



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
C.P.A

TEMA:

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE
DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DE TENA
PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31
DE DICIEMBRE DE 2012.”**

AUTOR:

LUIS ANTONIO ORNA LEDESMA

RIOBAMBA - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN

Certifico que la tesis titulada “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DE TENA PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012”, ha sido revisada en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. María Belén Bravo Avalos
DIRECTOR

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Víque
MIEMBRO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Las ideas, opiniones, comentarios y resultados expuestos en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad del autor.

Luis Antonio Orna Ledesma

DEDICATORIA

Al término de esta meta se hace oportuno dedicar todo mi esfuerzo y dedicación a aquellas personas que me brindaron su apoyo incondicional tanto moral como económico en mi vida estudiantil.

A mis padres Carlos Orna y Azucena Ledesma por ser mi pilar fundamental, quienes con sacrificio, amor y entrega me brindaron todo su apoyo, aun cuando me quebrantaba ante las dificultades, demostrándome que con perseverancia y fortaleza lograría cumplir mi sueño.

A mis hermanos Carlos, Alvaro y Carla por el cariño y comprensión, impulsándome a que la distancia no sea un impedimento para conservar nuestro amor infinito, de manera especial a mi sobrina Valentina por demostrarme e indicarme el camino correcto para terminar de culminar mi sueño.

A mis abuelitos y familiares por sus constantes consejos llenos de sabiduría y amor.

A Shoshua por acompañarme en toda esta etapa de mi vida llenando mis días de alegría y optimismo día tras día.

Con mucho amor y cariño

Luis Antonio

AGRADECIMIENTO

Hoy al lograr uno más de mis sueños quiero dar gracias a Dios por la vida, por ser mi luz y mi guía en los momentos difíciles y por toda y cada una de las bendiciones recibidas.

A mis padres que con su apoyo y amor incondicional han guiado todos y cada uno de mis pasos.

A mis hermanos y mi sobrina por su amor y apoyo para lograr mi sueño.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Contabilidad y Auditoría y sus docentes por abrirme las puertas y permitirme ser parte de esta gran institución

A la Ing. María Belén Bravo y al Ing. Víctor Cevallos por su orientación y dedicación para la culminación de la presente investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron en la realización de mi sueño tan anhelado.

Gracias por el apoyo brindado

Luis Antonio

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenidos.....	vi
Índice de Cuadros.....	ix
Índice de Anexos.....	ix
Resumen.....	x
Summary.....	xi
Introducción.....	xii
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1. Planteamiento Del Problema.....	1
1.1.1 Formulación del Problema.....	1
1.1.2 Delimitación del Problema.....	2
1.2. Objetivos.....	2
1.2.1 Objetivo General.....	2
1.2.2 Objetivos Específicos.....	2
1.3. Justificación del Problema.....	2
CAPITULO II: MARCO TEORICO.....	4
2.1. Antecedentes Investigativos.....	4
2.1. 1 Antecedentes Históricos.....	4
2.2. Fundamentación Teórica.....	4
2.2.1 Auditoría.....	4
2.2.2 Clasificación de la Auditoria.....	5
2.2.3 Auditoría Administrativa.....	6
2.2.4 Importancia.....	6
2.2.5 Objetivos de la Auditoria Administrativa.....	6
2.2.6 Alcance de la Auditoría Administrativa.....	7
2.2.7 Características de la Auditoria Administrativa.....	8

2.2.8	Auditoria Administrativa.....	9
2.2.9	Parámetros e indicadores en Auditoria Administrativa.....	10
2.2.9.1	Características de los Indicadores.....	10
2.2.10.	Procesos de Auditoria Administrativa.....	12
2.2.10.1.	Fases de Auditoria Administrativa.....	12
2.2.10.1.1	Fase I: Estudio Preliminar.....	12
2.2.10.1.2	Fase II: Revisión de Objetivos, Políticas y Normas.....	14
2.2.10.1.3	Fase III: Revisión y Evaluación del Control Interno.....	15
2.2.10.1.4	Fase IV: Examen detallado de las áreas Críticas.....	15
2.2.10.1.5	Fase V: Comunicación de Resultados.....	16
2.2.11.	Informe de Auditoria Administrativa.....	17
2.2.11.1	Características del Informe de Auditoria.....	18
2.2.11.2	Clases de Informes.....	19
2.3	Marco Conceptual.....	20
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		21
3.1	Idea a Defender.....	21
3.2	Tipos de Investigación.....	21
3.3	Población y Muestra.....	22
3.4	Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	22
CAPITULO IV: ANALISIS DE RESULTADOS.....		24
4.1.	Desarrollo de la Auditoría Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena, Provincia de Napo, período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.....	24
4.1.1	ORDEN DE TRABAJO.....	25
4.1.2	CARTA DE ACEPTACIÓN DE AUDITORÍA.....	26
4.1.3	CONTRATO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	27
4.1.4	CARTA DE COMPROMISO.....	30
4.1.5	NOTIFICACIÓN INICIO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	31
4.2.	IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	32
CONCLUSIONES.....		113

RECOMENDACIONES.....	114
BIBLIOGRAFÍA.....	115

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Clasificación de la Auditoría.....	5
Cuadro 2: Auditoría Administrativa.....	9
Cuadro 3: Indicadores de Gestión.....	11

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Indicadores de Gestión	11
Tabla 2: Índice de Auditoría.....	48
Tabla 3: Marcas de Auditoría.....	49
Cuadro 3: Indicadores de Gestión.....	11

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Organigrama.....	117
---------------------------	-----

RESUMEN

La presente investigación está enfocada al desarrollo de una Auditoría Administrativa en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena, Provincia de Napo, período del 1 de enero al 31 de Diciembre de 2012, cuyo propósito fue evaluar el desempeño y efectividad de las operaciones administrativas desarrolladas en la institución a efecto de proponer oportunidades de mejora e innovación a los procesos y de esta forma motivar la implantación de labores de prevención y supervisión para contrarrestar las deficiencias e irregularidades detectadas.

La investigación parte de la identificación de la problemática institucional, mediante entrevistas y cuestionarios de control interno, lo que permitió recopilar datos bibliográficos, para la definición de la metodología, métodos y técnicas de intervención bajo los cuales se enmarcó la ejecutó la Auditoria Administrativa.

La propuesta contiene cinco fases: la primera permitió obtener información general de todos los aspectos importantes de la institución que sirvieron como instrumentos para el planeamiento de la auditoría; la segunda permitió la revisión los objetivos, políticas y demás disposiciones legales; la tercera estuvo orientada a la evaluación del sistema de control interno; la cuarta se direccionó a la realización del examen profundo de las áreas críticas y en la fase final se presentaron los resultados a través del informe de auditoría externa.

El informe de auditoría es el resultante de un proceso de evaluación de sus procesos y operaciones y se aspira sirva como una herramienta para garantizar la toma de decisiones, que garanticen la mejora de todas y cada una de las actividades que se desarrollan en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena

Ing. María Belén Bravo Avalos
DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

The present research is focused to the Management Audit Development at Social Development Direction of GAD Municipal Tena, Napo Province from January 1st to December 31st 2012 the purpose was to evaluate the performance and effectiveness in the Administrative processes developed in the institution in order to propose opportunities to improve and innovate processes and encourage the implementation of prevention and monitoring work to counteract deficiencies and irregularities

The research started with the identification of institutional problems, through interviews and questionnaires of internal control, allowing collect bibliographic data for defining the methodology, methods and techniques of participation where the Administrative Audit was framed.

The proposal contains five phases: the first one allowed to get general information of the most important aspects in the institution for planning the audit, the second allowed to review objectives; the second one allowed the review of the objectives, policies and legal requirements; the third one was directed at evaluating the internal control system; the fourth one was engaged to the making of a depth review of critical areas and the results were presented through the external audit report at the final phase.

The audit report was the result of an evaluation processes and operations and aims to serve as a tool to ensure the decision making to improve all and each one of the activities developed at Social Development Direction of GAD Municipal Tena.

INTRODUCCIÓN

La pérdida de creatividad del sector público como gestor del bienestar ciudadano ha afectado a la legitimidad social de estas organizaciones, razón por la cual en los últimos años la administración pública del país se ha visto inmersa en procesos de restructuración a través de acciones coordinadas y criterios unitarios orientadas a un nuevo estilo de gestión que brinde calidad en la prestación de servicios para la comunidad.

En síntesis, el trabajo investigativo contiene: el problema de investigación en donde consta el tema de investigación, planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación del problema, justificación y objetivos que se pretenden alcanzar en el transcurso de la investigación.

El marco teórico – conceptual presenta las bases teóricas en las que se fundamenta la investigación; detalla antecedentes, conceptos fundamentales de auditoría administrativa, objetivos, fases de la auditoría y el control interno.

El marco metodológico puntualiza, la modalidad, tipo, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, necesarias para realizar el trabajo investigativo.

El marco propositivo, muestra el desarrollo de la Auditoría Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena, provincia de Napo, la misma que está dividida en dos apartados, en la primera la información del ente auditado, y en la segunda sección se ejecutan una serie de procedimientos específicos que permitieron la elaboración del informe de auditoría, misma que servirá como herramienta para la toma de decisiones tanto al Director de la Dirección de Desarrollo Social como al Alcalde del GAD.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

“Auditoria Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.”

1. PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad, un modelo de control administrativo ya no es tema únicamente de las grandes empresas, publicas y privadas sino que se convertido en una necesidad de las que requieren de esta herramienta para fortalecer sus procesos y presencia en la sociedad.

Este es el caso de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena, entidad que no mantiene una adecuada revisión sistemática y evaluatoria de la organización presenta problemas en su interior, tales como: revisión de objetivos, planes y programas, su estructura orgánica y funciones, sus sistemas, procedimientos y controles, lo que impide determinar el grado de eficiencia administrativa en la atención adecuada a la sociedad.

A lo señalado anteriormente, se puede añadir que la empresa no cuenta con una oportuna selección de proveedores, carece de personal especializado para cada área de trabajo, no mantiene un sistema de control del combustible y, los procesos contables son inadecuados; cuya raíz se lo puede ubicar en la ausencia de un control operativo y la inexistencia de manuales o reglamentos, lo que impide el logro de los objetivos de la empresa.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera la Auditoría Administrativa incidirá en el mejoramiento de los procesos administrativos, financieros en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012?

1.1.2 Delimitación del Problema

La presente investigación se fundamenta en los procesos administrativos de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría Administrativa para optimizar los procesos administrativos en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional de los factores internos y externos dentro de los procesos administrativos donde se evaluara el grado de eficiencia, eficacia y economía en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena.
- Determinar las etapas y fases de la auditoria administrativa con el propósito de evaluar el riesgo y el nivel de eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos.
- Presentar un informe detallado de hallazgos encontrados durante el desarrollo de la auditoria con las respetivas conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar la toma de decisiones de la gerencia en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación se regirá en base a las Normas de Auditoría generalmente aceptadas y adaptadas al presente tema de investigación, a parte de una serie de técnicas y procedimientos de auditoría administrativa que permitan una evaluación del grado de

desempeño en los diferentes procesos en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena, y la posibilidad de su aplicación futura en las actividades de la misma. Dentro de la utilidad metodológica cabe señalar que la auditoría administrativa, contribuirá al examen detallado de los procesos realizados, al cumplimiento de los distintos objetivos estratégicos, operativos y financieros que se ha propuesto en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena; y a diagnosticar la verdadera situación y la evolución de la misma, con el objeto de formular las recomendaciones buscando erradicar las deficiencias y mejorar o mantener las fortalezas.

La auditoría administrativa es importante y necesaria en toda empresa, ya que permite una evaluación objetiva, sistemática y profesional de las actividades relativas al proceso de gestión que se ejecuta en su interior, con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia, efectividad y economía, con que son manejados los diferentes recursos; convirtiéndose en una importante herramienta para la toma de decisiones a nivel empresarial.

El desarrollo de la presente investigación servirá de aporte a la industria y a sus directivos, ya que permitirá tomar una serie de acciones correctivas a los problemas existentes y de esta manera aportar con la mejora en el desempeño de la misma; en forma simultánea, la investigación servirá como un pre requisito para la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

2.1.1 Antecedentes Históricos

“El primer antecedente formal sobre el origen de la auditoría administrativa se remonta al año de 1945, cuando en ocasión de la conferencia anual de The Institute of Internal Auditors se incluye para discusión en panel, el tema Scope of Internal Auditing of Technical Operations (alcance de la auditoría interna en operaciones técnicas). un artículo.”(Benjamín, 2007)

La naturaleza y filosofía de la auditoría administrativa, Cadmus la describe en las siguientes citas (las más representativas):

1. Cuando un auditor revisa los registros de ingresos, está haciendo auditoría financiera. Cuando observa como se trata a un cliente está actuando como auditor administrativo.
2. El auditor administrativo debe asumir que es el dueño del negocio, que le pertenece. Antes que recomiende un cambio, critique una operación.

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1 Auditoría

“Es un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las afirmaciones concernientes a actos económicos y eventos para determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones y criterios establecidos y comunicar los resultados a los usuarios” (Cisneros, 2004, pág. 11)

“Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas efectuado con posterioridad a su ejecución con la finalidad de verificarlas,

evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones, recomendaciones y, en el caso del examen de estados financieros el correspondiente dictamen profesional”(Andrade, 2000, pág. 37)

“Es un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las afirmaciones concernientes a actos económicos y eventos para determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones y criterios establecidos y comunicar los resultados a los usuarios” (Meigs, 2005, pág. 28)

2.2.2 Clasificación de la Auditoría

Según el Instituto latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras la auditoria se clasifica:

Cuadro N° 1

PROCEDENCIA DEL AUDITOR.	ÁREA DE APLICACIÓN.	ESPECIALIZADA EN ÁREAS ESPECÍFICAS.
Auditoría Interna. Auditoría Externa.	Auditoría Financiera. Auditoría Administrativa. Auditoría Operacional. Auditoría Integral. Auditoría Gubernamental. Auditoría de Sistemas Informáticos.	Auditoría área médica. Auditoría al desarrollo de obras públicas y construcción. Auditoría Fiscal. Auditoría de Proyectos de Inversión. Auditoría Ambiental.

