



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**

**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**TESIS DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO, PARA EL PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012”**

**AUTOR:**

**MARIANA MARISOL CEPEDA SILVA**

**RIOMBAMBA- ECUADOR**

**2014**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO PARA EL PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012” previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. MARIANA MARISOL CEPEDA SILVA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Leonardo Ramiro Cabezas Reinoso  
**ASESOR DE TESIS**

Ing. Germán Gonzalo Reinoso Muñoz  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, MARIANA MARISOL CEPEDA SILVA, estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**Mariana Marisol Cepeda Silva**

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo a Dios por darme la fuerza necesaria para no dejarme vencer de las adversidades y permitirme alcanzar este logro tan importante.*

*A mis padres que con su ejemplo de vida han hecho de mí una persona capaz de conseguir mis objetivos, por las palabras de aliento en aquellos momentos cruciales que se han presentado a lo largo de mi vida.*

*A mis maestros que con sus enseñanzas y experiencias, influyeron en mi formación tanto profesional como personal.*

**Mariana Marisol Cepeda Silva**

## **AGRADECIMIENTO**

*A mis maestros y a todas las personas que participaron e hicieron posible la elaboración de este proyecto, y de manera muy especial a mi director de tesis Ing. Leonardo Cabezas que por su experiencia y motivación ha permitido la culminación exitosa de la presente.*

**Mariana Marisol Cepeda Silva**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada .....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Certificado de responsabilidad .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de gráficos .....	ix
Índice de anexos.....	ix
Resumen .....	x
Summary.....	xi
Capítulo I: El problema.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Formulación del problema.....	1
1.1.2. Delimitación del problema .....	1
1.2. Justificación .....	2
1.3. Objetivos .....	2
1.3.1. Objetivo general .....	2
1.3.2. Objetivos específicos.....	2
Capítulo II: Marco teórico.....	3
2.1. Fundamentación teórica .....	3
2.1.1. La administración.....	3
2.1.2. Proceso administrativo .....	4
2.1.3. Auditoría .....	5
2.1.4. Tipos de auditoría.....	8
2.1.5. Auditoría de gestión .....	9
2.1.6. Control interno .....	23
2.1.7. Papeles de trabajo.....	27
2.1.8. Muestro en auditoría.....	28
2.1.9. Riesgo de auditoría.....	29

2.1.10.Hallazgos de auditoría.....	30
2.1.11.Marco conceptual.....	31
2.2.Hipótesis.....	32
2.2.1.Hipótesis general.....	32
2.3.VARIABLES.....	32
2.3.1.Variable dependiente.....	32
2.3.2.Variable independiente.....	32
Capítulo III: Marco metodológico.....	33
3.1.Modalidad de la investigación.....	33
3.2.Tipos de investigación.....	33
3.2.1.Investigación descriptiva.....	33
3.2.2.Investigación de campo.....	33
3.3.Población y muestra.....	34
3.3.1.Población.....	34
3.3.2.Muestra	34
3.4.Métodos, técnicas e instrumentos.....	34
3.4.1.Métodos.....	34
3.4.2.Técnicas.....	35
3.4.3.Instrumentos.....	36
3.5.Resultados.....	36
3.6.Verificación de hipótesis.....	37
Capítulo IV: Marco propositivo.....	38
4.1.Título	38
4.2.Contenido de la propuesta.....	38
Planificación preliminar.....	47
Planificación específica.....	60
Ejecución de la auditoría.....	90
Informe de auditoría de gestión.....	124
Conclusiones.....	137
Recomendaciones.....	138
Bibliografía.....	139
Anexos.....	142

## ÍNDICE DE TABLAS

1: Hoja de marcas.....	45
2: Programa de auditoría-planificación preliminar. ....	47
3: FODA de la Unidad Administrativa Financiera. ....	55
4: Cuestionario de control interno. ....	57
5: Programa de Auditoría-Planificación Específica.....	60
6: Cuestionario ambiente de control-integridad y valores éticos. ....	61
7: Cuestionario ambiente de control- compromiso de competencia profesional. ....	62
8: Cuestionario ambiente de control-directorio o comité de auditoría. ....	63
9: Cuestionario ambiente de control-filosofía y estilo operativo de la dirección. ....	64
10: Cuestionario ambiente de control-estructura organizacional. ....	65
11: Cuestionario ambiente de control-asignación de autoridad y responsabilidad.....	66
12: Cuestionario ambiente de control- políticas y prácticas de recursos humanos. ....	67
13: Cuestionario evaluación de riesgos-objetivos.....	68
14: Cuestionario evaluación de riesgos-riesgos.....	69
15: Cuestionario evaluación de riesgos-manejo del cambio. ....	70
16: Cuestionario actividades de control-tipos de actividades de control.....	71
17: Cuestionario información y comunicación- información. ....	76
18: Cuestionario información y comunicación-comunicación.....	77
19: Cuestionario supervisión- actividades de monitoreo. ....	78
20: Programa de auditoría- ejecución. ....	90
21 : Ejecución presupuestaria-DPACH. ....	108
22: Indicadores de gestión- evaluación de desempeño 2012. ....	111
23: Hoja de hallazgos- carencia de un manual de funciones.....	115
24: Hoja de hallazgos- inexistencia de políticas. ....	116
25: Hoja de hallazgos- ambiente de trabajo inadecuado.....	117
26: Hoja de hallazgos-personal insuficiente. ....	118
27: Hoja de hallazgos- acceso no restringido a las bodegas. ....	119
28: Hoja de hallazgos- inexistencia de plan de mantenimiento activos informáticos. ....	120
29: Hoja de hallazgos - bodegas inapropiadas.....	121
30: Hoja de hallazgos- falta de control de artículos en mal estado. ....	122
31: Hoja de hallazgos- valores desactualizados de activos.....	123

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1: Simbología de flujodiagramación.....	26
2: Organigrama estructural DPACH.....	56
3: Flujograma selección de personal. ....	93
4: Flujograma pago de nómina. ....	95
5: Flujograma proceso de vacaciones.....	97
6: Flujograma del proceso de compras públicas.....	99
7: Flujograma proceso de manejo de inventarios. ....	101
8: Flujograma proceso control de inventarios.....	103
9: Flujograma proceso de pagos. ....	105

## ÍNDICE DE ANEXOS

1. Cuestionario de control interno.....	142
2. Ejecución Presupuestaria.....	145
3. Evaluación de desempeño .....	146

## **RESUMEN**

Hoy en día las empresas requieren realizar planes, programas y proyectos, los mismos que necesitan ser controlados; por lo tanto cada una de estas debe implementar un sistema que permita controlar el adecuado uso de recursos con la finalidad de alcanzar el nivel máximo de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones. La auditoría de gestión es un instrumento muy útil una vez ejecutado, que permite determinar el grado alcanzado en el cumplimiento de objetivos y metas.

En el presente trabajo se desarrolla una auditoría de gestión, ésta facilita la medición de la eficiencia, eficacia y economía en los procesos empleados en la Unidad Administrativa-Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo.

El primer capítulo hace referencia a los fundamentos que constituyen la base de la investigación; el segundo capítulo contiene las bases conceptuales que describen los mecanismos para llevar a cabo una auditoría de gestión; el tercer capítulo describe los diferentes métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la adecuada recopilación de información, cabe recalcar que una auditoría se realiza sobre hecho que ya sucedieron; el cuarto capítulo es el resultado de la aplicación de la auditoría, empieza con un análisis preliminar de la unidad objeto de estudio, seguidamente se procedió a la evaluación de los componentes del control interno, de los procesos e indicadores que permitieron determinar los hallazgos para la emisión de conclusiones y recomendaciones.

## **SUMMARY**

Today companies need to make plans, programs and projects, the same ones that need to be controlled; therefore each one of these must implement a system that allows to control the appropriate use of resources with the purpose of reaching the maximum level of efficiency, effectiveness and economy in the development of their operations. The administration audit is a very useful instrument executed that allows to determine the grade reached in the execution of objectives and goals.

This paper develops a management audit, this facilitates the measurement of efficiency, effectiveness and economy in the processes used in the Financial Administrative Unit of the Provincial Direction of the Environment of Chimborazo.

