expresadas en el presente informe corresponden a opiniones técnicas e independientes.

Caluma 30 de noviembre del 2017

Ing. Diana Vargas
SUPERVISORA

Srta. Nancy Londo
JEFE DE EQUIPO

CONCLUSIONES

- Se realizó un diagnóstico a los procesos ejecutados durante el periodo 2016 en el gobierno municipal de Caluma, para lo cual fue necesaria la aplicación de encuestas a los funcionarios de la entidad en las que se indagó aspectos relacionados con el desarrollo de actividades institucionales.
- El desarrollo de la auditoría consideró la ejecución de cada una de las fases del examen, la misma que fue respaldada conforme lo establecen la normativa legal y los parámetros exigidos para el caso.
- Se emitió un informe final en el cual se dio a conocer las debilidades existentes en cada departamento, para que a través de las recomendaciones se pueda aplicar medidas correctivas que eleven los niveles de eficiencia, eficacia y cumplimiento.

RECOMENDACIONES

- Al ser una entidad perteneciente al sector público es necesario realizar evaluaciones de manera periódica a la gestión administrativa y cumplimiento de normativa establecida, permitiendo asegurar los niveles de eficiencia, eficacia y cumplimiento en las áreas de la institución, para brindar servicios de calidad.
- La aplicación de parámetros legales permitirán el adecuado control a las actividades que el Gobierno Municipal de Caluma desarrolle como parte de las funciones asignadas, por lo que se deberá considerar en los procedimientos institucionales la aplicación de estos.
- Es pertinente que los implicados en el examen de auditoría acojan las recomendaciones emitidas en el informe final para mejorar la gestión institucional y poder alcanzar niveles apropiados de eficiencia, eficacia y cumplimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2005). *Auditoría y control interno*. México: Cultural S.A.
- Arens, A., Beasley, M., & Elder, R. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. 11a ed. México: Pearson Educación.
- Blanco, Y. (2010). *Normas y procedimientos de la Auditoría Integral*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos* 2a ed. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Clements, J. (2008). *Auditoría del mantenimiento e indicadores de gestión*. 6a ed. Madrid: Gestión 2000.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (2015). Código orgánico de ordenamiento territorial y descentralización. *Sustento legal*. Caluma: GADM Caluma.
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual auditoría de gestión*. Quito: CGE.
- Estupiñan, R. (2004). *Papeles de trabajo*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fabado, A. (2009). *Auditoría, economía, eficiencia, eficacia Sector Público*. 4a ed. Pamplona: Ariel.
- Franklin, E. (2009). *Auditoría administrativa*. México: Prentice Hall.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría administrativa: evaluación y diagnóstico empresarial*. México: Pearson .
- Madariaga, J. (2011). *Manual práctico de Auditoría*. 6a ed. Madrid: Deusto.
- Maldonado, M. (2009). *Auditoría de gestión*. Quito: Abya-Yala.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*, 5a ed. . Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mendivil, V. (2011). *Práctica elemental de auditoría*. 5a ed. Barcelona: Cengage Learning.
- Molina, H., Aecenegui, J., & Gómez, I. (2010). *Manual de auditoría financiera*, 3a ed. Madrid: Desclee de Brouwer.
- Sánchez, G. (2006). *Auditoría de Estados Financieros, 2a ed.* México: Pearson.
- Sotomayor, A. (2008). *Auditoría administrativa*. México: McGraw-hill.
- Whittington, R., & Pany, K. (2001). *Auditoría: un enfoque integral*. México: Editorial McGraw - Hill Interamericanas S.A.

- Cuellar, G. (2009). *Índices de auditoría*. Recuperado de:
<http://ftp.unicauca.edu.co/cuentas/.cuentasbajadas29092009/gcuellar.back/.../teoria.pdf>
- González, E. (2013). *El informe COSO III*. Recuperado de:
<https://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>
- FUNIBER. (2015). *Auditoría*. Recuperado de:
<https://www.opinionesfuniber.com/tag/auditoria/>
- Mendoza, J. (2009). *La medición en el proceso de investigación científica*. Recuperado de: [https:// www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/6.1/A2.pdf](https://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/6.1/A2.pdf)
- Vera, A. (2010). *Método cualitativo*. Recuperado de:
<https://www.books.google.com.ec/books?id=yN9hAAAAIAAJ>

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta dirigida a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Caluma



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA



Encuesta dirigida a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del
cantón Caluma

Objetivo: Obtener información para realizar la auditoría de gestión al Gobierno
Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, periodo 2016

Cuestionario

1. ¿Se ha realizado alguna vez una auditoría de gestión?
Si () No ()
2. ¿Estaría de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión al GAD?
Si () No ()
3. ¿Usted como colaborador tiene conocimiento de la eficiencia operativa del GAD?
Si () No ()
4. ¿Considera usted con la realización de la auditoría de gestión mejoraría los niveles de eficiencia, eficacia y economía de la organización?
Si () No ()
5. ¿Ud. Considera que existe un control interno adecuado dentro del GAD?
Si () No ()
6. ¿Usted como colaborador conoce todas las aplicaciones y manejo del sistema que tiene el GAD?
Si () No ()
7. ¿Ud. Considera que existe un seguimiento o monitoreo adecuado dentro del GAD?
Si () No ()

8. ¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?

Si ()

No ()

9. ¿El Alcalde evalúa la gestión institucional en relación al objetivo general del GAD?

Si ()

No ()

10. ¿Se aplica paso a paso los procedimientos determinados en el manual que corresponde a su área y función?

Si ()

No ()

11. ¿Considera usted que los planes estratégicos se ejecutan en su totalidad?

Si ()

No ()