Fuente: Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público

Elaborado por: Luis Antonio Orna Ledesma

2.2.3 Auditoría Administrativa

“Es una revisión sistemática y evaluatoria de una entidad o parte de ella, que se lleva a cabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente” (Whittingham, 2000, pág. 34)

“Auditoría Administrativa es un examen y evaluación de actividades realizadas en un organismo, para establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía con que se desenvuelven las operaciones de planificación organización, dirección, control y mejoramiento de condición de dichos factores, si es posible” (Cook, 2008, pág. 65)

2.2.4 Importancia

“La auditoría administrativa permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, economía y efectividad, buscando siempre el perfeccionamiento continuo de los planes y procedimientos aplicados a nivel empresarial, para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control tomen conciencia de la importancia de la auditoría administrativa, por los valiosos beneficios que ella reporta” (Meigs, 2005)

2.2.5 “Objetivos de la Auditoría Administrativa” (Holmes, 2000, pág. 30)

Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente tenemos los siguientes:

De control.- Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

De productividad.- Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

De organización.- Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

De servicio.- Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

De calidad.- Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

De cambio.- La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

De aprendizaje.- Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

De toma de decisiones.- Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

2.2.6 Alcance de la Auditoría Administrativa

“El alcance de la Auditoría administrativa al principio del examen es tan amplio como las operaciones y funciones de la entidad bajo examen, pero el auditor va definiendo y disminuyendo la cobertura del mismo, concentrando su atención en las áreas críticas donde la acción de la Auditoría puede ser de mayor beneficio a la entidad examinada, a través de la formulación de recomendaciones constructivas para mejorar dichas áreas” (Arens, 2007, pág. 20)

En cuanto a las fechas de las operaciones a examinar, tampoco existirá un límite marcado como en el caso de la Auditoría financiera que establece períodos determinados, sino que se tomará en cuenta las operaciones en vigencia, debiendo en ellas incluir únicamente el examen de las deficiencias, operaciones y áreas críticas que están ocurriendo actualmente, cuidando de corregirlas para el futuro.

La auditoría administrativa examina a una entidad o parte de ella, a una actividad, programa o proyecto, se centra únicamente en áreas críticas, operaciones administrativas en cualquier periodo

2.2.7 “Características de la Auditoría Administrativa” (Meigs, 2005, pág. 30)

- Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización.
- Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
- Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman las decisiones, así ellos pueden planificar mejor.
- De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoría administrativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.
- La Auditoría Administrativa debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.
- El Auditor Administrativo, debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización, auditoría, economía, costos, psicología general y social, comercialización, finanzas, administración de personal, producción política y estrategia de empresas entre otras más.
- No debe entorpecer las operaciones normales de la empresa.
- Las características del medio externo y sus iteraciones con la empresa, caen dentro del ámbito de la auditoría operativa.

2.2.8 Auditoría Administrativa.

CUADRO N° 2

	Auditoría Administrativa
Propósito	Apreciar la calidad de la administración. Calidad, tanto individual como colectiva Calidad de los procesos mediante los que opera un organismo social.
Alcance.	La situación administrativa. Factor Funcional. Factor Procesal. Factor Analítico Factor Medio-Ambiente

Orientación.	Hacia la situación administrativa y operativa de los organismos sociales en el pasado, presente y futuro.
Medición.	Los principios de la teoría de la administración.
Método.	Método científico: Técnicas de investigación-normas de auditoría.
Precisión	Relativa en precisión.
Interesados.	Básicamente internos: La dirección superior gerentes funcionales.
Realización.	Potencial.
Necesidad	Requerida opcionalmente
Antecedentes	Reciente aparición, relacionada con el enfoque de sistemas.
Catalizador	La necesidad de revisar y evaluar lo administrativo en un organismo social a petición de la dirección superior.
Frecuencia	Periódica, pero su periodicidad es indefinida en la mayoría de los casos. Se propone un periodo de 1.5 a 2 años.

Fuente: Valeriano Luís *Auditoría Básica*, 1ª ed. Pág. 65

Elaborado por: Luis Antonio Orna Ledesma

2.2.9 “Parámetros e indicadores en Auditoría Administrativa” (Benjamín, 2013, pág. 144-145)

El uso de indicadores en la auditoría administrativa obedece a la necesidad de disponer de un instrumento que permite establecer el marco de referencia para evaluar los resultados de la gestión de una organización.

Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación; es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o a diferentes. Por sí solos no son relevantes, adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

Un indicador pretende caracterizar el éxito o la efectividad de un sistema, programa u organización, sirve como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

2.2.9.1 Características que debe tener un indicador

Para que los indicadores sean efectivos tienen que incorporar las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- Factible de medir.
- Fácil de llevar de una parte a otra.
- Altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Justificable con relación a su costo-beneficio.
- Fácil de interpretar.
- Utilizable con otros indicadores.
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos "

Tabla 1. Indicadores de gestión

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR
EFICACIA	Procesos que elaboran los productos y servicios	$\frac{\# \text{ Procesos implementados}}{\# \text{ Procesos programado}}$
EFICACIA	Eficacia en el desempeño de los servidores.	$\frac{\# \text{ de empleados capacitados}}{\# \text{ de empleados}}$
RECURSOS HUMANOS	Manejo de estrés y conflictos de los servidores.	$\frac{\# \text{ personal con estrés/conflictos}}{\# \text{ total de personal}}$
RECURSOS	Motivación en la equidad	# personal que recibe

HUMANOS	del trabajo de los servidores	$\frac{\text{incentivos}}{\# \text{ total de personal}}$
RECURSOS HUMANOS	Precisión formal de gestión del Talento Humano	$\frac{\# \text{ movimiento de personal}}{\# \text{ total de personal}}$
EFICIENCIA	Satisfacción de clientes internos	$\frac{\# \text{ personal satisfecho}}{\# \text{ total de personal}}$
EFICIENCIA	Tecnología para transmitir información institucional	$\frac{\# \text{ Rec. Tecnol. utilizados}}{\# \text{ Rec. Tecnol. disponible}}$
ECONOMÍA	Presupuesto de capacitación	$\frac{\# \text{ presupuesto implementado}}{\# \text{ presupuesto establecido}}$
EFICACIA	% de verificación y clasificación de conocimiento de la misión y visión institucional.	$\frac{\# \text{ de empleados que lo conocen}}{\# \text{ total de empleados}}$
EFICACIA	Eficacia en el cumplimiento de actividades planificadas	$\frac{\# \text{ De obj. Inst. Ejecutados}}{\# \text{ De obj. Inst. propuestos}}$
EFICACIA	Eficacia en el cumplimiento de las políticas.	$\frac{\# \text{ Políticas Aplicadas}}{\# \text{ Políticas Establecidas}}$

FUENTE: Benjamín Franklin, *Auditoría administrativa, Evaluación y diagnóstico empresarial*

ELABORACIÓN: Luis Antonio Orna Ledesma

Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación; es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o a diferentes. Por sí solos no son relevantes, adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

2.2.10 Procesos de Auditoría Administrativa

“Que los métodos de Auditoría Administrativa proporciona un marco de actualización para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática unifiquen los criterios y delimiten la profundidad con que se revisaran las técnicas de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno” (Mas, 1997, pag. 74)

Con este examen objetivo, sistemático y profesional, se pretende identificar y revisar detalladamente aquellas áreas consideradas como críticas con la finalidad de verificarlas y evaluarlas, establecer y aumentar el grado de eficiencia, efectividad y economía en su planificación, organización y control interno; informar sobre los hallazgos significativos resultantes; y, determinar el cumplimiento con las disposiciones legales pertinentes.

2.2.10.1 “Fases de Auditoría Administrativa” (Mas, 1997, pag. 78)

El trabajo de Auditoría administrativa se realiza en cinco fases que son:

FASE I Estudio Preliminar

FASE II Revisión de Legislación, Objetivos, Políticas y Normas.

FASE III Revisión y Evaluación del Control Interno.

FASE IV Examen detallado de las Áreas Críticas.

FASE V Comunicación de Resultados.

2.2.10.1.1 FASE I: Estudio Preliminar.

El propósito fundamental del estudio preliminar es obtener la información general (documentación) sobre los aspectos importantes de la entidad o áreas a ser examinadas.

Esta información servirá como instrumento de trabajo en las futuras fases de examen y también como medio de información para el personal de Auditoría y de la entidad

Información a obtenerse en la Fase I:

- Legislación aplicable a las actividades examinadas.
- Breve historial de antecedentes y propósitos de las actividades bajo examen.
- Datos sobre la organización de la entidad, dando énfasis primordial a las actividades bajo examen. Esta información incluye lo siguiente:
 - División de deberes y responsabilidades.
 - Principales delegaciones de autoridad.
 - Naturaleza, tamaño y ubicación de las dependencias.
 - Número de empleados por unidades y ubicación.
 - Naturaleza, inversión y ubicación de los recursos involucrados en las actividades bajo revisión, especialmente de activos fijos.
 - Información financiera de los Estados Financieros de los últimos años, presupuestos aprobados, detalle de ingresos anuales y de los métodos de financiamiento.
 - La política general establecida por la ley, reglamento y órdenes o decisiones administrativas según las cuales la entidad llevó a cabo las actividades que serán revisadas. Se debe obtener la política por escrito y en el caso de que la entidad no la tenga, el auditor tiene que determinarla en base a entrevistas y otros procedimientos, documentándola en los papeles de trabajo para su mejor entendimiento.
 - Descripción general de los métodos de operación y procedimientos de la entidad al efectuar sus actividades.
 - Descripción de cualquier problema importante relacionado con las actividades a ser examinadas.
 - Resultados de exámenes anteriores de Auditoría.
 - Los planes a corto, mediano y largo plazo elaborados por la entidad.

Fuentes de Información:

- Archivos de la entidad u Organismo Superior de Control en caso de entidades públicas.
- Informes de Auditoría y asesoría si en caso existiesen.
- Planes de reorganización.
- Manuales de Procedimientos de la entidad.
- Reglamentos y documentos administrativos.
- Entrevistas con funcionarios administrativos.
- Historial y folletos informativos de la entidad o sus programas.

2.2.10.1.2 FASE II: Revisión de Objetivos, Políticas y Normas.

En esta segunda fase el auditor examina, evalúa y revisa la información recopilada en la etapa anterior con la finalidad de analizar los objetivos, políticas y normas de la empresa o entidad a ser examinada, poniendo gran interés en su historial y antecedentes, sus objetivos principales, la autoridad delegada a los funcionario principales y cualquier restricción impuesta sobre las operaciones, disposiciones y métodos de financiamiento de las operaciones de conformidad con las leyes pertinentes y con las políticas de la entidad.

Las fuentes de información accesibles para el auditor son las siguientes:

- El archivo permanente de la entidad.
- La biblioteca legal del Organismo de Control.
- Los archivos legislativos de la oficina de asesoría jurídica si en caso existan.

2.2.10.1.3 FASE III: Revisión y Evaluación del Control Interno.

Esta tercera fase es considerada como una de las más importantes, porque el auditor no sólo revisa y evalúa el sistema de control interno vigente en la empresa o entidad, sino que también al final de la fase identifica las áreas críticas.

El propósito de esta fase es evaluar la efectividad del control interno gerencial, e identificar las posibles debilidades importantes en el sistema administrativo que puedan requerir un examen más detallado. La duración de esta fase normalmente dependerá de la empresa auditada, generalmente se requiere de seis a diez días aproximadamente, recalando que no debe ser demasiado profunda.

La manera de identificar las debilidades del sistema de control interno de una entidad es a través de:

- Un examen de informes gerenciales.
- Un examen de Auditoría interna.
- Una inspección física de las actividades involucradas, y;
- Entrevistas con los funcionarios responsables directamente involucrados, pero tomando en cuenta los objetivos de la Auditoría; por tanto no se pueden establecer reglas rígidas sino que las técnicas se aplicarán de acuerdo al juicio o ingenio del auditor.

2.2.10.1.4 FASE IV: Examen detallado de las áreas críticas.

El examen profundo de las áreas críticas constituye el 80% y 90% de las labores de la Auditoría administrativa. En esta fase se desarrollan completamente los hallazgos significativos relacionados con cada área crítica, para lo cual es necesario haber determinado las condiciones actuales, los criterios de comprobación y evaluación, el efecto negativo y la causa o causas que motivaron cada desviación o problema identificado.

Basándose en la revisión y evaluación del control interno de los procedimientos, prácticas y métodos de control de la entidad, se identifican las áreas débiles o críticas (III Fase) para proceder a seleccionarlas y revisarlas con profundidad en la IV Fase.

El propósito de esta fase es evaluar posibles hallazgos identificados en la evaluación del control interno, determinando si la situación requiere acción correctiva, y si el asunto merece tal acción

Al terminar esta fase el auditor debe estar totalmente identificado con las desviaciones y situaciones críticas de la entidad que merecen atención y acción correctiva por parte de los directivos, para de esta forma tomar una decisión sobre la clase de acción correctiva que va a ser recomendada en su informe.

2.2.10.1.5 FASE V: Comunicación de Resultados.

La quinta fase constituye el producto final de la Auditoría administrativa, en donde el auditor o jefe de equipo debe organizar el contenido y estructurar el informe, asegurándose que no se han omitido u olvidado aspectos importantes. Para ello debe apoyarse en la “Hoja de apuntes”, en donde se escribe en forma resumida todos los atributos necesarios para la formulación de los hallazgos de Auditoría; y también en los “Papeles de Trabajo” elaborados en el curso del examen. Este trabajo se lo efectúa en dos partes:

1. La comunicación verbal de los resultados a través de una o más conferencias finales, para discutir el borrador del informe; y,
2. La presentación final por escrito del informe.