The first chapter refers to the essentials that form the base of the investigation; the second chapter contains the conceptual bases that describe the mechanisms to carry out an administration audit; the third chapter describes the different methods, technical and used instruments for the appropriate summary of information, it is necessary to emphasize that an audit is done on events that already happened; the fourth chapter is the result of the application of the audit, it begins with a preliminary analysis of the unit study object, then it was proceeded to the evaluation of the components of the internal control, of the processes and indicators that allowed to determine the finds for the emission of conclusions and recommendations.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Ciertas instituciones públicas son sometidas únicamente a auditorías financieras pero no se ha llegado a determinar si éstas son realmente eficientes y eficaces en el cumplimiento de sus actividades. La Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo requiere mejorar de manera sustancial la organización en la misma.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿De qué manera influye la ejecución de una auditoría de gestión, en la mejora del desempeño y de la gestión en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

El presente trabajo de investigación se centrará específicamente en la elaboración de una auditoría de gestión en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo, para el período desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.

## **1.2.JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad la auditoría se ha convertido en una herramienta de control indispensable en la administración; sobre todo, porque en las empresas públicas se manejan recursos ajenos, los cuales deben ser administrados de manera eficiente. La auditoría de gestión es un instrumento imprescindible para determinar posibles falencias que se puedan presentar dentro de una organización.

## **1.3.OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo con el fin de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de la unidad.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico preliminar de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo para determinar si la gestión interna es eficiente.
- Efectuar la evaluación a la gestión operativa en la unidad.
- Presentar un informe a la entidad sobre los hallazgos encontrados para que se tomen las acciones correctivas.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Consiste en el estudio profundo de las bases conceptuales del tema a investigar mediante la indagación bibliográfica; en el cual se recopila la información necesaria para sustentar, teórica y conceptualmente, una investigación.

#### **2.1.1. La Administración**

La administración surgió al mismo tiempo que apareció el hombre sobre la tierra; se puede observar en la forma que planificaba y organizaba para recolectar alimentos, protegerse de los peligros, cazar animales; etc.

En la época contemporánea la administración alcanza un gran desarrollo, aparecen formas de organización como por ejemplo: la Organización Militar, empezó a utilizar las Unidades de Mando y la Escala Jerárquica, pero su mayor desarrollo se dio a partir de la Revolución Industrial debido a la gran necesidad de dirigir en forma más eficiente las fábricas, propiciaron mayor calidad, rapidez y habilidad en las máquinas, con el objetivo de reducir costos y aumentar la producción.

Actualmente la administración se ha convertido en un sistema muy complejo; día a día las empresas buscan mejorar su forma de organización para ser más eficientes y productivas, eso se logra mediante una correcta administración del recurso humano, material, tecnológico, financiero, etc.

## Concepto

*“Es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas”.*<sup>1</sup>

Es decir la administración es un conjunto de pasos secuenciales que se deben seguir para alcanzar los objetivos de una entidad.

### 2.1.2. Proceso Administrativo

Un proceso es un conjunto de pasos, etapas o funciones que se debe realizar para llevar a cabo una actividad. Por lo tanto el proceso administrativo consiste en una serie de fases mediante las cuales se efectúa la administración, todas estas fases se interrelacionan entre sí, y forman un proceso integral, y son:

- **Planeación.-** Función de la administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas y se trazan los planes para integrar y coordinar las actividades.
- **Organización.-** Función de la administración que consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y donde se toman las decisiones.
- **Dirección.-** Función de la administración que consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquiera otra manera del comportamiento de los empleados.
- **Control.-** Función de la administración que consiste en vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta. <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Stoner, G. Administración (6ta ed.). México: Pearson Educación. Pág. 7.

Por lo tanto todas las empresas grandes o pequeñas, públicas o privadas, con o sin fines de lucro deben llevar a cabo este proceso administrativo y de esta manera decidir ¿qué se quiere hacer? y ¿cómo se va a lograr?, los recursos que se van a utilizar para ejecutar lo planificado con un mínimo de recursos posible.

Como herramientas de control tenemos:

- La contabilidad
- Estadística
- Control presupuestario
- Control de calidad
- Auditoría

### **2.1.3. Auditoría**

#### **Definición de Auditoría**

La “American Accounting Association” ha preparado la siguiente definición de auditoría.

*“La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”.*<sup>3</sup>

De lo anterior podemos decir que la auditoría es una herramienta indispensable para determinar si la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna.

---

<sup>2</sup> Robbins S. (2005). Administración (8va ed.). México: Pearson Prentice Hall. Pág. 9.

<sup>3</sup> Cook, J. y Winkle G. (1999). Auditoría (3ra ed.). México: Mc Graw-Hill. Pág. 5.

## **Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**

Las Normas de Auditoría son principios fundamentales que el auditor debe tomar en cuenta durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas están constituidas por 10 normas divididas en tres grupos: normas generales, normas de ejecución del trabajo y normas de información.

- **Normas generales**

1. La auditoría debe ser realizada por personas con entrenamiento técnico, capacidad profesional y competencia como auditores.
2. En todo momento el auditor debe mantener una actitud de independencia mental.
3. El auditor debe realizar su trabajo con cuidado y diligencia al momento de realizar el examen y en la presentación del informe.

- **Normas de ejecución del trabajo**

1. El trabajo debe ser planificado adecuadamente y en el caso de utilizar ayudantes, estos deben ser supervisados apropiadamente.
2. Se debe efectuar un estudio y evaluación del Control Interno como una base para juzgar su confiabilidad y para determinar la extensión de las pruebas y procedimientos de auditoría para que el trabajo sea efectivo.

3. Es necesario obtener la evidencia suficiente y competente a través de indagaciones, inspecciones, investigaciones y confirmaciones que permita establecer la base razonable sobre la que se apoya el dictamen a los estados financieros sujetos a revisión.

- **Normas de información**

1. El informe indica si los estados financieros están presentados conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

2. El informe especificará las circunstancias en que los principios no se observaron consistentemente en el período actual respecto al período anterior.

3. Las revelaciones informativas de los estados financieros se considerarán razonablemente adecuadas, salvo que se especifique lo contrario en el informe.

4. El contendrá una expresión de opinión referente a los estados financieros tomados en conjunto o una aclaración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, se indicarán los motivos. En los casos en que el nombre de auditor se relacione con los estados financieros, el informe incluirá una indicación clara del tipo de su trabajo y del grado de responsabilidad que va a asumir.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup>(<http://www.economia48.com/spa/d/normas-de-auditoria-generalmenteaceptadas-naga/normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-naga.htm>)

#### **2.1.4. Tipos de Auditoría**

Entre las más importantes tenemos:

- **Auditoría Administrativa**

Según Williams P. Leonard la auditoría administrativa se define como:

*"Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales".<sup>5</sup>*

- **Auditoría de Gestión Ambiental**

Es el examen que se realiza con el fin de determinar el grado de cumplimiento de las normas ambientales vigentes y determinar el grado de impacto que generan las empresas.

- **Auditoría Informática**

Consiste en el examen que se realiza a los sistemas computarizados de una empresa, con el fin de determinar si los sistemas de información mantienen la integridad de la misma.

- **Auditoría Financiera**

Tiene como finalidad examinar los estados financieros de un período determinado presentan la situación financiera real de una empresa.

---

<sup>5</sup> <http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml>.

- **Auditoría Operativa**

“El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro.”<sup>6</sup>

### **2.1.5. Auditoría de gestión**

#### **Definición**

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, define a la Auditoría de Gestión como: “...la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes...”<sup>7</sup>

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

La Auditoría de Gestión hoy en día se ha constituido en una herramienta importante para las organizaciones, la misma que permite a los directivos y entes reguladores determinar el

---

<sup>6</sup> <http://www.monografias.com/trabajos69/auditoria-operativa/auditoria-operativa.shtml/>

<sup>7</sup> <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf> ACUERDO 047 -CG- 2011 GUÍA METODOLÓGICA PARA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN-contraloría general del estado

grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos establecidos, así como establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía en la utilización de recursos.