Los puntos importantes para el desarrollo de la quinta fase son los siguientes:

a) Los Hallazgos de Auditoría.

Los atributos de un hallazgo de Auditoría son:

CONDICIÓN – Situación actual encontrada – “Lo que es”.

CRITERIO – Unidades de medida o normas aplicables – “Lo que debe ser”.

CAUSA – Las razones de la decisión – “Por qué sucedió”.

EFFECTO – Importancia relativa del asunto – “La diferencia entre lo que es y debe ser”.

b) Las Conclusiones.

c) Recomendaciones.

d) La Comunicación de Resultados.

2.2.11 “Informe de Auditoría Administrativa” (ILACIF, 1981)

El informe de Auditoría administrativa es el producto terminado del trabajo realizado. Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa o entidad y con los controles operacionales establecidos. Para que la Auditoría administrativa sea útil a la entidad, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción. Además siempre que sea posible, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios.

El informe equivale a un diagnóstico, en el cual se plasman los hallazgos derivados del trabajo. En él se presenta una opinión tipo dictamen sobre el grado de eficiencia de la empresa o entidad, y si se considera necesario sobre los estados financieros. El informe debe contener básicamente tres aspectos:

- Alcance y limitaciones del trabajo.
- Situaciones que afectan desfavorablemente a la eficiencia operacional.
- Sugerencias para mejorar la eficiencia.

Además en el contenido es eficiente presentar muy claramente a los administradores de la empresa el efecto de la ineficiencia existente, a fin de motivar la toma de medidas correctivas conducentes. De igual forma es necesario en cuanto sea posible resaltar el efecto cuantitativo que provocan las deficiencias detectadas, sus causas y consecuencias.

2.2.11.1 Características del Informe de Auditoría

- a) **Concisión:** Concreto; los informes no deben extenderse más de lo necesario para comunicar los resultados de auditoría y no contendrán excesivos detalles, palabras, oraciones, párrafos o secciones que no concuerden claramente con las ideas expuestas.
- b) **Precisión y razonabilidad:** El informe debe anotar una posición equitativa e imparcial al informar a los usuarios y lectores, deberá contener suficiente información sobre las conclusiones y las recomendaciones para asegurar una adecuada comprensión de su contenido y para presentar los hechos de manera convincente.
- c) **Respaldo adecuado:** Todos los datos, hallazgos y conclusiones proporcionados en el informe deben estar adecuadamente sustentados por suficiente evidencia objetiva de los papeles de trabajo, para demostrar o probar, cuando sea necesario, los fundamentos de los asuntos informados y su exactitud o razonabilidad.

Las opiniones y conclusiones deben estar identificadas claramente como tales en el informe y estar basadas en suficiente trabajo de auditoría que las respalden.

- d) **Objetividad:** Cada informe debe presentar los hallazgos de una manera objetiva y clara, entregando informes que sean reales, que no conduzcan a error y que a la vez hagan énfasis especial en los asuntos que necesitan atención.
- e) **Tono Constructivo:** El tono de los informes deberá provocar una reacción favorable a las conclusiones y recomendaciones y la mejor manera de lograrlo es evitar un lenguaje que innecesariamente genere sentimientos defensivos y de oposición. Todo énfasis en el informe debe estar dado en la necesidad de mejoras más que en la crítica.
- f) **Claridad:** La redacción se efectuará en estilo corriente y fácil de entender, a fin de que el contenido sea comprensible evitando en lo posible el uso de terminología técnica o muy especializada el uso de terminología técnica o muy especializada.

2.2.11.2 Clases de Informe

- a) **Informe Corto.-** Es el documento formulado por el auditor para comunicar los resultados cuando se practica una auditoría Financiera, siempre que los hallazgos no sean relevantes ni se desprendan responsabilidades, el cual contendrá El Dictamen, los estados financieros auditados y las correspondientes notas aclaratorias a los Estados Financieros.

- b) **Informe Largo.-** Es el documento que prepara el auditor al finalizar el examen para comunicar los resultados, en el que se hace constar comentarios, conclusiones y recomendaciones, su opinión profesional o dictamen cuando fuere posible y en relación con los aspectos examinados. Los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión completa del mismo.

El informe largo de auditoría es primeramente preparado en borrador a fin de ser discutido en la conferencia final con los funcionarios responsables y es de responsabilidad del auditor jefe de equipo.

Para la elaboración de este informe el auditor recoge los diferentes comentarios y conclusiones que han ido registrando en los papeles de trabajo.

- c) **Informe de Examen Especial.-** Es el reporte que el auditor formula como producto final de la ejecución de exámenes de alcance limitado menos amplio que el de auditoría aplicando las Normas Técnicas y Procedimientos.

2.3 Marco Conceptual

La Auditoría Administrativa es sinónimo de clave para abrir los depósitos de información de la empresa, establecer un examen conciso y emitir sugerencias a la labor gerencial y empresarial. A través de ella se pueden mirar aquellos detalles que los directivos no han podido observar.

El profesional especializado en el área administrativa se convierte en observador de empresa, estudia y examina la existencia o no de los factores que afectan al equilibrio empresarial y utiliza todas las herramientas que se encuentran a su alcance para lograr una completa eficiencia, efectividad y economía.

Para hacer más perceptible la definición de Auditoría Administrativa decimos que:

- EFICIENCIA, es el cumplimiento efectivo de los objetivos en calidad y en cantidad, es el rendimiento efectivo sin desperdicio innecesario.
- EFECTIVIDAD, es el logro de objetivos y metas propuestas.
- ECONOMÍA, es el costo mínimo logrado en una operación, eliminando gastos innecesarios.
- PLANIFICACIÓN, es el establecimiento de objetivos, metas, estrategias, procedimientos y determinación de fuentes y uso de recursos a todo orden para el logro de estos objetivos.
- ORGANIZACIÓN, es el establecimiento de la estructura o agrupación de las actividades necesarias para llevar a cabo los planes propuestos.
- DIRECCIÓN, es hacer que todo el personal participe de manera coordinada en la ejecución de los planes dentro del marco organizacional y normativo de la empresa.
- CONTROL, es el conjunto de normas, métodos y medidas destinadas a salvaguardar los recursos de una organización.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Idea a Defender

Auditoria Administrativa a la a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012 contribuirá a optimizar los procesos administrativos, financieros y de producción para la correcta toma de decisiones a nivel empresarial.

3.2 Tipos de Investigación

- a) **Exploratoria.-** Esta investigación es de tipo exploratoria ya que recogerá e identificará antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema investigado.
- b) **Descriptiva.-** La investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables tales como la eficiencia, eficacia y economía en el uso adecuado de los recursos.
- c) **Explicativa.-** Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.
- d) **Correlativa.-** Son aquellas que actúan en el presente y sobre dos variables de tipo dependiente, miden y evalúan con precisión el grado de relación que existe entre dos conceptos o variables, la correlación puede ser positiva o negativa.

3.3 Población y Muestra

- a) **Población.-** Para efectos de la presente investigación, la población a investigar comprenderá a todos los empleados y funcionarios de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena, provincia de Napo, período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, así mismo todas las transacciones que se hicieron en ese año.
- b) **Muestra.-** La muestra de la investigación estará conformada por la totalidad del personal de la industria entre funcionarios y trabajadores que laboran en los procesos administrativos, financieros y de producción de la misma.

3.4 Métodos, Técnicas e Instrumentos

- **Descriptivo.-** por cuanto se describirá el proceso, procedimientos e informe, así como la asesoría y seguimiento de la auditoría operacional que se aplicaría para verificar la economía, eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos dentro de la gestión administrativa, financiera y de producción.
- **Inductivo.-** para inferir la información de la muestra en la población de la investigación.

Las técnicas que se utilizarán en la investigación serán las siguientes:

- 1) **Entrevistas.-** Esta técnica se aplicará a las autoridades y funcionarios de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena.
- 2) **Encuestas.-** Se aplicará a los trabajadores de la institución, con el objeto de obtener información relevante que nos sirva de ayuda a nuestro estudio.
- 3) **Análisis Documental.-** Se utilizará esta técnica para analizar las normas, información bibliográfica y otros aspectos relacionados con la indagación de nuestro examen.

- 4) **Observación.-** tienen como finalidad describir y registrar sistemáticamente las manifestaciones del desempeño de la gestión, como resultado de una constante observación del mismo.

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

ARCHIVO PERMANENTE

4.1. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DE TENA PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

TIPO DE EXAMEN	Auditoría Administrativa.
ENTE AUDITADO	DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DE TENA PROVINCIA DE NAPO
PERÍODO	1 de Enero Al 31 de Diciembre de 2012
DIRECCIÓN	Malecón de Tena, calle García Moreno 124 y Juan León Mera

4.1.1. ORDEN DE TRABAJO N° 001

Riobamba, 05 de Marzo del 2014

Señor

Luis Antonio Orna Ledesma

**EGRESADO DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE LA
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento del Proyecto de Tesis aprobado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría, permítase dar el aval para proceder a efectuar la Auditoría Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del Gad Municipal de Tena, Provincia de Napo, periodo del 1 de Enero Al 31 de Diciembre de 2012.

Se faculta al Señor Luis Antonio Orna Ledesma, que actúe en calidad de investigador-auditor para que realice la actividad antes señalada. Debido a la naturaleza de la acción de control que se efectuará, los resultados deberán ser expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constarán en el informe de auditoría.

Atentamente,

Ing. María Belén Bravo Ávalos
DIRECTORA DE TESIS

4.1.2. CARTA DE ACEPTACIÓN DE AUDITORÍA

Riobamba, 07 de Marzo del 2014

Señor

Luis Antonio Orna Ledesma

AUTOR DE TESIS.

Presente

De mi consideración

En atención a su orden de trabajo N° 001 del 05 de marzo del presente año, mediante la cual usted nos solicita la apertura necesaria para la realización de su trabajo de tesis cuyo tema es “Auditoría Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del Gad Municipal de Tena, Provincia de Napo, periodo del 1 de Enero Al 31 de Diciembre de 2012”.

Nos permitimos comunicarle que la Dirección de este departamento se compromete a darle la apertura necesaria y proporcionar toda la información y recursos pertinentes para la ejecución de su trabajo de tesis.

Por la atención que preste a la presente, le anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos y éxitos en su labor.

Atentamente,

Dr. Jesús Agila

**DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL
DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON TENA**

4.1.3. CONTRATO DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

En la ciudad de Riobamba, a los 10 días del mes de marzo del dos mil catorce, en forma libre y voluntaria, por una parte comparecen: el Señor Dr. Jesús Agila, en calidad de DIRECTOR DE LA DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON TENA; que en adelante se denominará "Contratante", y por otra el Sr. Luis Antonio Orna Ledesma con CI. 150091304-9, egresado de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH; que también en adelante se llamarán "Contratistas", quienes convienen en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA. ANTECEDENTES.- De conformidad con las necesidades actuales la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del cantón Tena, ha resuelto contratar los servicios de Auditoría Administrativa, para examinar las actividades desempeñadas en el período del 1 de Enero Al 31 de Diciembre de 2012 y valorar la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos.

SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO.- El objeto del presente contrato es la realización de la Auditoría Administrativa a las actividades desempeñadas en el Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del cantón Tena. El Examen a realizarse y sus resultados se concluirán con la presentación del Informe Confidencial, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas vigentes en los períodos examinados.

TERCERA. EL PLAZO.- El Plazo estipulado para la entrega de los resultados, es de 210 días laborables, contados a partir de la fecha en que se firme dicho contrato. El plazo fijado podrá ser prorrogado por causas no imputables al contratista, por falta en la entrega oportuna de los materiales e información o por fuerza mayor debidamente comprobada.

CUARTA. VALOR DEL CONTRATO. - No se establece ningún valor del contrato debido a que el trabajo de auditoría administrativa a desarrollare es con propósito de cumplir el requisito para la titulación de Ing. En Contabilidad y auditoría de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte

del personal de la institución para acceder a la respectiva información a fin de evaluar el área indicada.

QUINTA. CONFIDENCIALIDAD.- La información proporcionada por parte de la institución auditada será considerada como confidencial y de uso exclusivo para la preparación y desarrollo de la auditoría, esta información deberá mantenerse bajo el cuidado y pertenencia de los auditores no pudiendo ser divulgados salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente del ente auditado.

SEXTA. PAPELES DE TRABAJO.- Los papeles de trabajo serán considerados expresamente de propiedad de los auditores que ejecuten el presente trabajo de auditoría administrativa y por ningún concepto serán de propiedad de la institución auditada.

SÉPTIMA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.- Las obligaciones de los auditores en el presente trabajo de auditoría serán las siguientes:

- a) Aplicar la auditoría administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del cantón Tena
- b) Presentar informes sobre el avance de la auditoría
- c) Elaboración y presentación del informe final del trabajo de auditoría ante el director.

OCTAVA. OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO.- Para la realización del presente Contrato, la Dirección de Desarrollo Social, se compromete:

- a) Durante el desarrollo del trabajo de auditoría los auditores tendrán acceso a toda la documentación necesaria, para realizar su trabajo, lo cual incluye documentos y copias de los mismos;
- b) Los Departamentos, a través de sus representantes y demás funcionarios facultados mantendrá un seguimiento de los trabajos realizados por el auditor.
- c) Los Departamentos, conviene en brindar a los auditores las siguientes facilidades, exclusivamente para el normal desempeño de sus labores:

- Espacio físico;
- Equipo básico de oficina;
- Papelería y útiles de oficina.

NOVENA. DOMICILIO Y JURISDICCIÓN.- Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en la ciudad de Tena, renunciando expresamente su domicilio anterior cualquiera que este fuera. Las derivaciones que surgieren entre las partes y que no hubieren podido solucionarse directamente por las mismas, serán sometidas al trámite verbal sumario y a la jurisdicción de los jueces de lo civil de la ciudad de Riobamba.