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

- Establecer el grado de cumplimiento de las facultades, objetivos y metas institucionales.
- Determinar la eficiencia, eficacia, economía, impacto y legalidad en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo.
- Determinar si se están ejecutando exclusivamente, los sistemas, proyectos, programas y/o actividades que constan en la planificación institucional, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales rurales de desarrollo y de ordenamiento territorial.
- Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos.
- Orientar a la administración en el establecimiento de procesos, tendientes a brindar información sobre el desarrollo de metas y objetivos específicos y mensurables.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- Determinar el grado en que el organismo y sus servidores controlan y evalúan la calidad tanto de los servicios que presta, como de los bienes que adquiere.
- Medir el grado de confiabilidad y calidad de la información financiera y operativa.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup><http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf> ACUERDO 047 -CG- 2011 GUÍA METODOLÓGICA PARA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN-contraloría general del estado

## **Control de Gestión: Control de la Eficacia, Eficiencia y Economía**

Entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría 3E.

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

- a) Conocer si los programas implementados han conseguido los fines propuestos.
- b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios.
- c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.
- e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión. La eficiencia se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, se mide por la comparación de unos inputs con unos outputs.

La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada. Para valorar tanto los inputs como los outputs, éstos deben estar claramente definidos.

Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

- a) El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación con su coste.
- b) La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.
- c) Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

La economía mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste posible, por tanto se trata de comparar unos inputs con otros inputs, teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y precio.<sup>9</sup>

**Control de Gestión.**- Consiste en la evaluación de la gestión de una organización en todos los niveles, con el fin de determinar aspectos que puedan afectar positiva o negativamente a las mismas en el logro de sus objetivos y de esta manera alcanzar niveles de eficiencia y eficacia aceptables.

### **Los instrumentos del control de gestión**

Las herramientas básicas del control de gestión son:

- La planificación
- El presupuesto
- Análisis de ratios
- Cuadros de mando

---

<sup>9</sup><http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>.

**Elementos de gestión**, entre los elementos de gestión tenemos:

- Economía
- Eficiencia
- Eficacia
- Economía
- Ecología

### **Alcance de la Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- f) Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de conocimiento preliminar,

porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.<sup>10</sup>

### **Enfoque de la Auditoría de Gestión**

Este tipo de auditoría es concebida desde el punto de vista de economía y eficiencia es decir tiene un enfoque integral, ya que busca la adquisición de insumos al menor costo y su utilización de la manera más efectiva en la producción de un bien o servicio.

### **Fases de la Auditoría de Gestión.**

#### **FASE I. Conocimiento preliminar.**

#### **Objetivos**

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

#### **Actividades**

Las tareas típicas son:

1. Visita las instalaciones para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.

---

<sup>10</sup> Cabezas, L. (2012). Módulo de Auditoría de Gestión.

2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:

- a) La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
- b) La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: qué y cómo produce; proceso, modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción; proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
- c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela etc.
- d) De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.

4. Detectar las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

5. Evaluación de la estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de Control Interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

6. Definición del objetivo y estrategia de la auditoría a realizarse.

### **Productos**

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo.
- Documentación e información para la planificación.
- Objetivos y estrategia general de la auditoría.<sup>11</sup>

## **FASE II Planificación**

### **Objetivos**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen, también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados, finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

---

<sup>11</sup> De Mora, A. (2011). Auditoría de Gestión por el período del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2009 y propuesta de mejoramiento para la Unidad de Control de Bienes del Departamento Financiero de la ESPOCH. Pág. 17-19.

## **Actividades**

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

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida de la fase anterior, para obtener un conocimiento del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
  
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:

- a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades);
- b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); y
- c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos)

Los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la Auditoría de Gestión;
- b) Preparar un informe sobre el Control Interno.

3. A base de la fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.

4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto a actividad a realizarse.

### **Productos:**

- Memorando de Planificación
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)<sup>12</sup>

## **FASE III Ejecución**

### **Objetivos**

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

### **Actividades**

Las tareas típicas de esta fase son:

---

<sup>12</sup> De Mora, A. (2011). Auditoría de Gestión por el período del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2009 y propuesta de mejoramiento para la Unidad de Control de Bienes del Departamento Financiero de la ESPOCH. Pág. 19-21.

1. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:

a) Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

b) Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.

2. Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.

3. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.

4. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

## **Productos**

- Papeles de trabajo
- Hoja de hallazgos significativos por cada componente<sup>13</sup>

## **FASE IV Comunicación de Resultados**

### **Objetivos**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo revelará las deficiencias existentes como se los hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

### **Actividades**

En esta fase, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.

---

<sup>13</sup> De Mora, A. (2011). Auditoría de Gestión por el período del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2009 y propuesta de mejoramiento para la Unidad de Control de Bienes del Departamento Financiero de la ESPOCH. Pág. 21-22.

2. Comunicación de resultados, si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

### **Productos**

- Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes.
- Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.<sup>14</sup>

## **FASE V Seguimiento**

### **Objetivos**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

---

<sup>14</sup> De Mora, A. (2011). Auditoría de Gestión por el período del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2009 y propuesta de mejoramiento para la Unidad de Control de Bienes del Departamento Financiero de la ESPOCH. Pág. 23.

## **Actividades**

Los auditores efectuarán el seguimiento en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, con el siguiente propósito:

- Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, se efectúa el seguimiento inmediato a la terminación de la auditoría.
- De acuerdo al grado de deterioro de las 3 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una re comprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

## **Productos**

- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- Comunicación de la determinación de responsabilidades.
- Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> De Mora, A. (2011). Auditoría de Gestión por el período del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2009 y propuesta de mejoramiento para la Unidad de Control de Bienes del Departamento Financiero de la ESPOCH. Pág. 24.

## 2.1.6. Control interno

### Definición

Un proceso realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad de los informes financieros.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.<sup>16</sup>

De la definición anterior se puede decir que el Control Interno es un proceso que debe ser aplicado dentro de las organizaciones para evitar los fraudes dentro de la misma.

### Objetivos

Cada organización fija los objetivos que espera alcanzar en un período determinado. Por lo general los objetivos de una institución están enmarcados en tres categorías que son:

**Operaciones.-** Las entidades trazan objetivos que buscan eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos disponibles.

**Información financiera.-** Esta información debe ser presentada de manera confiable y oportuna para todos los usuarios.

**Cumplimiento.-** Se relaciona con el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes, de acuerdo al tipo de operación de la entidad.

---

<sup>16</sup>Ray, W. y Pany, K. (2005). Principios de Auditoría (4ta ed.). México: Mc Graw Hill/Interamericana. Pág. 213.

## Componentes del Control Interno según COSO

El Control Interno está compuesto por 5 componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son:

- **Ambiente de control.** La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia, y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.
- **Valoración de riesgos.** La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.
- **Actividades de control.** Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Información y comunicación.** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
- **Monitoreo.** Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Mantilla, S. (2000). Control Interno (2da ed.). Colombia: Ecoe. Pg. 18.

## **Métodos de evaluación del control interno**

La evaluación del control interno, así como el relevamiento de la información para la planificación de la auditoría, se podrán hacer a través de diagramas de flujo, descripciones narrativas y cuestionarios especiales, según las circunstancias, o se aplicará una combinación de los mismos, como una forma de documentar y evidenciar la evaluación.

- **Cuestionarios**

Consiste en elaborar un listado de preguntas acerca del sistema de control interno las cuales deberán ser contestadas por los responsables de las diferentes unidades de la entidad sujeta a examen, a través de estas respuestas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

- **Descripciones narrativas.**

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades de la entidad.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

- **Flujogramas**

Consiste en revelar o describir la estructura orgánica, las áreas en examen y de los procedimientos, utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

## Simbología de flujodiagramación

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	<b>PROCESO</b>
	<b>PROCESO CON CONTROL</b>
	<b>DECISIÓN</b>
	<b>DOCUMENTO</b>
	<b>DOCUMENTO PRENUMERADO</b>
	<b>REGISTROS (Libro, tarjetas, etc.)</b>
	<b>TARJETA PERFORADA</b>
	<b>PAPEL PERFORADO</b>
	<b>ARCHIVO</b>
	<b>DEZPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES EN EL SISTEMA</b>

**Gráfico No.1:** Simbología de flujodiagramación.  
**Elaborado por:** Autora de la tesis.

### **2.1.7. Papeles de Trabajo**

#### **Definición**

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos donde constan las tareas realizadas, los elementos de juicio obtenidos y las conclusiones a las que llegó el auditor. Constituyen, por tanto, la base para la emisión del informe y su respaldo.

Han de ser siempre lo suficientemente detallados para que otro auditor sin relación previa con la auditoría efectuada sea capaz de identificar el trabajo realizado para soportar las conclusiones obtenidas.

#### **Objetivos**

**Objetivo principal:** Servir como evidencia del trabajo realizado por el auditor y de base para las conclusiones del mismo que posteriormente se plasmarán en el informe de auditoría.

#### **Objetivos secundarios:**

- Facilitar el desarrollo del trabajo y la supervisión de los colaboradores.
- Constituir un precedente valioso para la programación de posteriores auditorías del mismo cliente o de otros de similares características.
- Permitir informar al cliente sobre las deficiencias observadas.
- Facilitar la continuidad del trabajo en el caso de que este deba ser concluido por una persona distinta de la que lo inició
- Permitir la revisión de la calidad del trabajo efectuado a los organismos de control.

Los papeles de trabajo son propiedad del auditor, ya que es el elemento tangible donde queda constancia del trabajo efectuado y de las conclusiones obtenidas por el mismo, quien debe conservarlos por un período de seis años.<sup>18</sup>

### **Propiedad de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo son de exclusiva propiedad del auditor cuya información es considerada como confidencial, constituye el elemento tangible donde queda constancia del trabajo efectuado y de las conclusiones obtenidas por el mismo, en ciertos casos el auditor puede verse en la necesidad de revelar información con el fin de cumplir las normas de auditoría.

#### **2.1.8. Muestro en auditoría**

El muestro en auditoría es el proceso de seleccionar un grupo de elementos (llamados la muestra) a partir de un grupo grande de elementos (llamado la población o campo). La muestra permitirá a los auditores efectuar inferencias precisas sobre la población.<sup>19</sup>

Se basa en pruebas selectivas, es decir el auditor no tiene la obligación de examinar todas y cada una de las transacciones realizadas por la sociedad auditada puesto que su trabajo se convertiría en interminable y sería, además, extremadamente costoso.<sup>20</sup>

El tamaño de la muestra está condicionado por el grado de seguridad que el auditor planea obtener de los resultados del muestreo.

---

<sup>18</sup> De la Peña, A. (2011). Auditoría un enfoque práctico (1era ed.). España: PARANINFO. Pág. 71-72.

<sup>19</sup> Ray, W. y Pany, K. (2000). Auditoría un enfoque integral (12a ed). México: Mc Graw Hill Interamericana. Pág. 236.

<sup>20</sup> De La Peña, A. (2011). Auditoría un enfoque práctico (1ª ed.). Madrid-España: Paraninfo S.A. Pág. 61.

## **Tipos de muestreo**

### **a) De apreciación o no estadístico.**

La muestra es no estadística (o evaluativa) cuando los auditores estiman el riesgo muestral recurriendo al juicio profesional y no a técnicas estadísticas. Ellos no significan que se trate de muestra seleccionada, sin la debida diligencia.<sup>21</sup>

### **b) Estadístico.**

Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestro ayuda al auditor a:

1. Diseñar una muestra eficiente.
2. Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida.
3. Evaluar los resultados de la muestra<sup>22</sup>.

### **2.1.9. Riesgo de auditoría**

Es el riesgo que resulta de que los estados contables contengan errores u omisiones significativos en su conjunto, no detectados o evitados por los sistemas de control de la entidad ni por el propio proceso de auditoría. En definitiva, es el riesgo de emitir un informe de auditoría inadecuado.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup><http://www.tuguiaccontable.com/2012/05/el-muestreo-en-la-auditoria.html/15-05-2012/Anónimo>.

<sup>22</sup> Cabezas, L. (2012). Módulo de Auditoría de Gestión.

<sup>23</sup> De La Peña, A. (De La Peña, A. (2011). Auditoría un enfoque práctico (1ª ed.). Madrid-España: Paraninfo S.A. Pág. 42.

## Composición del riesgo de auditoría

El riesgo de auditoría tiene tres componentes que son:

- **Riesgo inherente:** Es la tendencia de que ocurran errores significativos generados dentro de un área.
- **Riesgo de control:** Es el riesgo de que el sistema de control interno no prevenga o corrija dichos errores.
- **Riesgo de detección:** Es el riesgo de que un error no detectado por el sistema de control interno tampoco sea reconocido en el proceso de auditoría.

### 2.1.10. Hallazgos de Auditoría

#### Definición

Se entiende como hallazgos de Auditoría a “Aquellas situaciones que revisten importancia relativa, para la actividad u operación objeto de examen del auditor, que requiere ser documentada y debidamente comprobada, que va a ser de utilidad para exponer o emitir criterio, en el respectivo documento o informe de auditoría. Estos hallazgos deben ser obtenidos mediante la aplicación sistemática y profesional de procedimientos de auditoría, de acuerdo con las mejores prácticas y estándares de trabajo que se tengan debidamente formalizados y establecidos en los manuales de trabajo de la auditoría interna y en la aplicación de las normas que regulan el ejercicio de la profesión”.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> [http://www.iaicr.com/boletin/boletin07/hallazgos\\_auditoria\\_interna.pdf](http://www.iaicr.com/boletin/boletin07/hallazgos_auditoria_interna.pdf).

### **2.1.11. Marco conceptual.**

**Auditor.-** Es aquella persona que lleva a cabo una auditoría, capacitado con conocimiento necesario para evaluar la eficacia de una empresa.<sup>25</sup>

**Eficiencia.-** Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.

**Eficacia.-** Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.

**Economía.-** Uso de los recursos sin desperdicio innecesario y al mejor y menor costo posible.

**Ética.-** Parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre.

**Ecología.-** Examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup><http://www.monografias.com/trabajos33/auditor/auditor.shtml>

<sup>26</sup>Maldonado, M. (2001). Auditoría de Gestión (2ª ed.). Quito: Luz de América. Pág. 23-24.

## **2.2. HIPÓTESIS**

### **2.2.1. Hipótesis General**

Con la aplicación de una auditoría de gestión mejorarán los niveles de desempeño y gestión de la unidad Administrativa Financiera de la DPACH, por lo tanto el cumplimiento de objetivos y metas.

## **2.3. VARIABLES**

### **2.3.1. Variable dependiente**

Niveles de desempeño y gestión en la Unidad Administrativa Financiera de la DPACH.

### **2.3.2. Variable independiente**

Auditoría de Gestión.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación se realizará bajo la modalidad de campo con carácter descriptivo ya que se realizará en las instalaciones de la DPACH, de la cual se recolectará información necesaria mediante la descripción de los hechos y situaciones que acontecen en la misma.

### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de investigación a ser aplicados en la presente son:

#### **3.2.1. Investigación descriptiva.**

Es la que estudia, analiza o describe la realidad presente, actual, en cuanto a hechos, personas, situaciones, etc.<sup>27</sup>

Se realizará una descripción detallada de las actividades, procesos, etc., que se desarrollan en la Unidad a ser evaluada.

#### **3.2.2. Investigación de campo.**

Consiste en obtener información directa de la realidad existente, es decir donde se desarrollan los hechos o situaciones a ser investigados.

La información se obtendrá directamente mediante entrevistas, encuestas y observación directa por parte de la investigadora en las oficinas de la Unidad.

---

<sup>27</sup> Leiva, F. (2002). *Nociones de Metodología de Investigación Científica* (5ª ed.). Quito. Pág. 20.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Población.**

Se denomina población o universo a todo grupo de personas u objetos que poseen alguna característica común.

La población está compuesta por todos los funcionarios de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo.

#### **3.3.2. Muestra**

La muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

Para la presente auditoría, se utilizará el total de la población ya que la unidad de estudio cuenta con 4 personas.

### **3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1. Métodos.**

Se denomina método al camino, manera o el procedimiento para ordenar un conjunto de actividades que se van a cumplir.

Los métodos a utilizarse son:

- **Inductivo**

Mediante este método se parte de situaciones particulares se genera conclusiones generales. En la Unidad Administrativa de la DPACH se realizará la observación y registro de hechos que ocurren dentro de la misma, análisis de los hechos, clasificación de los hechos y se emitirá un análisis general de las situaciones ocurridas.