DÉCIMA ACEPTACIÓN.- Las partes en señal de aceptación y conformidad con los términos establecidos en todas y cada una de las cláusulas del presente contrato los suscriben con su firma y rúbrica en el mismo lugar y fecha ya indicados.

En la ciudad de Riobamba, a los diez días del mes de marzo del 2014.

Dr. Jesús Agila
**DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN
DE DESARROLLO SOCIAL**

Ing. María Belén Bravo Ávalos
JEFE DE EQUIPO DE AUDITORIA

4.1.4. CARTA DE COMPROMISO

Riobamba, 10 de marzo del 2014

Doctor

Jesús Agila

**DIRECTOR DE LA DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD
MUNICIPAL DEL CANTON TENA**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Reciba un atento y cordial saludo, por medio de la presente comunicamos la aceptación de este compromiso para la realización de la auditoria administrativa esta será ejecutada con el propósito de evaluar las actividades que son llevadas a cabo dentro de la Institución y conocer la eficiencia, eficacia y economía del departamento examinado por el período comprendido del 1 de Enero Al 31 de Diciembre de 2012.

La Auditoría Administrativa se efectuará conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, esta será previamente planificada, para su posterior ejecución y comunicación de resultados; la elaboración del presente trabajo de Auditoría se espera la total colaboración de los servidores que forman parte del área auditada y la información necesaria que requiera el equipo de auditoría para el desarrollo de este trabajo.

Por la atención prestada a la presente anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Sr. Luis Antonio Orna Ledesma

AUTOR DE TESIS

FADE- ESPOCH

4.1.5. NOTIFICACIÓN DEL INICIO DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Riobamba, 11 de Marzo del 2014

Dr. Jesús Agila

DIRECTOR DE LA DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL

Presente:

Por medio de la presente le expresamos un cordial saludo y nos permitimos notificarle el inicio de labores de la Auditoría Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social de la fecha de inicio se la llevará a cabo el día 11 de Marzo del 2014 y finalizará el día 20 de Diciembre del mismo año.

El objetivo general es determinar los niveles de eficiencia, eficacia y ética en la óptima utilización y aprovechamiento de los recursos existentes y puestos a disposición de la Institución así como también la Gestión realizada por la Administración, proporcionando a las Autoridades de la Institución un Informe con recomendaciones que fortalezcan la gestión del mismo.

Para la realización de este trabajo se ha designado el siguiente equipo de Auditoría:

NOMBRE	CARGO
Luis Antonio Orna Ledesma	Auditor

Aprovecho la oportunidad para solicitarle disponga a los funcionarios de su Área, proporcionen al Equipo de trabajo la información y colaboración necesaria, a fin de facilitar la ejecución de las labores de control en el tiempo programado.

Atentamente,

Luis Antonio Orna Ledesma

AUDITOR

ARCHIVO CORRIENTE

4.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

DESARROLLO DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DE TENA PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

TIPO DE EXAMEN : Auditoría Administrativa
ENTE AUDITADO: DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DE TENA PROVINCIA DE NAPO
PERÍODO: 1 de Enero Al 31 de Diciembre de 2012
DIRECCIÓN: Malecón de Tena, calle García Moreno 124 y Juan León Mera

FASE PRELIMINAR

**ACI
PGA
1/5**

PROGRAMA DE AUDITORIA FASE I ESTUDIO PRELIMINAR Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.

Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.

Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

OBJETIVO: Obtener información básica sobre la Dirección de Desarrollo Social del GAD municipal del cantón Tena, provincia de Napo, para utilizarla en la proyección y organización del trabajo de Auditoría en las siguientes fases.

Nro.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Recopile información general de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena.	IG 1/5	LAOL	07-04-14
2	Visite las instalaciones de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena.	CN- VI 1/2	LAOL	10-04-14
3	Prepare entrevista al Director y Abogado de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena.	CN-E 1/4	LAOL	21-04-14
4	Elabore la planificación preliminar			
5	Elabore la hoja de índices de auditoría Administrativa	IA	LAOL	20-03-14
6	Elaborar la hoja de marcas de auditoría Administrativa	MA	LAOL	20-03-14
7	Elaborar informe preliminar	CN- IP 1/1	LAOL	22-04-14

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	14/03/2014
Revisado por:	MBBA	27-03-2014

**ESTUDIO PRELIMINAR
INFORMACIÓN GENERAL**
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

IG 1/5

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.

Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.

Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

La Dirección de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tena garantiza sin discriminación alguna y en los términos previstos en la Constitución de la República, la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos constitucionales e instrumentos internacionales de las personas y grupos de atención prioritaria, a través de planes y programas evaluables a corto, mediano y largo plazo

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

VISIÓN

Administrar y proveer los bienes y servicios necesarios para que se cumplan los objetivos institucionales en relación a las ciudadanas y ciudadanos; y, de manera especial a los grupos de atención prioritaria, en base a políticas que garanticen y aseguren la inclusión de todos los ciudadanos y ciudadanas al accionar social.

MISIÓN

Dar a conocer al Cantón Tena como un cantón solidario e incluyente, especialmente con las personas en situación de vulnerabilidad y alto riesgo, a las que reconoce como sujetos de derechos, con igualdad de oportunidades y como actores del presente y futuro de la ciudad y de su propio proyecto de vida.

OBJETIVOS

IG 2/5

OBJETIVO GENERAL

Establecer una estructura cuyo talento humanos y cuyos recursos económicos garanticen calidez, eficiencia, precaución, solidaridad, subsidiariedad, interculturalidad, participación ciudadana, complementariedad y sustentabilidad del desarrollo con enfoque de género, generacional y territorialidad, en virtud de la aplicación de principios, políticas, planes y programas que garanticen el goce de los derechos constitucionales de los ciudadanos y las ciudadanas y de manera especial de los grupos de atención prioritaria a mediano y largo plazo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Brindar ayuda social a los ciudadanos y de manera especial a los grupos de atención prioritaria para que se mantengan en un ambiente de seguridad, consideración, cuidado, respeto y protección;
- Adoptar medidas socialmente posibles y éticamente deseables para asegurar el cumplimiento y la restitución de los derechos fundamentales de las y los ciudadanos;
- Prestar directamente servicios de atención que privilegien la ejecución de programas y proyectos de atención a niños, niñas y adolescentes en general y de manera especial a los que se encuentren en situación de calle y trabajo infantil, adolescentes embarazadas, personas con discapacidad, adultos y adultas mayores en situación de mendicidad e indigencia, víctimas de violencia intrafamiliar, maltrato infantil y delitos sexuales, y personas en riesgo y allanadas a perfiles de exclusión social;
- Apoyar a la formulación de políticas públicas sociales municipales;
- Promocionar y difundir la responsabilidad social como una alternativa eficaz de solidaridad, corporativa y ciudadana;
- Realizar programas sociales encaminados a rescatar a la niñez, adolescencia y juventud, de los problemas sociales como alcoholismo, drogadicción, prostitución y otros problemas sociales;

- Apoyar y ser un enlace con instituciones de apoyo a programas y proyectos socio productivos y económicos para contrarrestar la pobreza y fomentar fuentes ocupacionales, campos recreativos sociales y terapéuticos; y,
- Mantener relaciones de coparticipación con otras entidades del estado que presten asistencia social, tanto a nivel local, nacional, e internacional.

PRINCIPIOS

La Dirección de Desarrollo Social se rige por los siguientes principios: Calidad, calidez, Eficiencia, Precaución, Universalidad, Accesibilidad, Continuidad, Equidad, Inclusión, Solidaridad, Subsidiariedad, Interculturalidad, Participación Ciudad, Complementariedad y Sustentabilidad del Desarrollo con enfoque de género, generacional y territorialidad.

Se reconoce al voluntariado de acción social y desarrollo como una forma de participación social.

POLÍTICAS

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

Contar con talento humano comprometido en el servicio hacia los y las ciudadanas y de manera especial hacia los grupos de atención prioritaria de nuestro Cantón con actitud y aptitud positiva dando una atención de calidad, calidez y de forma personalizada.

- Concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en la atención a los grupos de atención prioritaria;
- Fortalecimiento y desarrollo institucional, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar la calidad del servicio brindado a los grupos de atención prioritaria del Cantón;
- Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional;
- Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con Oportunidad las

expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Asesoría, de Apoyo y Agregadores de Valor; en consecuencia, dinamismo y creatividad de los/las autoridades y servidores/as para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones; e,

- Identificación de problemas de los y las ciudadanas y de manera especial de los grupos de atención prioritaria con búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas al menor costo y con un mayor beneficio.

DE LOS DEBERES: Son deberes de la Dirección de Desarrollo Social los siguientes:

- a) Desarrollar planificada y participativamente con los grupos de atención prioritaria, para transformar su realidad y brindar el impulso a la economía popular solidaria con el propósito de erradicar la pobreza y alcanzar el buen vivir;
- b) Generar las condiciones que aseguren los derechos y principios reconocidos en la constitución con apoyo al funcionamiento del Sistema de Protección Integral de Derechos de las ciudadanas y ciudadanos.
- c) Coordinar con los distintos niveles de gobierno para el ejercicio de los derechos constitucionales y derechos humanos, así como en la transversalización, observancia, seguimiento y evaluación de las políticas públicas relacionadas con las temáticas de género, étnicas, generacionales, interculturales de discapacidades y movilidad humana.
- d) Sensibilizar, capacitar y especializar al personal para la atención a los grupos de atención prioritaria;
- e) Incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y poner en práctica sistemas de atención y reparación ;
- f) Promover la información y educación a la ciudadanía sobre los derechos del régimen del buen vivir establecido en la Constitución de la República del Ecuador;
- g) Presentar al Consejo Municipal u otras instancias pertinentes, proyectos de políticas, técnicamente sustentados y recomendaciones para la formulación,

adecuación e implementación de políticas públicas con enfoque de género para la atención de los grupos prioritarios;

- h) Elaborar el plan operativo anual para el desarrollo social, el mismo que deberá ser presentado al Consejo Municipal a más tardar hasta el mes de octubre de cada año para su consideración en la planificación y presupuesto del subsiguiente año fiscal;
- i) Contribuir a la conformación, fortalecimiento y articulación de las organizaciones sociales de género, generacional y grupos vulnerables en el Cantón;
- j) Promover la erradicación de todas las formas de discriminación y violencia de género hacia las mujeres, de acuerdo al Plan Nacional de Erradicación de la Violencia de Género hacia la Niñez, Adolescencia y Mujeres u otros orientados a ese fin;
- k) Promover la incorporación del enfoque de género en los planes, programas, proyectos y modelos de participación y representación ciudadana bajo responsabilidad municipal;
- l) Monitorear y evaluar el cumplimiento de las acciones, planes y programas implementados y propuestos con participación ciudadana, por los coordinadores para el cantón; y,
- m) Evaluar la ejecución de Plan Operativo Anual de la Dirección de Desarrollo Social.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	07/04/2014
Revisado por:	MBBA	25/04/2014

**ESTUDIO PRELIMINAR
VISITA A LAS INSTALACIONES
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012
CEDULA NARRATIVA**

**CN-VI
1/2**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Desarrollo:

El 26 de Marzo del 2014, a las 10:45 de la mañana, se procedió a realizar una visita previa a la Dirección de Desarrollo Social de Tena. Ubicada en las oficinas ubicadas en el Malecón de Tena, calle García Moreno 124 y Juan León Mera.

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Se pudo observar que en el área administrativa se presenta algunos procesos en los que no cuenta con los debidos controles. Dentro del área administrativa se pudo observar que la Institución está dividida en cuatro sub áreas. Y en cada una de ellas se evidencia la falta de controles internos que permiten una mejor utilización de los recursos.

Talento Humano:

De los documentos revisados en el departamento de talento humano se pudo observar la Inexistencia de una estructura orgánica debidamente aprobada y la falta de rotación de tareas y funciones.

Compras Públicas:

Se puede observar que si se encuentra normalizado por la ley en la utilización del portal de Compras Públicas.

Bodega:

En el departamento de bodega se identificaron diferentes problemas que no se cuenta con un detalle real del inventario.

Contabilidad:

En el área contable se pueden identificar diferentes falencias, estas no permiten que el área pueda desarrollar a tiempo todas las actividades de este departamento. En la elaboración de los roles de pago es un proceso con dificultad porque los viáticos no son tomados en cuenta, otra falencia es que no existe un control adecuado en el combustible utilizado.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	10/04/2014
Revisado por:	MBBA	25/04/2014

**ESTUDIO PRELIMINAR
ENTREVISTA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012
CEDULA NARRATIVA**

**CN-E
1/4**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.
Dirigido a: Dr. Jesús Agila
Cargo: Director de la Dirección de Desarrollo Social

Desarrollo:

¿Con que objetivo se impulsó la realización de esta auditoría Administrativa?

Para conocer la información cierta que facilite a la toma de decisiones y de esta manera identificar a cabalidad en qué situación se encuentran las áreas a auditarse.

¿Bajo qué leyes, normas y/o reglamentos se rigen en la Dirección de Desarrollo Social de Tena?

- Constitución de la República de Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos
- LOSEP, Ley Orgánica del Servidor Público
- Reglamento Interno, Orgánico Estructural y Funcional
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Contratación Pública
- Resoluciones emitidas por la Autoridad Competente

¿Qué objetivos tiene la Dirección de Desarrollo Social de Tena?

Establecer una estructura cuyo talento humanos y cuyos recursos económicos garanticen calidez, eficiencia, precaución, solidaridad, subsidiariedad, interculturalidad, participación ciudadana, complementariedad y sustentabilidad del desarrollo con enfoque de género, generacional y territorialidad, en virtud de la aplicación de principios, políticas, planes y programas que garanticen el goce de los derechos constitucionales de los ciudadanos y las ciudadanas y de manera especial de los grupos de atención prioritaria a mediano y largo plazo.

¿Cuántas personas trabajan en la Unidad?

Cuenta con 60 empleados entre administrativos y de apoyo

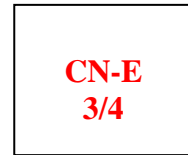
¿El personal involucrado en cada área conoce las actividades que realizan y, actúan de acuerdo a lo establecido y planificado?

El personal si conoce a cabalidad todas y cada una de las actividades que realiza la institución cumpliendo de manera con las planificaciones que se realizan.

¿Cuáles son los proveedores con los que cuenta?

- ❖ Estación de Servicio “Archidona”
- ❖ Librería y Papelería “Mariliz”
- ❖ Centro Comercial “La Feria”

**ESTUDIO PRELIMINAR
ENTREVISTA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012
CEDULA NARRATIVA**



Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.
Dirigido a: Dr. Felipe Torres
Cargo: Abogado de la Dirección de Desarrollo Social

1. ¿Los funcionarios cuentan con el perfil profesional para desempeñar su puesto de trabajo?

No creo que cumplan con el perfil profesional porque muchos de los funcionarios no están capacitados para desempeñar sus funciones en ciertos cargos.

2. ¿Se considera el título profesional para los ascensos y concursos de méritos y oposición?

No ya que la mayoría de los servidores y servidoras son incapaces en la realización de sus funciones, por lo que la mayoría son contratados por compromisos políticos.

3. ¿Existen algún tipo de reconocimientos por el mejor desempeño laboral de los servidores?

No he escuchado que se reconozca a nadie de mis compañeros por su trabajo, tampoco se elige al mejor servidor de cada semana como lo eligen en otras instituciones, creo que falta un poco de organización por parte del Departamento de Talento Humano.

4. ¿Se permite al personal concluir con sus estudios?

Sí, yo a mis asistentes si les apoyo en esas cuestiones si les doy permiso para que realicen sus actividades estudiantiles; lo realizo con el fin de tener en nuestra institución personas competentes y con conocimientos en la materia.

5. ¿Cree usted que el personal debería auto capacitarse?

Desde luego que sí, es más nosotros nos auto capacitamos constantemente en este departamento sobre todo en las nuevas disposiciones legales a las que se nos tenemos que regir.

6. ¿Se coordina las capacitaciones con los demás departamentos?

No las coordinamos pero ya estamos realizando planes para que el departamento de Talento Humano nos ayude con capacitaciones de actualización de conocimiento y aportar con el logro de los objetivos de la institución.

7. ¿Existe un presupuesto para la capacitación del personal?

No, porque casi nunca recibimos capacitación en lo que respecta a las nuevas reformas establecidas y en actualizar nuestros conocimientos en general.

8. ¿Considera que el espacio físico es el adecuado para el desarrollo de las actividades?

Como se observa todas las oficinas en este edificio son reducidas, y necesitamos algo más amplio para tener los archivos bien organizados; realizar bien nuestro trabajo y atender de la mejor manera a la ciudadanía.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	21/04/2014
Revisado por:	MBBA	25/04/2014

**ESTUDIO PRELIMINAR
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**PE
1/4**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

I. ANTECEDENTES

El presente memorándum de planificación de auditoría Administrativa al Personal de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena, incluye los aspectos más importantes a considerar en la evaluación de las actividades de la Dirección de Desarrollo Social; considerar la evaluación de los componentes administrativos con el objeto de medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en los mismos.

II. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

Objetivo General

Realizar una Auditoría Administrativa para optimizar los procesos Administrativos de Recursos Humanos en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional de los factores internos y externos dentro de los procesos Administrativos donde se evaluara el grado de eficiencia en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena.
- Determinar las etapas y fases de la auditoria administrativa con el propósito de evaluar el riesgo y el nivel de eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos.

- Presentar un informe detallado de hallazgos encontrados durante el desarrollo de la auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar la toma de decisiones de la gerencia en la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena.

III. ALCANCE

Se desarrollará la Auditoría Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena, Provincia de Napo; la evaluación comprende el periodo de 01 de enero del 2012 al 31 de diciembre del 2012.

IV. INFORMACIÓN BÁSICA A CONSIDERAR

Base Legal

Crease la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena como una instancia desconcentrada técnica, administrativa y financiera. Se regirá por las disposiciones vigentes de la constitución, las leyes y ordenanzas. Su jurisdicción y competencia será cantonal.

Principales disposiciones legales

- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y descentralización.
- Normas del Control interno para las Entidades y Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.
- Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal del Sector Público.
- Ley orgánica del Servicio Público
- Ley Orgánica de Régimen Municipal.

Estructura de la Dirección de Desarrollo Social

La dirección de desarrollo social, tendrá las siguientes Unidades:

- a. Área Administrativa- Financiera
- b. Coordinación de Prevención y Participación:
 - Niñez y Adolescencia
 - Juventud
 - Adultas y adultos mayores
 - Discapacidades.
- c. Coordinación de Servicios Ciudadanos:
 - Casa de la Mujer y la Familia “Dolores Intriago”
 - Unidad Municipal de Desarrollo Integral Infantil
 - Centro de Primera Acogida
 - Comedor Solidario
- d. Coordinación de Riesgos y Emergencias.

V. Equipo de trabajo

DESIGNACIÓN	SIGLAS	NOMBRE	CATEGORÍA
Autor de la Tesis	LAOL	Ing. Hernán Arellano Díaz	Encargado de Auditoría
Director de tesis	MBBA	Ing. María Belén Bravo Avalos	Supervisor de Auditoría
Miembro del tribunal	VOCV	Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Víque	Jefe de Auditoría

VI. Cronograma de actividades

La auditoría se efectuará en un período de 31 días laborables iniciando el 01 de junio del 2014 y finalizado el 07 de julio del 2014; siendo la distribución de tiempo la siguiente:

N°	ACTIVIDADES	PERSONAL ASIGNADO		FECHAS	
		NOMBRE	CATEGORÍA	DEL	AL
1	Estudio Preliminar	Luis Orna	Encargado de la Auditoría	07/04/2014	21/04/2014
2	Revisión de la Legislación, Objetivos, Políticas y Normas	Luis Orna	Encargado de la Auditoría	22/04/2014	22/04/2014
3	Revisión y Evaluación del Control Interno	Luis Orna	Encargado de la Auditoría	23/04/2014	23/05/2015
4	Examen Profundo de Áreas Críticas	Luis Orna	Encargado de la Auditoría	25/05/2015	02/06/2015
5	Comunicación de los Resultados	Luis Orna	Encargado de la Auditoría	02/06/2015	05/06/2015

VII. Programas de auditoría (Realizadas en cada fase)

Realizado por:

Luis Antonio Orna

Ing. María Belén Bravo

AUTOR DE TESIS

SUPERVISOR DEL TRABAJO DE

FADE – ESPOCH

AUDITORÍA

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	21/04/2014
Revisado por:	MBBA	25/04/2014

**ESTUDIO PRELIMINAR
INDICE DE AUDITORÍA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**IA
1/1**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Tabla 2. Índice de Auditoría

AP	Archivo Permanente
IA	Índice de Auditoría
MA	Marcas de Auditoría
AC	Archivo Corriente
AC 1	I Estudio Preliminar
AC 2	II Revisión de la Legislación objetivos, políticas y normas
AC 3	III Revisión y evaluación del Control Interno.
AC 4	IV Examen detallado de las áreas críticas.
AC 5	V Comunicación de Resultados
PGA	Programa de Auditoría
IG	Información General
VI	Visita a las instalaciones
CCL	Cuestionario Control Interno
MRC	Matriz de Riesgo y Confianza
PE	Planificación Específica
H/H	Hoja de Hallazgo
I	Indicadores
RCI	Conclusiones y Recomendaciones de Control Interno
IP	Informe Preliminar
ICI	Informe de control interno
INF-A	Informe de auditoría
CN	Cédula Narrativa
CR	Comunicación de resultados
LAOL	Luis Antonio Orna Ledesma
MBBA	María Belén Bravo Avalos
VOCV	Víctor Oswaldo Cevallos Víque

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	07/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

**ESTUDIO PRELIMINAR
MARCAS DE AUDITORIA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**



Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Tabla 3. Marcas de Auditoría

MARCA	SIGNIFICADO
H	Hallazgo
©	Conformidad
Ⓢ	No Conformidad
√	Comprobación de Operación administrativa examinada, adecuada
≠	Comprobación de operación administrativa examinada, no adecuada
Ⓜ	Comprobación de Operación administrativa examinada con demora
Ⓜ	Seguimiento o rastreo de una actividad
P	Cumple Política
Ⓢ	No cumple con política
Ñ	Actividad Novedosa
✓	Verificación sobre el cumplimiento de una actividad

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	07/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

INFORME PRELIMINAR
CÉDULA NARRATIVA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

CN-IP
1/1

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Riobamba, 23 de abril del 2014

Dr. Jesús Agila

**DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD
MUNICIPAL DEL CANTÓN TENA**

De mi consideración,

Se ha efectuado la primera fase de la Auditoría, en la visita preliminar he podido determinar que la Dirección de Desarrollo Social no aplica ninguna clase de mecanismos que determine el desempeño laboral de los empleados. También no cuenta con una estructura orgánica adecuada para ejecutar de manera eficiente sus actividades.

Existen dificultades en el departamento de Contabilidad ya que los viáticos no son tomados en cuenta en el momento de la elaboración del Rol de Pagos; el combustible es otro rubro que no es supervisado de la manera adecuada.

Luis Antonio Orna Ledesma

AUDITOR

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	21/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

FASE II
REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN, OBJETIVOS, POLÍTICAS Y NORMAS

PROGRAMA DE AUDITORIA FASE II
REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

AC2- PGA 2/5

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
 Provincia de Napo.

Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.

Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Objetivo: Comprobar el cumplimiento de la legislación, objetivos, políticas y otras documentaciones básicas que guían las actividades de la Dirección de Desarrollo Social del GAD municipal del Cantón Tena, a fin de conocer su posición legal para el cumplimiento de sus objetivos.

Nro.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Revise disposiciones legales y normas aplicables a la Dirección de Desarrollo Social del GAD municipal del Cantón Tena.	AC2- PT 1/14	LAOL	07-04-14

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
NORMAS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
1/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

**NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS
DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO
PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS.**

200-04 Estructura organizativa

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos.

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
NORMAS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
2/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

200-06 Competencia Profesional

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.

Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
NORMAS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
3/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

407 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, 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 y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

407-03 Incorporación de personal

Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
NORMAS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
4/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

El proceso técnico realizado por la unidad de administración de talento humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición.

En la unidad de administración de talento humano, para efectos de revisión y control posterior, se conservará la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos.

407-04 Evaluación del desempeño

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema.

El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
NORMAS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
5/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

407-09 Asistencia y permanencia del personal

La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.

El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	24/04/2014
Revisado por:	MBBA	07/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
6/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP

TÍTULO IV

DE LA ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO DE LAS Y LOS
SERVIDORES PUBLICOS

CAPÍTULO ÚNICO

DE LOS ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y
REMUNERACIÓN

Art. 50.- Organismos de aplicación.- La aplicación de la presente Ley, en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos:

- a) Ministerio de Relaciones Laborales; y
- b) Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica de las establecidas en el artículo 3 de la presente Ley.

Parágrafo 1

Ministerio de Relaciones Laborales

Art. 51.- Competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley.- El Ministerio de Relaciones Laborales, tendrá las siguientes competencias:

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
7/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

- a) Ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público, y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme lo determinado en esta ley;
- b) Proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;
- c) Efectuar el control en la administración central e institucional de la Función Ejecutiva mediante: inspecciones, verificaciones, supervisiones o evaluación de gestión administrativa, orientados a vigilar el estricto cumplimiento de las normas contenidas en esta ley, su reglamento general, las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales y demás disposiciones conexas. De sus resultados emitirá informes a los órganos de control pertinentes, para la determinación de las responsabilidades a que hubiere lugar de ser el caso;
- d) Realizar estudios técnicos relacionados a las remuneraciones e ingresos complementarios del sector público. Al efecto establecerá los consejos consultivos que fueren necesarios con las diversas instituciones del sector público para la fijación de las escalas remunerativas;
- e) Elaborar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras, servidores, obreras y obreros del sector público, y del catastro de las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado y de las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, determinadas en el Artículo 3 de esta Ley;

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
8/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

- f) Determinar la aplicación de las políticas y normas remunerativas de la administración pública regulada por esta ley y evaluar y controlar la administración central e institucional;
- g) Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación;
- h) Requerir de las unidades de administración del talento humano de la administración central e institucional, información relacionada con el talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios, que deberán ser remitidos en el plazo de quince días;
- i) Emitir criterios sobre la aplicación de los preceptos legales en materia de remuneraciones, ingresos complementarios y talento humano del sector público, y absolver las consultas que formulen las instituciones señaladas en el Art. 3 de esta ley;
- j) Establecer métodos alternativos de intervención inmediata en las instituciones de la Función Ejecutiva, a fin de prevenir a las servidoras y servidores públicos, las consecuencias que se pueden derivar por el incumplimiento de las obligaciones de sus puestos y los deberes establecidos por la Constitución y la ley; y,
- k) Las demás que le asigne la Ley.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
9/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodología de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la eficiencia en la administración pública Central, institucional y dependiente y coordinar las acciones necesarias con el Ministerio de Relaciones Laborales.

Corresponde a las unidades de administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, la administración del sistema integrado de desarrollo del talento humano en sus instituciones, observando las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales como órgano rector de la materia. Dependerán administrativas, orgánicas, funcional y económicamente de sus respectivas instituciones.

El Ministerio de Relaciones Laborales no interferirá en los actos relacionados con dicha administración ni en ninguna administración extraña a la administración pública central e institucional.