- **Deductivo**

Parte de lo general a lo particular, mediante la información general de la Unidad se determinarán hechos particulares que suceden dentro de la misma.

### **3.4.2. Técnicas.**

Las técnicas que se emplearán son:

#### **Técnicas de verificación ocular**

- Observación
- Comparación
- Revisión selectiva
- Rastreo

#### **Técnicas de verificación Verbal**

- Indagación
- Entrevistas

### **Técnicas de verificación documental**

- Cálculo
- Comprobación
- Análisis
- Tabulación

### **Técnicas de verificación físicas**

- Inspección

### **3.4.3. Instrumentos.**

Los instrumentos a ser utilizados son:

- Cuestionarios
- Descripciones graficas o Flujogramas.

## **3.5. RESULTADOS**

Durante la realización de la auditoría se mantendrá una firme comunicación con los servidores públicos que forman parte de la unidad objeto de estudio con el propósito de obtener información documentada y verbal de las cuestiones las cuales serán sometidas a evaluación.

Una vez finalizado el trabajo de campo, se emitirá un informe en el cual se dejará constancia de la labor realizada con los resultados obtenidos durante todo el proceso de la auditoría de acuerdo a términos legales y normas vigentes.

### **3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

Con la aplicación de una auditoría de gestión mejorarán los niveles de desempeño y gestión de la unidad Administrativa Financiera de la DPACH, por lo tanto el cumplimiento de objetivos y metas.

#### **Demostración de Variable Independiente**

Se ha establecido una evaluación de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo, como puede observarse, se han determinado indicadores y se ha hecho una medición de los mismos los cuales han permitido comprobar que los niveles de desempeño y de gestión de la unidad presentan un nivel aceptable.

#### **Demostración de Variable Dependiente**

Con la aplicación de la auditoría de gestión en la Unidad Administrativa se han determinado las falencias que afectan el total cumplimiento de objetivos y metas, y mediante las recomendaciones dadas mejorarán estos niveles, para que de esta manera el desempeño y gestión de la unidad sea propicio.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. TÍTULO**

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO, PARA EL PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012.

### **4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

Se plantea la realización de una Auditoría de Gestión a los procesos realizados en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo, ubicada en la ciudad de Riobamba, con el fin de determinar el nivel de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas establecidos para la Unidad, además de detectar deficiencias que podrían retrasar el cumplimiento de las mismas.

Se pretende aplicar las siguientes fases establecidas para una Auditoría de Gestión.

- Planificación preliminar
- Planificación específica
- Ejecución de la Auditoria
- Comunicación de resultados.



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**ARCHIVO PERMANENTE**

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>
Información General	<b>AP1 5/5</b>
Hoja de Marcas	<b>AP2 1/1</b>



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AP1**  
**1/5**

## UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA

La Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo es una unidad de apoyo que se encarga de llevar a cabo el proceso de gestión de los recursos asignados a la dependencia.

Dentro de los procesos habilitantes de apoyo asignados a la Unidad están:

### PAGADOR-GUARDALMACÉN

- Receptar solicitudes, realizar el control previo al pago por bienes o servicios.
- Elaborar certificaciones de disponibilidad presupuestaria, según los requerimientos institucionales.
- Realizar el registro y la ejecución de los compromisos presupuestarios de la DPACH, generando los CUR correspondientes.
- Elaborar reformas presupuestarias y reprogramaciones conforme los requerimientos institucionales.
- Elaborar actas de entrega-recepción, custodia y registro en kardex los suministros de consumo interno.
- Ingresar las facturas y administrar los procesos de adquisición de bienes y/o servicios hasta su adjudicación.
- Elaborar la matriz mensual para el vice ministerio.
- Receptar, consolidar y reportar las recaudaciones efectuadas por las unidades administrativas por el cobro de tasas.
- Constatar los bienes de larga duración.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 15/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AP1**  
**2/5**

- Realizar procesos de regularización de bienes de larga duración.
- Elaborar inventarios individuales de bienes de larga duración.
- Consolidar informes de combustible de los vehículos institucionales de la DPACH.
- Planificar trimestralmente las actividades para ejecución del POA asignado a la unidad.
- Elaborar la matriz de actividades semanales para el vice ministerio.

### **CONTADORA-RECURSOS HUMANOS**

- Remitir informes mensuales de avance del POA de la DPACH a planta central.
- Remitir informes mensuales de gastos corrientes y servicios básicos de la DPACH a planta central.
- Remitir informes mensuales de pólizas de la DPACH a planta central.
- Elaboración de rol de pagos de la DPACH.
- Declaración de impuestos retenidos por pagos en adquisición de bienes y/o servicios y presentación de anexos al SRI.
- Emisión de retenciones en la fuente.
- Realizar el registro y la ejecución de los devengados contables de la DPACH, generando los CUR correspondientes.
- Realizar el registro y la ejecución de las regularizaciones del IVA de la DPACH, generando los CUR correspondientes.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 15/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AP1**  
**3/5**

- Liquidar la distribución correspondiente entre los beneficiarios por remate de productos decomisados y plantaciones.
- Elaborar la reforma web al distributivo de la DPACH.
- Remitir informes de personal a planta central.
- Realizar talleres de motivación para el personal de la DPACH.
- Elaborar informes de recursos humanos, previo a elaboración de contratos, nombramientos provisionales, comisiones al exterior y otros.
- Elaborar acciones de personal de vacaciones, enfermedad, calamidad doméstica y otros con sus respectivas solicitudes.
- Consolidar y dar seguimiento a las planificaciones de actividades para ejecución del POA de cada unidad.

## COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN AMBIENTAL

- Realizar el seguimiento y control a la campaña carreteras limpias y seguras “Chimborazo ama la vida”.
- Realizar campañas de difusión sobre las actividades, programas y proyectos que realiza el MAE-Chimborazo en los cantones de la provincia.
- Elaborar manuales didácticos para entregar a los usuarios externos para informar sobre las actividades, proyectos y programas que realiza el MAE- Chimborazo de las unidades.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 15/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AP1**  
**4/5**

- Realizar el seguimiento y control al material de difusión que poseen las áreas protegidas.
- Elaborar banners para todas las unidades de la dirección provincial y credenciales de todo el personal.
- Elaborar materiales de difusión con los responsables de las unidades para entregar a usuarios externos relacionados con temas ambientales.
- Elaborar y actualizar el archivo de la unidad.
- Dar mantenimiento y actualización de la cartelera de la dirección.
- Dar alimentación a las noticias de las redes sociales de las unidades y Dirección Provincial.
- Participar en las reuniones de educación ambiental a nivel de la provincia.
- Coordinar con las unidades mensualmente para la publicación de boletines oficiales.
- Realizar publicaciones en medios.
- Elaborar y dar seguimiento a los Ecotalleres.
- Elaborar la matriz mensual para el vice ministerio.
- Elaborar la matriz de actividades semanales para el vice ministerio.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 15/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AP1**  
**5/5**

## AUXILIAR DE SERVICIOS

- Entregar documentos externos generados por las unidades de la DPACH.
- Entregar notificaciones en el casillero judicial.
- Entregar retenciones a proveedores.
- Dar mantenimiento y limpieza de todas las instalaciones.
- Dar mantenimiento a los espacios verdes.
- Dar apoyo en el sistema de internet y equipos informáticos.
- Dar apoyo en la entrega de materiales y herramientas en coordinación con el guardalmacén.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 15/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AP2**  
**1/1**

## HOJA DE MARCAS

**Tabla No.1:** Hoja de marcas

MARCA	SIGNIFICADO
✓	Cálculo Verificado
✗	Cifra cuadrada
*	Documento pendiente por aclarar, revisar o localizar.
⊘	Punto pendiente por aclarar, revisar o localizar.
⊗	Punto pendiente que fue aclarado, revisado o localizado.
⌚	Confrontado contra registro.
⌚	Confrontado contra documento original.
Ⓩ	Confrontado contra evidencia física.
X	Procedimiento no aplicado.