Parágrafo Segundo

Artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
10/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

- a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia;
- b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
- c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;
- d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;
- e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;
- f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- g) Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
11/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;
- j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos;
- k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución;
- l) Cumplir las funciones que esta ley dispone y aquellas que le fueren delegadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- m) Poner en conocimiento del Ministerio de Relaciones Laborales, los casos de incumplimiento de esta Ley, su reglamento y normas conexas, por parte de las autoridades, servidoras y servidores de la institución. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes descentralizados, las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, reportarán el incumplimiento a la Contraloría General del Estado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC2- PT
12/14**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

- n) Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones;
- o) Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales;
- p) Receptar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno;
- q) Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público; y,
- r) Las demás establecidas en la ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico vigente.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO**

**AC2- PT
13/14**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

TÍTULO V

DE LA ADMINISTRACIÓN TÉCNICA DEL TALENTO HUMANO

CAPÍTULO 1

SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO

Artículo 53.- Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

Artículo 54.- De su estructuración.- El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

**REVISIÓN DE LEGISLACIÓN, OBJETIVOS
POLÍTICAS Y NORMAS
REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO**

**AC2- PT
14/14**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

CAPITULO VI

DE LA FORMACION Y LA CAPACITACION

Sección 3a.

De la capacitación y desarrollo de personal

Art. 201.- De la capacitación.- La capacitación y el desarrollo profesional constituye un proceso programado, técnico, continuo, de inversión institucional, orientado a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades de las y los servidores, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de los procesos, y motivar el respeto de los derechos humanos, la práctica de principios de justicia, calidad, calidez, equidad y solidaridad, basado en el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo Profesional, elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto de Altos Estudios Nacionales.

Art. 202.- Proceso de capacitación.- Los planes y programas de capacitación a favor de las y los servidores públicos, serán planificados por las UATH de cada una de las instituciones que están en el ámbito de la LOSEP, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Los planes, procedimientos y procesos de capacitación, previa su ejecución, deberán contar con disponibilidad presupuestaria

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/04/2014
Revisado por:	MBBA	08/05/2015

FASE III
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

4.2.1. PROGRAMA DE AUDITORIA FASE III
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

AC3- PGA 3/5

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.

Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.

Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Nro.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
	OBJETIVO Evaluar las actividades y el cumplimiento de objetivos, políticas, planes y normas de la Dirección de Desarrollo Social, con la finalidad de determinar puntos débiles para sugerir las recomendaciones a través del respectivo informe.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Construya la matriz para determinar el nivel de riesgo y confianza del sistema de control interno.	MRC	LAOL	23/04/14
2	Elabore el cuestionario de control interno con la finalidad de evaluar el grado de solidez, eficiencia, eficacia y economía administrativa.	CCI	LAOL	23/04/14
3	Aplique los cuestionarios de control interno.	CCI	LAOL	23/04/14
4	Construya el Informe del control interno	ICI 1/3	LAOL	23/04/14

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

REVISIÓN Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

MRC

4.2.2. MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA

A continuación se puntualiza el método bajo el cual se fijó el nivel de riesgo y confianza del sistema de control interno, mediante los cuestionarios realizados a los empleados de la Dirección de Desarrollo Social.

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100 \quad NR = 100 - NC$$

Dónde:

NC= Nivel de confianza

CT= Confianza total

CP= Confianza prevista

NR= Nivel de riesgo

La ponderación para los cuestionarios de control interno se efectuó de acuerdo a la siguiente matriz:

Matriz de ponderación de riesgo y confianza

<i>Nivel de confianza</i>		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
<i>Nivel de riesgo</i>		

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

1/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Integridad y Valores Éticos

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la institución establece valores éticos basados en estándares de conducta, es decir, si mantiene una cultura organizacional, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

1.1 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Tiene la Institución un Código de conducta?	1		1		
2	¿Existe pronunciamientos relativos a los valores éticos?		0		0	
3	¿Mantiene comunicación y fortalecimiento sobre temas de valores éticos?	1		1		
4	¿En la dirección ven una persona a imitar?	1			0	
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?		0		0	No ya que está prohibido por la ley P
TOTAL		3		2		5

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{10} = 50\%$$

Confianza= 50%

Riesgo= 50%

El nivel de confianza es **Moderado**

El nivel de riesgo es **Moderado**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revizado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

2/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Compromiso por la competencia profesional del personal

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si la gerencia se interesa por el grado de competencia profesional existente en la empresa y el nivel de habilidades y conocimientos que se requiere en cada área de la entidad.

1.2 COMPROMISO DE COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen descripciones formales o informales sobre las funciones que comprenden trabajos específicos?	1			0	H1. Desactualización del manual de funciones. H
2	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuados?	1			0	H2. No se analizan los conocimientos y/o habilidades para desempeñar un trabajo. H
3	¿La institución se preocupa por su formación profesional?	1			0	
4	¿Existe capacitación profesional para ayudar al mantenimiento y mejora de cada uno de los puestos?	1		1		
5	¿Tiene deseo de superarse para contribuir con la institución?	1			0	
6	¿Sus habilidades son valoradas en la empresa?		0		0	
TOTAL		5		2		7

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{12} = 60\%$$

Confianza= 60%

Riesgo= 40%

El nivel de confianza es **Moderado**

El nivel de riesgo es **Moderado**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revizado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

3/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Filosofía Administrativa y estilo de operación

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si los factores más relevantes en la institución son las actitudes mostradas hacia la información financiera, el procesamiento de la información y principios y criterios contables, entre otros.

1.3 FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La dirección al efectuar alguna negociación analiza los riesgos y beneficios?	1		1		
2	¿Existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	1			0	
3	¿Se da rotación de personal en las funciones operativas y procesos de datos?		0		0	
4	¿La administración controla las operaciones de la entidad, especialmente las financieras?	1		1		
5	¿La información financiera la mantiene en red con administración, contabilidad y sistemas?	1		1		
6	¿Se observa una actitud responsable ante la generación de información tanto contable como de gestión?	1		1		
7	¿Está de acuerdo con respecto a la información contable en forma y contenido?	1		1		
TOTAL		6		5		11

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{14} = 79\%$$

$$\begin{aligned} \text{Confianza} &= 79\% \\ \text{Riesgo} &= 21\% \end{aligned}$$

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/04/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

4/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Ambiente de Control
ALCANCE: Estructura Organizativa

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si con la estructura organizativa se puede controlar eficientemente las actividades que realiza la institución y que al mismo tiempo la información fluya de una manera óptima.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La estructura organizativa es apropiada?	1		1		H3. El organigrama no es el adecuado ≠
2	¿La definición de responsabilidades de los principales directivos es adecuada?	1		1		H4. Es Inadecuada la delegación de responsabilidades ≠
3	¿La administración define la estructura organizativa en base a procedimientos de control?	1			0	
4	¿En el organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidades y dependencia?		0		0	
5	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión?		0		0	
TOTAL		3		2		5

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{10} = 50\% \quad \text{Confianza} = 50\%$$

$$\text{Riesgo} = 50\%$$

El nivel de confianza es **Moderado**

El nivel de riesgo es **Moderado**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

5/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Asignación de Autoridad y Responsabilidad

MOTIVO DEL EXAMEN: Establecer si se toma en cuenta la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión y si se efectúa el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autoridad.

1.5 ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe políticas que describa las prácticas apropiadas para el tipo de negocio, el conocimiento y la experiencia del personal clave?	1		1		
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?		0		0	
3	¿Delegan autoridad para la consecución de los objetivos en la institución?	1		1		
4	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	1		1		
5	¿El Gerente revisa si se está cumpliendo con la función designada a los encargados de cada área?	1			0	H5. No se supervisa el cumplimiento de las funciones designadas a los servidores. ¶
6	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de la institución?		0		0	
TOTAL		4		3		7

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{12} = 58\%$$

Confianza= 58%

Riesgo= 42%

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

6/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Políticas y prácticas en materia de recursos humanos

MOTIVO DEL EXAMEN: Se tiene como objetivo poner en práctica políticas que permitan un mejor reclutamiento de personas, que se mantengan y que sean competentes dentro de los planes que tiene la institución.

1.6 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Para selección del personal existen procedimientos claros de convocatoria, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal?	1		1		
2	¿Los procesos de selección del personal están basados en capacidad y desempeño?	1		1		
3	¿Se procede con la entrevista previa, pruebas de conocimientos y técnicas?	1		1		
4	¿Se averiguan sobre las referencias personales, profesionales y antecedentes judiciales en el reclutamiento del personal?	1		1		
5	¿Existe planes de capacitación que contemplen la orientación de nuevos empleados y la actualización de los demás?		0		0	
6	¿Es adecuada la carga de trabajo, en especial para los niveles directivos?	1		1		
7	¿Se observa mucho personal realizando tareas fuera del horario de trabajo?		0		0	
TOTAL		5		5		10

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{14} = 71\%$$

$$\text{Confianza} = 71\%$$

$$\text{Riesgo} = 29\%$$

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

7/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Valoración de Riesgo
ALCANCE: Objetivos

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar en la institución si tienen definidos los objetivos ya que es una condición previa para la elaboración de riesgos, se constituye en un prerrequisito para hacer posible el control.

2.1 OBJETIVOS						
N o	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos en la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?	1		1		
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la entidad y cada actividad?	1			0	
3	¿Los objetivos son adecuadamente comunicados a todos los niveles necesarios?	1			0	
4	¿La Administración evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?	1		1		
5	¿La entidad tiene establecidos objetivos de información financiera y de cumplimiento?		0		0	
6	¿Cuándo los objetivos de la institución no están siendo cumplidos la administración toma debidas precauciones?	1		1		
7	¿La institución cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	1		1		
	TOTAL	6		4		10

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{14} = 71\%$$

$$\begin{aligned} \text{Confianza} &= 71\% \\ \text{Riesgo} &= 29\% \end{aligned}$$

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

8/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Valoración de Riesgo
ALCANCE: Riesgos

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar los riesgos en un proceso interactivo, la administración debe centrar los riesgos en todos los niveles de la entidad, poniendo énfasis en aquellas que puedan afectar al área administrativa.

2.2 RIESGOS						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el gerente?	1			0	
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		0		0	H6. Se lo realiza verbalmente. H
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son factores internos y externos?	1		1		
4	¿Identificando un riesgo en un área se involucra a toda la organización para que sea tomada en cuenta?	1		1		
5	¿La excesiva concentración o descongestión de operaciones se da por falta de competencia profesional y sus requerimientos de capacitación?	1		1		
6	¿Se considera los acontecimientos de ejercicios pasados?	1		1		
7	¿Existe mecanismos adecuados para identificar riesgos?		0		0	
TOTAL		5		4		9

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{14} = 64\%$$

Confianza= 64%

Riesgo= 36%

El nivel de confianza es **Moderado**

El nivel de riesgo es **Moderado**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

9/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Valoración de Riesgos
ALCANCE: Análisis de riesgos y su proceso

MOTIVO DEL EXAMEN: Medir los posibles impactos y consecuencias de los riesgos identificados. Una vez hecha la medición se podrán clasificar en orden de prioridad.

2.3 EVALUACIÓN DE RIESGOS						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMP.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1		1		
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de los diferentes riesgos detectados?	1		1		
3	¿Para la interpretación del efecto de un riesgo existe un proceso de valoración?		0		0	
4	¿En caso de efectuarse un determinado riesgo existe medidas de precaución para actuar?	1		1		
TOTAL		3		3		6

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{8} = 75\%$$

$$\begin{aligned} \text{Confianza} &= 75\% \\ \text{Riesgo} &= 25\% \end{aligned}$$

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

10/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Valoración de Riesgo
ALCANCE: Manejo del cambio

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si los ambientes económicos, industriales y reguladores cambian y envuelven la actividad de la entidad.

2.4 MANEJO DEL CAMBIO						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen, y reporten información sobre hechos que indiquen cambios?		0		0	
2	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la dirección se lleven a cabo correctamente?	1		1		
3	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la entidad?	1		1		
4	¿Están en capacidad de reaccionar frente a los riesgos el personal?	1		1		
5	¿Se controla el cumplimiento de las medidas precautelares tomadas frente a un riesgo?	1		1		
6	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que puedan afectar a la entidad?		0		0	
TOTAL		4		4		8

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{12} = 67\% \quad \text{Confianza} = 67\%$$

$$\text{Riesgo} = 33\%$$

El nivel de confianza es **Moderado**

El nivel de riesgo es **Moderado**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

11/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Actividades de Control
ALCANCE: Tipos de actividades de Control

MOTIVO DEL EXAMEN: Interpretar a los controles preventivos, controles para detectar, controles manuales, controles computarizados y controles administrativos.

3.1 TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones la realizan personas diferentes?		0		0	
2	¿Cada área opera, coordina e interrelacionada mente, con las otras áreas de la institución?	1		1		
3	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	1		1		
4	¿Para los diversos actos y transacciones en la entidad, se tiene primero la autorización de la dirección o gerencia?	1		1		
5	¿Las transacciones o hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesan de manera inmediata?	1		1		
6	¿El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes; están protegido por mecanismo de seguridad ilimitado a las personas autorizadas?	1			0	
7	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa?	1			0	
TOTAL		6		4		10

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{14} = 71\% \quad \text{Confianza} = 71\%$$

$$\text{Riesgo} = 29\%$$

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

12/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Actividades de Control
ALCANCE: Control sobre los Sistemas de Información

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar que las políticas y procedimientos se cumplan en el área de sistemas de información tanto a controles generales como de aplicación.

3.2 CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Manejan un Paquete contable en la institución?	1			0	Utilizan el sistema predeterminado por el Gad
2	¿El paquete de software de la entidad posee una estructura para el diseño e implementación del sistema de manera que se controle el desarrollo o mantenimiento del mismo?	1			0	
3	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcance a las entradas, procesos, almacenamiento y salida de datos?	1		1		
4	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento que ocurren?	1		1		
5	¿Monitorea la administración en forma rutinaria los controles en el momento que se desarrollan las operaciones en proceso?		0		0	
6	¿El personal que maneja el sistema entiende de todas las aplicaciones del mismo?	1			0	Se les capacita el momento de su ingreso a la institución
7	¿El sistema refleja la información financiera de manera completa y exacta, colaborando en la toma de decisiones?	1			0	
TOTAL		6		2		8

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{14} = 57\%$ Confianza = 57%
 $Riesgo = 43\%$

El nivel de confianza es **Moderado**

El nivel de riesgo es **Moderado**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revizado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

13/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Información y Comunicación
ALCANCE: Información

MOTIVO DEL EXAMEN: Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.

4.1 INFORMACIÓN						
N o	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACION ES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Están definidos los informes periódicos que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?	1		1		
2	¿El contenido de la información es apropiado, confiable y oportuno?	1		1		
3	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?	1			0	
4	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	1		1		
5	¿Se realizan reportes para brindar información en los niveles de la entidad?	1		1		
6	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente?	1			0	
TOTAL		6		4		10

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{12} = 83\%$$

$$\begin{aligned} \text{Confianza} &= 83\% \\ \text{Riesgo} &= 17\% \end{aligned}$$

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

14/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Información y Comunicación
ALCANCE: Comunicación

MOTIVO DEL EXAMEN: Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

4.2 COMUNICACIÓN						
N o	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	1		1		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en la entidad?	1		1		
3	¿Aseguran que los empleados puedan proponer cambios de las rutinas que mejoren el desempeño?	1			0	
4	¿La administración mantiene actualizado al directorio del desempeño de la institución?	1		1		
5	¿Se comunica los aspectos relevantes de control interno de la entidad y sus responsabilidades?	1		1		
6	¿Los comprobantes de egreso son revisados inmediatamente por contabilidad?	1		1		
TOTAL		6		5		11

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{12} = 92\%$$

$$\text{Confianza} = 92\%$$

$$\text{Riesgo} = 8\%$$

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI

15/16

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Supervisión
ALCANCE: Actividades de Monitoreo

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras las operaciones diarias de la entidad.

5.1 ACTIVIDADES DE MONITOREO						
N o	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	1		1		
2	¿Se realiza verificaciones de registro con las existencias físicas de los recursos?	1		1		
3	¿Se analizan los informes de auditoría?	1		1		Cada semestre
4	¿El gerente realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?	1		1		
5	¿Se compara información generada internamente con otra preparada por entidades externas?		0		0	
TOTAL		4		4		8

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{10} = 80\% \qquad \text{Confianza} = 80\%$$

$$\text{Riesgo} = 20\%$$

El nivel de confianza es **Alto**

El nivel de riesgo es **Bajo**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
COMPONENTE: Supervisión
ALCANCE: Reportes de Deficiencias

MOTIVO DEL EXAMEN: Comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud del riesgo y la probabilidad de ocurrencia.

5.2 REPORTES DE DIFERENCIA						
N°	PREGUNTAS	ADM.		EMPL.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?		0		0	
2	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los supervisores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?	1			0	
3	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tome las medidas necesarias?	1			0	
TOTAL		2				2

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{6} = 33\%$$

Confianza= 33%
 Riesgo= 67%

El nivel de confianza es **Moderado**

El nivel de riesgo es **Alto**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	23/04/2014
Revisado por:	MBBA	23/05/2015

INFORME DEL CONTROL INTERNO

ICI
1/3

Riobamba, 15 de Mayo del 2015

Doctor

Jesús Agila

DIRECTOR DE LA DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON TENA

Presente.-

De mi consideración,

Se ha efectuado la aplicación del control interno mediante los cuestionarios de Control Interno a los servidores de la Dirección de Desarrollo Social en el cual se pudo confrontar la falta de un Manual de Funciones el mismo que se encuentra desactualizado por lo que no existen mecanismos necesarios para una adecuada segregación de funciones dentro de la institución.

Las debilidades que se han identificado las detallamos a continuación con la finalidad de que mis recomendaciones sean consideradas y se tomen las respectivas acciones correctivas.

9. Evaluación del Sistema de Control Interno del área administrativa y empleados de la Dirección de Desarrollo Social.

a) Ambiente de Control

Debilidades

- El manual de funciones no se encuentra actualizado de acuerdo a las nuevas disposiciones establecidas por la Autoridad competente, por esta razón existe personal ejecutando actividades no acordes a las de su especialización.

- No se analiza en la institución los conocimientos y las habilidades requeridas para la medición del desempeño y así evitar la corrección de deficiencias.
- El Orgánico Estructural de la institución no es el apropiado y adecuada por lo que no existe ningún procedimiento necesario para la realización de las actividades y operaciones.
- Se observó que la institución carece de un Régimen de responsabilidades de los principales directivos y esto conlleva a que no exista compromiso y responsabilidad de los funcionarios con la institución.
- La Dirección de Desarrollo Social carece de un Manual de supervisión del cumplimiento de funciones y de un Plan de Mitigación de Riesgos por lo que existe falta de obligación de los trabajadores con la institución.

Recomendaciones

- Al Gerente de la Dirección de Desarrollo Social implementar y difundir la actualización del Manual de Funciones los cuales serán debidamente aprobados y socializados.
- Al Gerente de la Dirección de Desarrollo Social debe implementar indicadores de desempeño de los conocimientos y habilidades, que le permitan supervisar y evaluar la gestión administrativa que se lleva a cabo por cada uno de los servidores.
- Al Gerente de la Dirección de Desarrollo Social debe coordinar acciones necesarias para agilizar la aprobación de la Estructura Organizativa adecuada y descripción, valoración y clasificación de puestos.
- Al Gerente de la Dirección de Desarrollo Social elaborar un plan de responsabilidades tomando en consideración las necesidades y servidores de la institución, para reformar sus conocimientos y lograr un mejor rendimiento laboral.
- El Gerente de la Dirección de Desarrollo Social debe realizar mecanismos necesarios para la supervisión en el cumplimiento de funciones designadas para que los servidores puedan alcanzar los objetivos de la institución.

b) Valoración del Riesgo

Debilidades

- Falta de identificación y socialización de los riesgos por parte del gerente, por lo que los procesos no se encuentran definidos con énfasis por lo que afecta directamente a la institución.

Recomendaciones

- Al Gerente de la Dirección de Desarrollo Social deberá de implementar un plan de identificación de Riesgos tomando en consideración los diferentes escenarios, causas y efectos necesarios y relevantes.

Atentamente,

Sr. Luis Antonio Orna Ledesma
AUTOR DE TESIS
FADE- ESPOCH

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	24/04/2014
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

FASE IV
EXAMEN PROFUNDO DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

4.2.3. PROGRAMA DE AUDITORIA FASE IV
EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

AC4-
PGA
4/5

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Nro.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
	OBJETIVO Efectuar un examen profundo de las áreas críticas identificadas hasta este punto de trabajo, determinando las situaciones que requieren acciones correctivas.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Elaborar la hoja de hallazgo de las deficiencias encontradas.	H/H 1/6	LAOL	25/05/15
2	Aplicar indicadores administrativos en los procedimientos claves del área.	I 1/5	LAOL	25/05/15

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS

H/H
1/6

HOJA DE HALLAZGO

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

H1. Desactualización del manual de funciones

Condición

La institución no posee un Manual de Funciones Actualizada

Criterio

La entidad debe fundamentarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N°200-04 Estructura Organizativa

Causa

No se actualiza el Manual de Funciones debido a que la institución no cuenta con el personal suficientemente capacitado para realizar el mismo.

Efecto

Los trabajadores efectúan sus diligencias de acuerdo a su propio criterio, provocando muchas veces duplicidad de funciones y retraso en el desarrollo de las actividades.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2014
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS

HOJA DE HALLAZGO

H/H
2/6

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

H2. No se analizan los conocimientos y/o habilidades para desempeñar un trabajo.

Condición

La empresa no cuenta con un procedimiento para analizar los conocimientos y/o habilidades para desempeñar un trabajo

Criterio

La entidad debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 130-01 Herramientas para Evaluar el Ambiente de Control/Compromiso de Competencia Profesional.

Causa

La empresa no evalúa los conocimientos y/o habilidades.

Efecto

No se desarrollan de manera eficiente las actividades en la entidad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS

HOJA DE HALLAZGO

H/H
3/6

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

H3. El organigrama no es el adecuado

Condición

El organigrama de la entidad no es el apropiado para la realidad de la misma.

Criterio

La entidad debe basarse en las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 200-04 Estructura Organizativa.

Causa

Los funcionarios que elaboraron el organigrama no analizaron el crecimiento y desenvolvimiento de la entidad y la naturaleza de las actividades que se podrían venir dando con el tiempo.

Efecto

No se encuentran definidas de manera apropiada las líneas de autoridad, responsabilidad y distribución en la entidad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS

HOJA DE HALLAZGO

H/H
4/6

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

H4. Es Inadecuada la delegación de responsabilidades

Condición

La definición de responsabilidades del personal no es la adecuada

Criterio

La entidad debe basarse en las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 200-05 Delegación de Autoridad

Causa

No se encuentra definida de manera clara las responsabilidades de cada uno de los trabajadores en el manual de funciones.

Efecto

Los servidores no saben de manera precisa a quien deben acatar las órdenes entorpeciendo así los procedimientos, dando lugar a malos entendidos y provocando demora en los procesos a realizarse en la entidad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS

HOJA DE HALLAZGO

H/H
5/6

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

H5. No se supervisa el cumplimiento de las funciones designadas a los servidores.

Condición

No se supervisa el cumplimiento de las funciones designadas a los servidores

Criterio

La entidad debe basarse en las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 401-304 Supervisión.

Causa

Por falta de tiempo, así también como por la falta de políticas de supervisión en las operaciones realizadas por los servidores.

Efecto

No se establece si las funciones se desarrollan de manera correcta y oportunamente en el tiempo establecido.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS

HOJA DE HALLAZGO

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

H/H
6/6

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

H6. No se clasifican los riesgos según el nivel de importancia

Condición

No se clasifican los riesgos según el nivel de importancia.

Criterio

La entidad debe basarse en las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 300-03 Identificación de Riesgos

Causa

Por falta de tiempo, así también como por la falta de políticas de supervisión en las operaciones realizadas por los servidores.

Efecto

No podrán ser mitigados de manera oportuna

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revizado por:	MBBA	25/05/2015

EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS

4.2.3.1. INDICADORES DE GESTIÓN

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Ha sido necesaria la aplicación de indicadores de gestión para conocer más a profundidad los procedimientos que se llevan a cabo dentro de La Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena, tomando como base las etapas del proceso administrativo: Planeación, Organización, Dirección y Control.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

Nombre del indicador: % que mide el grado de vinculación deseada con lo posible.

Objetivo del indicador: Establecer el grado de conocimiento de la misión, visión y objetivos de la institución, que constituye una guía en el actuar de los colaboradores.

$$\frac{\text{\# de empleados que los conocen}}{\text{\# total de Empleados}}$$

$$\frac{35}{60} * 100\% = 58\%$$

Análisis: A través del indicador de gestión, se determina que el 58% de los servidores de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena tienen conocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales debido a que se está fomentando el nivel de compromiso de los servidores, mientras que existe el 42% de servidores que no la conocen.

© P

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

**EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS
INDICADORES DE GESTIÓN
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**I
2/5**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

Nombre del indicador: % que mide el nivel de compromiso de los servidores con la institución.

Objetivo del indicador: Establecer el grado de conocimiento de la misión, visión y objetivos de la institución, de la manera que eleve la estima y el espíritu de equipo.

$$\frac{\# \text{ de empleados que los comparten}}{\# \text{ de empleados que la conocen}}$$

$$\frac{20}{35} * 100\% = 57\%$$

Análisis: A través del indicador de gestión, se determina que del total de los servidores que conocen la misión, visión y objetivos el 57% de los servidores de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena comparten a sus compañeros de trabajo de la misión, visión y objetivos institucionales, mientras que existe el 43% de servidores que no la comparten.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

**EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS
INDICADORES DE GESTIÓN
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**I
3/5**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

CAPACITACIONES

Nombre del indicador: Eficacia en el desempeño de los servidores.

Objetivo del indicador: Establecer el porcentaje de servidores que han recibido capacitaciones para el mejoramiento del desarrollo de sus funciones.

$$\frac{\text{\# de empleados capacitados}}{\text{\# de empleados}}$$

$$\frac{15}{60} * 100\% = 25\%$$

Análisis: A través del indicador de gestión, se determina que el 25% de los servidores han recibido capacitaciones por lo que existe un bajo porcentaje, debido a una limitada coordinación de la Dirección de Desarrollo Social.

POLÍTICAS

Nombre del indicador: Eficacia en el cumplimiento de políticas.

Objetivo del indicador: Establecer el grado de cumplimiento de las políticas que ayudan a normar la gestión departamental.

$$\frac{\text{\# políticas aplicadas}}{\text{\# políticas establecidas}}$$

$$\frac{5}{5} * 100\% = 100\%$$

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

**EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS
INDICADORES DE GESTIÓN
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**I
4/5**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

Análisis: A través del indicador de gestión, se determina que el 100% de las políticas las aplicadas a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena para normar la gestión departamental, debido a las constantes exigencias de la contraloría. © P

MOTIVACIÓN

Nombre del indicador: Motivación promueve la equidad en el trato.

Objetivo del indicador: Establecer el grado en el cual la motivación que ofrece la organización presenta la facultad para transmitir energía para sostener y dar sentido al esfuerzo del personal.

$$\frac{\text{\# personal que recibe incentivos}}{\text{\# total de personal}}$$

$$\frac{0}{60} * 100\% = 0\%$$

Análisis: A través del indicador de gestión, se determina que el 0% del personal de la Dirección de Desarrollo Social GAD Municipal del Cantón Tena no recibe ninguna clase de incentivos, debido a que el Gerente no ha establecido ninguna clase de mecanismo para saber cuál es el servidor con mejor desempeño laboral.

ESTRÉS Y CONFLICTOS

Nombre del indicador: Manejo del estrés, el conflicto y la crisis.