**Fuente:** Tesis Auditoría de Gestión-ESPOCH.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 15/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**ARCHIVO CORRIENTE**

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
<b>FASE I</b> Planificación Preliminar	<b>PP</b>
<b>FASE II</b> Planificación Específica	<b>PE</b>
<b>FASE III</b> Ejecución de la Auditoría	<b>EA</b>
<b>FASE IV</b> Informe de resultados	<b>IR</b>



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PP**

## PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

**Tabla No. 2:** Programa de Auditoría-Planificación Preliminar.

<b>DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA-PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>			
<b>OBJETIVOS:</b> Obtener un conocimiento global de la institución y de su estructura con el fin de determinar las condiciones y recursos para la realización de la Auditoría.			
N.	Procedimiento	REF/PT	Fecha
1	Realizar una carta al responsable de la institución dando a conocer el trabajo a cumplir y solicitar las facilidades necesarias para la obtención y recopilación de la información competente.	PP1	10/11/2013
2	Realizar una entrevista al responsable de la institución y de la unidad auditada para la obtención de información.	PP2	12/11/2013
3	Identificar la existencia de indicadores de gestión con el fin de determinar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas.	PP3	13/11/2013
4	Obtener el análisis FODA de la Unidad a ser auditada	PP4	14/11/2013
5	Obtener la estructura orgánica.	PP5	14/11/2013
6	Aplicar el Cuestionario de Control Interno.	PP6	18/11/2013
7	Elaborar el informe correspondiente a la Fase Preliminar.	PP7	19/11/2013

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 10/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 15/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP1**  
**1/1**

Riobamba, 10 de Noviembre de 2013

**PARA:** Ing. Magaly Oviedo

**DIRECTORA PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**ASUNTO:** Planificación de la Auditoría de Gestión a ser aplicada en la Unidad Administrativa Financiera de la DPACH.

En referencia a la solicitud realizada a su persona en cuanto a la aplicación de la Auditoría de Gestión a la Unidad Administrativa Financiera de la DPACH, para el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.

Se realizará la Auditoría de acuerdo a la normativa vigente con el fin de recabar la información suficiente y competente.

De la misma manera, mismo solicito muy comedidamente la colaboración por parte del personal de la Unidad objeto de estudio para acceder a la información.

Atentamente,

Mariana Cepeda

AUTORA DE LA TESIS

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 10/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**1/5**

## **DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

### **ENTREVISTA**

1. **NOMBRE DE LA ENTIDAD:** Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo.
2. **DIRECCIÓN:** Av. 9 de Octubre y Duchicela, predios del MAGAP
3. **TELÉFONO:** 2610029
4. **RUC:**0660834540001
5. **HORARIO DE ATENCIÓN:** 8H00-17H00
6. **REPRESENTANTE LEGAL:** Ing. Magaly Oviedo
7. **NÚMERO DE EMPLEADOS:** 48
8. **GENERALIDADES DE LA DPACH**

La Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo es la autoridad ambiental de la provincia, con sede en Riobamba, tiene como ámbito de acción a la provincia de Chimborazo: - Reserva Faunística Chimborazo - sede Riobamba.

Este organismo está representado por el Director Provincial.

Entre las atribuciones y responsabilidades de la directora tenemos:

- a) Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas, estrategias y disposiciones emitidas por el titular del Ministerio, en el ámbito de la Dirección Provincial;
- b) Cumplir y hacer cumplir el marco legal y reglamentario ambiental y general, en el ámbito de la Dirección Provincial;

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**2/5**

- c) Dirigir la gestión de la Dirección Provincial, como unidad financiera desconcentrada;
- d) Dirigir la gestión ambiental integral, en el ámbito de la Dirección Provincial;
- e) Coordinar con las instituciones públicas y privadas, en el ámbito provincial, la integración, de las políticas de gestión ambiental a las políticas regionales, provinciales y locales;
- f) Formular los planes estratégicos y operativos de la Dirección Provincial, incorporando herramientas, prácticas e instrumentos técnicos gerenciales que orienten la consecución de los objetivos planteados y coadyuven al logro de la misión organizacional;
- g) Suscribir contratos y convenios, sujetándose a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes;
- h) Ser el ordenador de gasto de la Dirección Provincial, de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes;
- i) Gestionar fondos de financiamiento para la Dirección Provincial;
- j) Remitir al titular del Ministerio del Ambiente criterio sobre planes de manejo, suscripción de convenios, declaratorias de bosques protectores, áreas naturales protegidas, certificación de no afectación en el ámbito de su competencia;
- k) Aprobar la emisión de patentes anuales para la instalación y funcionamiento de antenas en áreas naturales protegidas y bosques protectores públicos;
- l) Nota: Literal derogado por Acuerdo Ministerial No. 175, publicado en Registro Oficial 538 de 2 de Marzo del 2009.
- m) Realizar el seguimiento a los convenios, contratos y acuerdos celebrados, en el ámbito de la Dirección Provincial;

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**3/5**

- n) Conocer y resolver los asuntos relacionados con todos los procesos de la Dirección Provincial, de conformidad con la normativa aplicable; y,
- o) Otras atribuciones y responsabilidades delegadas por el titular del Ministerio del Ambiente.
- p) Nombrar, promover, ascender y/o sancionar al personal de la Dirección Provincial, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

## 9. MISIÓN

Administrar, gestionar, implementar las políticas ambientales establecidas, en el ámbito de su competencia y jurisdicción; a través de estructuras abiertas y equipos funcionales.

## 10. VISIÓN

Lograr que el Ecuador use sustentablemente sus recursos naturales estratégicos para alcanzar el Buen Vivir.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**4/5**

## 11. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos institucionales son los siguientes:

- Conservar y utilizar sustentablemente la biodiversidad, respetando la multiculturalidad y los conocimientos ancestrales.
- Prevenir la contaminación, mantener y recuperar la calidad ambiental.
- Mantener y mejorar la cantidad y calidad del agua, manejando sustentablemente las cuencas hidrográficas.
- Reducir el riesgo ambiental y la vulnerabilidad de los ecosistemas.
- Integrar sectorial, administrativa y territorialmente la gestión ambiental nacional y local.

## 12. BASE LEGAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DPACH

La base legal que regula las actividades de la Unidad Administrativa Financiera son:

Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Sector Público, Acuerdo Prohibición Suscripción Contratos de Alimentación, Clasificador Presupuestario, Reglamento de Vehículos, Ministerio de Relaciones Laborales, Reglamento de Viáticos, Acuerdo 187 Instructivo para control y manejo de Pólizas y Garantías Bancarias, Acuerdo 312 IVA, Ley de discapacidades, Acuerdo 232 Jornadas de Trabajo y horarios Refrigerios, Código de Trabajo, Acuerdo 25, Acuerdo Ministerial Norma de Pasantías, Acuerdo 025 Bienes del Sector Público.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**5/5**

**13. ¿CON CUÁNTOS EMPLEADOS CUENTA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA?**

La Unidad Administrativa Financiera de la DPACH cuenta con 4 funcionarios:

Ing. Alexandra De Mora	Contadora-Recursos Humanos
Ing. Cecilia Arias	Pagadora-Guardalmacén
Ing. Freddy Abarca	Comunicación y Educación Ambiental
Sr. Andrés Freire	Auxiliar de Servicios

**14. ¿SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS DE GESTIÓN EN PERÍODOS ANTERIORES?**

No.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP3**  
**1/1**

## INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores que se aplican para evaluar a la unidad son:



- Ejecución presupuestaria
- Indicadores contenidos en las evaluaciones de desempeño respecto de las actividades que se realizan en la misma.



Documento pendiente por aclarar, revisar o localizar.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 13/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PP4**  
**1/1**

Se realizó un análisis de los factores del macro y micro entorno:

**Tabla No.3:** FODA de la Unidad Administrativa Financiera.

<b>FODA UAFCH</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Insumos disponibles con oportunidad</li> <li>• Equipos y herramientas actualizados</li> <li>• Sistematización de procesos administrativos y financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal insuficiente</li> <li>• Servicio de internet de mediana calidad y velocidad.</li> <li>• Espacio físico inadecuado.</li> <li>• Falta de posicionamiento institucional por no contar con instalaciones propias.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de realización de consultas a organismos de control.</li> <li>• Coordinación y apoyo interinstitucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de programas de capacitación por parte del IESS, MEF y MRL.</li> </ul>

**Fuente:** Planificación Estratégica-DPACH.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 14/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PP5**  
**1/1**

### ORGÁNICO ESTRUCTURAL DE LA DPACH

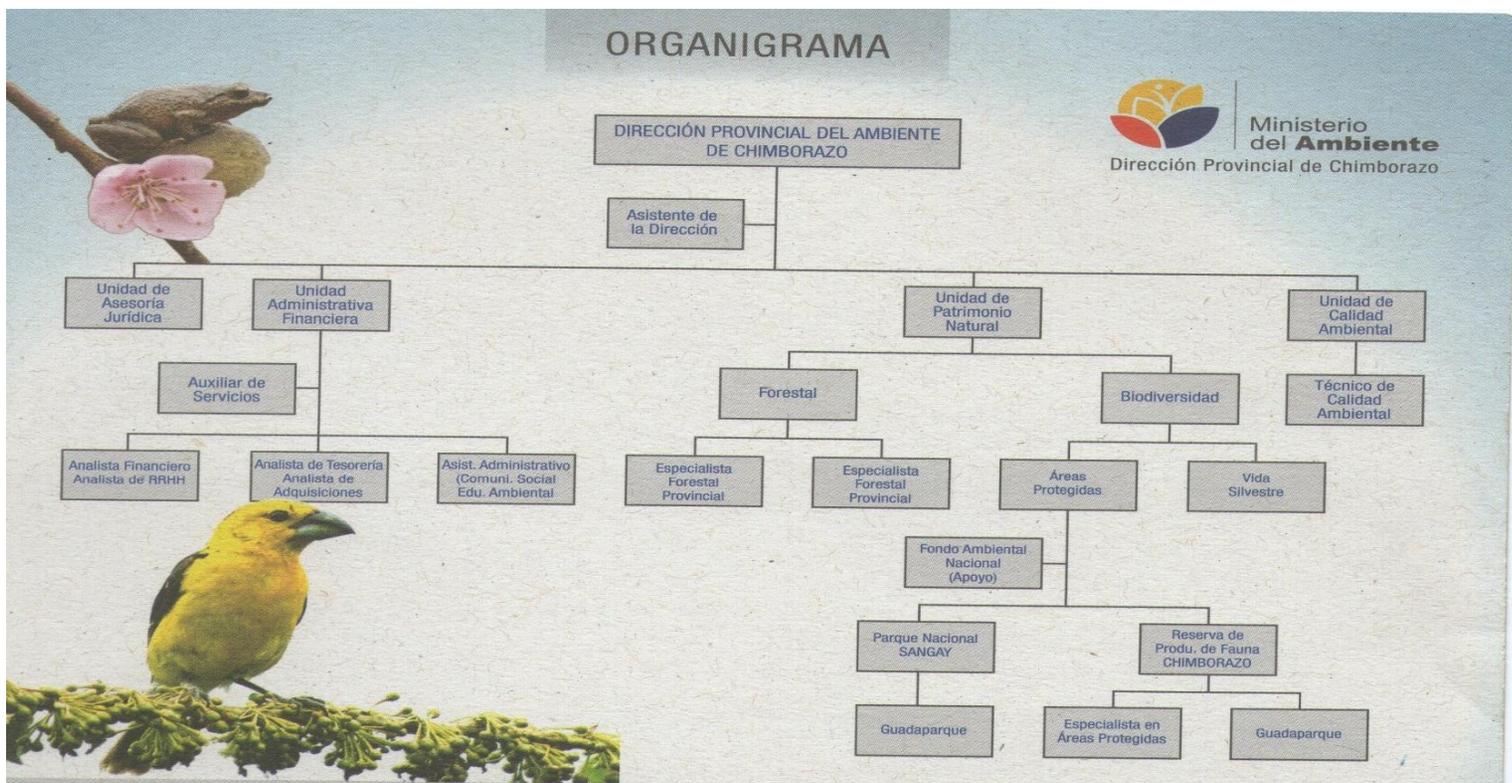


Gráfico No.2: Organigrama Estructural DPACH.  
 Fuente: DPACH.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 14/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PP6**  
**1/2**

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**Tabla No. 4:** Cuestionario de Control Interno.

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La Misión y Visión son conocidas por el personal?	4	0	
2	¿Ud. cree que la misión y la visión se encuentran bien definidos?	4	0	
3	¿La planificación de la Unidad es adecuada y permite el cumplimiento de objetivos y metas?	3	1	
4	¿Dispone la unidad un manual de funciones y procedimientos que guíen a los funcionarios en la realización de sus actividades?	0	4	
5	¿La unidad cuenta con personal capacitado?	4	0	
6	¿Los programas de capacitación son adecuados?	3	1	
7	¿La Dirección cuenta con políticas establecidas para el desarrollo de las operaciones?	1	3	
8	¿El ambiente de trabajo es adecuado?	1	3	
9	¿El personal se reúne para evaluar el cumplimiento de objetivos?	3	1	
10	¿Se aplican indicadores que permitan evaluar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas?	4	0	
11	¿Se han realizado auditorías de Gestión anteriormente?	0	4	
	<b>TOTALES</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	

**Fuente:** Cuestionarios aplicados al personal de la Unidad.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 18/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PP6**  
**2/2**

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{CONFIANZA \times 100}{TOTAL PONDERACIÓN}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{27 \times 100}{44}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = 61,36 \quad \checkmark$$

#### Determinación del nivel de riesgo

(Confianza)	BAJA	MODERADA	ALTA	
	15%-50%	51%-75%	76%-95%	
	Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

### RESULTADO

**CONFIANZA** Moderada

**RIESGO** Moderado

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 18/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP7**  
**1/1**

## INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Ingeniera

Magaly Oviedo M.

**DIRECTORA PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

Una vez realizada la visita preliminar a la unidad y luego de haber entrevistado a los funcionarios se obtuvo información relevante que ha permitido conocer el entorno de la Unidad Administrativa Financiera de la DPACH.

Con todos estos antecedentes me permito emitir el informe correspondiente a la Unidad Administrativa Financiera.

Las debilidades encontradas dentro de la unidad son:

- La Unidad Administrativa de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo no cuenta con un manual de funciones lo que impide que el personal conozca a plenitud sus responsabilidades.
- No se han establecido políticas que regulen el desarrollo de las actividades, por lo tanto estas se realizan sin una guía previa.

Atentamente,

Mariana Cepeda  
Autora de la tesis

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 19/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 20/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

AC-PE

## PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Tabla No. 5: Programa de Auditoría-Planificación Específica.

<b>DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA-PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>			
<b>OBJETIVOS:</b> Identificar y evaluar los Controles Internos existentes en la Unidad.			
N.	Procedimiento	REF/PT	Fecha
1	Evaluar los componentes del Control Interno. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control</li> <li>• Evaluación de Riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y Comunicación</li> <li>• Supervisión</li> </ul>	<b>PE1</b> <b>PE1.1 7/7</b> <b>PE1.2 3/3</b> <b>PE1.3 6/6</b> <b>PE1.4 2/2</b> <b>PE1.5 1/1</b>	24/11/2013
2	Determinación del riesgo de los componentes del Control Interno.	<b>PE2 4/4</b>	27/11/2013
3	Elaborar el informe de Control Interno.	<b>PE3 3/3</b>	28/11/2013
4	Realizar el memorando de Planificación Específica.	<b>PE4 2/2</b>	28/11/2013

Elaborado por: Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 21/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.1**  
**1/7**

## DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO

### UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Integridad y Valores Éticos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Identificar la existencia de valores éticos.

**Tabla No.6:** Cuestionario Ambiente de Control-Integridad y Valores Éticos.

N.	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se ha establecido en la entidad un código de Ética?	2		(4)
2	¿La Dirección propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	2		
3	¿La entidad realiza inducción sobre los funcionarios en cuestiones éticas?	2		
4	¿Existen quejas de los usuarios por actitudes soberbias de los funcionarios vinculados con los servicios que presta la entidad?	2		
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	2		

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.



Confrontado contra evidencia física.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 24/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.1**  
**2/7**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Compromiso de competencia profesional.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Evaluar el grado de interés por la competencia profesional.