Objetivo del indicador: Establecer el grado de atención que ofrece la organización a las actitudes y conductas que influyen en su comportamiento y en el nivel de desempeño del personal.

$$\frac{\text{\# personal con estrés/conflictos}}{\text{\# total de personal}}$$

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

**EXAMEN PROFUNDO DE LAS AREAS CRÍTICAS
INDICADORES DE GESTIÓN
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**I
5/5**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.
Tipo de Examen: Auditoría Administrativa.
Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

$$\frac{5}{60} * 100\% = 8\%$$

Análisis: A través del indicador de gestión, se determina que el 8% del personal de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena mantiene un cierto grado de estrés y conflictos en su lugar de trabajo.

RECURSOS HUMANOS

Nombre del indicador: Precisión formal de gestión del talento

Objetivo del indicador: Establecer el grado de capacidad para constituirlos en un factor de aprendizaje para el cambio.

$$\frac{\# \text{ movimientos de personal}}{\# \text{ total de personal}}$$

$$\frac{2}{60} * 100\% = 3\%$$

Análisis: A través del indicador de gestión, se determina que el 3% del personal de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Tena no es rotado de sus cargos lo cual el Gerente no ha efectuado ninguna acción para ampliar los conocimientos del personal.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	25/05/2015
Revisado por:	MBBA	25/05/2015

**FASE V
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**PROGRAMA DE AUDITORIA FASE V
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC5-
PGA
5/5**

Entidad: Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena
Provincia de Napo.

Tipo de Examen: Auditoria Administrativa.

Componente: Personal de la Dirección de Desarrollo Social.

OBJETIVO: Integrar y confirmar las debilidades establecidas para elaborar y entregar el informe que contiene el diagnostico establecido.

Nro.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Convoque a la lectura del borrador del informe a los empleados relacionados con la auditoria.	CR1	LAOL	01-05-15
2	Participe en la sesión de comunicación de resultados y elabore el acta correspondiente	CR2	LAOL	04-05-15
3	Elabore la carta de presentación al Gerente de la Dirección de Desarrollo Social de Tena	CR3	LAOL	04-05-15
4	Elabore y entregue el informe definitivo al Gerente de la Dirección de Desarrollo Social de Tena	INF-A	LAOL	04-05-15

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	LAOL	02/06/2015
Revisado por:	MBBA	02/06/2015

NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL BORRADOR DE INFORME DE AUDITORÍA

PARA: Ing. Washington Varela – **Alcalde del GAD Municipal del Tena**
Dr. Jesús Agila– **Director de la Dirección de Desarrollo Social Del Gad Municipal del Cantón Tena**

DE: Equipo de trabajo

ASUNTO: Lectura de borrador del informe

FECHA: Riobamba, 01 de Mayo del 2015

De conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Servicios de Profesionales, me permito convocar a la conferencia de lectura del borrador del informe de la Auditoría Administrativa aplicada a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, período comprendido entre el 1 de enero del 2012 y el 31 de diciembre del 2012, que se llevara a cabo el día lunes 15 de Junio del 2015 a las 15H00 en las instalaciones de la empresa, ubicado en el Malecón de Tena, calle García Moreno 124 y Juan León Mera

Atentamente,

Sr. Luis Antonio Orna Ledesma
AUTOR DE TESIS
FADE-ESPOCH

ACTA DE CONFERENCIA DE LECTURA DE BORRADOR DE INFORME DE AUDITORÍA

En la ciudad de Tena en las instalaciones de la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo ubicado en el Malecón de Tena, calle García Moreno 124 y Juan León Mera, a los quince días del mes de junio del dos mil cinco, siendo las 15H00 y de conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Servicios de Profesionales, nos reunimos por una parte el equipo de auditores externos y por otra parte el Director de la Dirección de Desarrollo Social, con el propósito de dar lectura al borrador de informe de la Auditoría administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, período comprendido entre el 1 de enero del 2012 y el 31 de diciembre del 2012

Para constancia de lo actuado se suscribe la presente acta entre el equipo auditor y el representante de la antes mencionada área.

Sr. Luis Antonio Orna Ledesma
AUTOR DE TESIS
FADE-ESPOCH

Dr. Jesús Agila
DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE
DESARROLLO SOCIAL DEL GAD
MUNICIPAL DEL CANTON TENA

CARTA DE PRESENTACIÓN

Riobamba, 26 de Junio del 2015.

Dr. Jesús Agila

**DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GAD
MUNICIPAL DE TENA**

Presente.

De mi consideración:

Se ha efectuado la Auditoría Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, período comprendido entre el 1 de enero del 2012 y el 31 de diciembre del 2012

El análisis se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y demás procedimientos considerados necesarios, para ayudar a evaluar el desempeño de la entidad auditada.

En el examen constan los resultados obtenidos en base a un análisis, incluyendo los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones que de seguro serán en beneficio para la Dirección de Desarrollo Social del Tena.

Atentamente,

Sr. Luis Orna Ledesma

AUDITOR DE TESIS

FADE-ESPOCH

INFORME DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

INF-A
1/6

CAPÍTULO PRIMERO

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo de la auditoría

La auditoría administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del cantón Tena, Provincia de Napo, se efectuó de conformidad al convenio de servicios profesionales.

Objetivos de la evaluación.

- a) Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y demás normas aplicables en desarrollo de sus operaciones departamentales.
- b) Evaluar el control interno en la Dirección de Desarrollo Social
- c) Establecer si el proceso administrativo mantenido por el departamento coadyuva en la ejecución de las actividades.
- d) Presentar el informe de auditoría con las conclusiones y recomendaciones que permitan tomar decisiones, para el mejoramiento del proceso administrativo.

Alcance

Auditoría Administrativa a la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena Provincia de Napo, período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012

Base legal

Crease la Dirección de Desarrollo Social del GAD Municipal de Tena como una instancia desconcentrada técnica, administrativa y financiera. Se regirá por las disposiciones vigentes de la constitución, las leyes y ordenanzas. Su jurisdicción y competencia será cantonal.

Estructura orgánica

La dirección de desarrollo social, tendrá las siguientes Unidades:

- e. Área Administrativa- Financiera
- f. Coordinación de Prevención y Participación:
 - Niñez y Adolescencia
 - Juventud
 - Adultas y adultos mayores
 - Discapacidades.
- g. Coordinación de Servicios Ciudadanos:
 - Casa de la Mujer y la Familia “Dolores Intriago”
 - Unidad Municipal de Desarrollo Integral Infantil
 - Centro de Primera Acogida
 - Comedor Solidario
- h. Coordinación de Riesgos y Emergencias.

CAPÍTULO SEGUNDO
RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

INF-A
3/6

Manual de Funciones

La entidad debe fundamentarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N°200-04 Estructura Organizativa.

A pesar de que la Dirección de Desarrollo Social a cuenta con un manual de funciones este no se encuentra actualizado, limitando a mejorar la cultura organizacional de los servidores para el cumplimiento de sus actividades.

Recomendación

Al Director de la Dirección de Desarrollo Social

1. Coordinará la actualización del manual de funciones, los cuales estarán debidamente aprobados y serán ejecutados.

Análisis de los conocimientos y/o habilidades

No se han especificado los conocimientos y/o habilidades del personal y el nivel de competencias necesarias para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las distintas áreas, limitando alcanzar los objetivos y la misión de la institución, inobservado las Normas de Control Interno No. 130-01 “Herramientas para Evaluar el Ambiente de Control/Compromiso de Competencia Profesional.

La falta de un manual de descripción, valoración y clasificación de puestos ha generado que la institución no evalúa conocimientos técnicos y el perfil profesional al momento de la inducción del personal hacia las distintas áreas de la institución.

Recomendación

Al Alcalde y Director de la Dirección de Desarrollo Social

2. Analizar los conocimientos y/habilidades al personal tomando en cuenta como requisito esencial las competencias profesionales necesarias para las distintas funciones y responsabilidades y considerando los impedimentos legales, y éticos para su desempeño.

Organigrama Estructural

La institución ha definido mal su Organigrama Estructural que deberían ser analizados pero la descoordinación entre los diferentes niveles de administración no han permitido el control y seguimiento de las actividades tomando como base la función, misión y visión institucional, inobservando la Norma de Control Interno No. 200-04 “Estructura Organizativa”

El Organigrama Estructural, no es el adecuado dificultando evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de los departamentos que forman parte del sistema.

Recomendaciones

Al Director de la Dirección de Desarrollo Social

3. Coordinar acciones con los jefes departamentales a fin de desarrollar un Organigrama Estructural de acorde a las necesidades de la institución.

Delegación de Funciones

No se han delegado funciones del personal y el nivel de competencias necesarias para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las distintas áreas, limitando alcanzar los objetivos y la misión de la institución, inobservado las Normas de Control Interno No. 200-05 “Delegación de Autoridad”

La falta de una delegación de responsabilidades ha generado que la institución no evalúa conocimientos técnicos y el perfil profesional al momento de la inducción del personal hacia las distintas áreas de la institución.

Recomendación

Al Director de la Dirección de Desarrollo Social

1. Analizar los la delegación de responsabilidades al personal tomando en cuenta como requisito esencial las competencias profesionales necesarias para las distintas funciones y responsabilidades y considerando los impedimentos legales, y éticos para su desempeño.

Supervisión en el cumplimiento de las funciones designadas

No se han supervisado el cumplimiento de funciones designadas a los servidores, limitando alcanzar los objetivos y la misión de la institución, inobservado las Normas de Control Interno No. 401-03 “Supervisión”

La falta de supervisión de cumplimiento de funciones ha generado que la institución no evalúa conocimientos técnicos y profesionales de la institución.

Recomendación

Al Director de la Dirección de Desarrollo Social

Analizar la supervisión del cumplimiento de las funciones designadas al personal para poder identificar si se está cumpliendo con el trabajo encomendado.

Identificación de Riesgos

Los riesgos que deberían ser analizados y evaluados de manera escrita, pero la descoordinación entre los diferentes niveles de administración no han permitido el control y seguimiento de las actividades tomando como base la función, misión y visión institucional, inobservando la Norma de Control Interno No. 300-01 “Identificación de Riesgos”

Los subsistemas que forman parte del sistema de Gestión Administrativa no han establecido indicadores de gestión específicas para los procesos claves, dificultando evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de los departamentos que forman parte del sistema.

Recomendaciones

Al Director de Talento Humano

1. Coordinar acciones con los jefes departamentales a fin de identificar riesgos y establecer indicadores que permitan tomar medidas para lograr mayor eficiencia, eficacia, y economía en la ejecución de los procesos que estén vinculan directamente con la misión institucional.

Atentamente,

Sr. Luis Antonio Orna Ledesma
AUTOR DE TESIS
FADE-ESPOCH

CONCLUSIONES

- Gracias a la realización de la Auditoría Administrativa se evidenciaron deficiencias que dificultan el desarrollo y fortalecimiento de las actividades diarias efectuadas en la Dirección de Desarrollo Social del Tena, el resultado del trabajo es el informe de auditoría donde se detallan las conclusiones y recomendaciones específicas de los componentes analizados.
- La Dirección de Desarrollo Social, no ha tomado las medidas necesarias para aprobar y fortalecer las herramientas técnicas, generando una ligera efectividad y eficiencia en las actividades desarrolladas.
- El control interno aplicado a la Dirección de Desarrollo Social mantiene un énfasis alto, debido a las inobservancias de las normas legales que regulan este tipo de instituciones, generando así deficiencias que limitan el logro de los objetivos institucionales con calidad y oportunidad.
- La elaboración de la tesis me ha permitido, reafirmar y ampliar los conocimientos adquiridos en el proceso formativo, además de enriquecer el perfil humanístico, ético y sobre todo conocer superficialmente la ardua profesión del auditor.

RECOMENDACIONES

- Implementar las sugerencias descritas en el informe confidencial entregado al Director de la Dirección de Desarrollo Social, en el que se detalla las debilidades encontradas en la ejecución de la auditoría a fin de mejorar el proceso administrativo y las actividades en la institución
- Se recomienda la utilización e implementación de instrumentos tales como indicadores de gestión, cuadros de mando y las mismas auditorías que, además de redundar en la mejora de la Dirección de Desarrollo Social, proveerá la labor de sus responsables puesto que permitirán mejorar las actividades diarias.
- La máxima autoridad, los directivos y servidores de la Dirección de Desarrollo Social, de acuerdo con sus competencias deberán desarrollar acciones y atender los requerimientos que se tornen impredecibles para el diseño. Implementación y fortalecimiento del control interno y así asegurar el cumplimiento de su misión institucional.
- Mantener la realización de proyectos de tesis, como requisitos previo a la obtención del título en las diferentes carreras ofertadas por la ESPOCH, a fin de enriquecer el perfil profesional de los egresados, a través de la investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Franklin, E. B. 2007 *Auditoria Administrativa: Gestión Estratégica del Cambio*, México, Mc Graw Hill.
- Cisneros, G. 2004 Guía Didáctica (2004). *Auditoria I : Loja “Universidad Técnica Particular de Loja Escuela de Ciencias Contables”*
- ILACIF (1981) *Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público*. 3ª ed. editorial dintel.
- Andrade Puga, Ramiro, 2000. *Auditoría Teoría Básica*, Bogotá, ECOE Ediciones
- Whiuttington, O y Pany, K, 2000 *Auditoria Administrativa*, 1ª ed. Pág.34
- Cook J, Winkler G, (2008) *Auditoría*, 3ª ed., México, Editorial McGraw-Hill.
- Meigs W., (2005) *Principios de Auditoría*, México: Diana.
- Holmes A., (2000) *Auditorías Principios y Procedimientos tomo 13ª edición*, México: Editorial Hispanoamérica.
- Arens A. et al, (2007) *Auditoría un enfoque integral*, 11ª ed., México: Pearson Educación.
- Mas, J. Ramio, C. , (1997) *La Auditoría Operativa en la Práctica: Técnicas de Mejora Organizativa*, Barcelona.

ANEXOS

ORGANIGRAMA