**Tabla No. 7:** Cuestionario Ambiente De Control- Compromiso de Competencia Profesional.

N.	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe una declaración formal de las funciones que debe realizar un funcionario?	2		Contrato <span style="color: red;">④</span>
2	¿Sehan establecido procedimientos para evaluar la competencia profesional al momento de la incorporación de un funcionario en la entidad?	2		
3	¿La entidad se preocupa por su formación profesional?	2		
4	¿La entidad cuenta con programas para incentivar el desempeño profesional?	2		

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

④

Confrontado contra evidencia física.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 24/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.1**  
**3/7**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Directorio o Comité de Auditoría.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar la existencia de normas de control y gestión, para un debido cumplimiento.

**Tabla No. 8:** Cuestionario Ambiente De Control-Directorio o Comité de Auditoría.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Se ha establecido un manual de funciones que guie el desarrollo de las funciones de la Unidad?		2	
2	¿Se realiza una evaluación acerca de los procedimientos de control para determinar su buen funcionamiento?		2	
3	¿Realiza informes sobre sus actividades y verifican su total cumplimiento?	2		

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 24/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.1**  
**4/7**

## DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO

### UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Filosofía y estilo operativo de la Dirección.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Establecer el grado de compromiso de la Dirección.

**Tabla No. 9:** Cuestionario Ambiente de Control-Filosofía y Estilo Operativo de la Dirección.

N.	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe exigencia de la Dirección para que se identifiquen y evalúen los riesgos que puedan perjudicar el logro de objetivos?	2		
2	¿Existen políticas formales que constituyan guías de pensamiento para el desarrollo de las operaciones?		2	
3	¿La Dirección fomenta la realización de actividades para la integración de las diversas áreas y unidades organizacionales?	2		
4	¿Existen evidencias que la Dirección desarrolla controles sobre la ejecución presupuestaria haciendo comparaciones con el cumplimiento de metas y objetivos?	2		

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 24/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.1**  
**5/7**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Estructura Organizacional.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Confirmar si la estructura organizativa es la adecuada y permite controlar las actividades que realiza la entidad de tal manera que la información sea comprensible y oportuna.

**Tabla No. 10:** Cuestionario Ambiente de Control-Estructura Organizacional.

N.	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Considera que la estructura organizativa es la adecuada?	2		
2	¿El organigrama estructural define los niveles de autoridad y responsabilidad?	2		

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 24/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.1**  
**6/7**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Asignación de Autoridad y Responsabilidad.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar la existencia de asignación de autoridad y responsabilidad en la unidad.

**Tabla No. 11:** Cuestionario Ambiente de Control-Asignación de Autoridad y Responsabilidad.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿En la entidad se da cumplimiento a los niveles y límites de autoridad establecidos?	2		
2	¿El número de funcionarios de la unidad son suficientes para realizar las actividades a cumplir?		2	
3	¿Se realizan evaluaciones para la asignación de autoridad y responsabilidades?		2	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 24/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.1**  
**7/7**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Políticas y prácticas de Recursos Humanos.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar la capacidad de gestión en lo que respecta al personal de la Unidad.

**Tabla No. 12:** Cuestionario Ambiente de Control- Políticas y Prácticas de Recursos Humanos.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Existen políticas para la selección, contratación, formación y promoción de los funcionarios?	2		
2	¿Existen procedimientos para la verificación de datos conferidos por los aspirantes a un cargo?	2		
3	¿La entidad gestiona talleres de capacitación a los funcionarios del área?	2		
4	¿Se informa a los funcionarios cuáles son sus responsabilidades y qué se espera de ellos?	2		
	<b>TOTAL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL</b>	<b>40</b>	<b>10</b>	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 24/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL.: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.2**  
**1/3**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Objetivos.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si la Unidad tiene establecido objetivos, condición para la valoración de riesgos.

**Tabla No.13:** Cuestionario Evaluación de Riesgos-Objetivos.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿La Unidad tiene establecidos objetivos?	2		
2	¿Los objetivos establecidos conducen al cumplimiento de metas?		2	
3	¿Los objetivos de la unidad aportan al cumplimiento de los objetivos de la Dirección?		2	
4	¿Se han determinado los factores críticos del éxito internos y externos cuyos cambios negativos pueden perjudicar el logro de objetivos?	2		

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.2**  
**2/3**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Riesgos.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Identificar los riesgos que pueden afectar a la Unidad y medir el impacto consecuencia de los riesgos identificados.

**Tabla No.14:** Cuestionario Evaluación de Riesgos-Riesgos.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Se ha difundido en todos los niveles organizacionales el concepto de riesgo, y las consecuencias para la entidad?	2		
2	¿La Dirección propicia la identificación periódica de riesgos?		2	
3	¿Se priorizan los riesgos considerando su nivel en función del producto entre la importancia relativa y la frecuencia de ocurrencia?		2	
4	¿Se establecen las posibles consecuencias de los riesgos residuales identificados?		2	
5	¿Existen medidas de precaución para mitigar los riesgos?	2		

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.2**  
**3/3**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Manejo del cambio.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si existen mecanismos que ayuden a anticiparse y tomar acciones en caso de que se puedan presentar cambios.

**Tabla No.15:** Cuestionario Evaluación de Riesgos-Manejo del Cambio.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Existe algún mecanismo que ayude a anticipar cambios que puedan afectar a la Unidad?		2	
2	¿Se comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la unidad?	2		
3	¿Se ha elaborado una matriz de respuesta al riesgo estableciendo las alternativas aplicables de acuerdo con los niveles de riesgo determinados?		2	
4	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la Dirección se lleven a cabo correctamente?	2		
	<b>TOTAL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.3**  
**1/5**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**ALCANCE:** Tipos de Actividades de Control.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar los controles existentes en la Unidad.

**Tabla No.16:** Cuestionario Actividades de Control-Tipos de Actividades de Control.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿La Unidad ha realizado una revisión y reingeniería de sus procesos a fin de lograr una mayor eficiencia eliminando procedimientos innecesarios?	2		
2	¿Se ha analizado la posible existencia de tareas improductivas que si no se realizaran no afectarían el cumplimiento de objetivos de la entidad?		2	
3	¿Se ha analizado la posible existencia de esfuerzos duplicados entre las diferentes unidades que participan en el desarrollo de un proceso?		2	
4	¿Existe una coordinación adecuada entre las unidades administrativas que participan en un mismo proceso para el cumplimiento de plazos y metas comprometidas?	2		

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.3**  
**2/5**

N.	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
5	¿Se ha analizado y regularizado, en la medida de las posibilidades, las necesidades de medios o herramientas adicionales para el cumplimiento efectivo de las funciones?	2		
6	¿Existe acceso restringido a las bodegas para que ingrese exclusivamente el personal autorizado?		2	
7	¿Se han asignado formalmente a los responsables de la custodia de los activos consumibles y los activos fijos?	2		✓
8	¿Los bienes consumibles ingresan y salen de bodega con documentación que autorice el movimiento de inventarios por los servidores públicos de nivel adecuado previamente establecidos?	2		✓
9	¿Existe un plan de mantenimiento preventivo sobre los activos informáticos de la entidad?	1	1	
10	¿Se han asignado formalmente a los responsables de la custodia de los activos financieros de la entidad?	2		
11	¿Los lugares destinados para bodega son adecuados para la custodia de inventarios y documentación?		2	⊕
12	¿Existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información crítica o calificada de la entidad?	2		



Confrontado contra registro.



Confrontado contra evidencia física.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.3**  
**3/5**

N.	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
13	¿Existe la designación de servidores públicos con el nivel jerárquico adecuado para autorizar el inicio de una operación?	2		
14	¿La aprobación se realiza previa verificación y de conformidad con las especificaciones cumplidas?	2		
15	¿Se verifica el cumplimiento de todas las etapas o tareas necesarias para las operaciones?	2		
16	¿Se verifica el cumplimiento de los cronogramas y tiempos de producción?	2		
17	¿Existe la designación de los servidores públicos que deben ejercer tareas de supervisión?		2	
18	¿Se informa el resultado de la supervisión para que se tomen las acciones correctivas correspondientes?		2	
19	¿Se realiza constatación de inventarios periódicamente?	2		
20	¿Se compara con registros y se determinan las diferencias existentes?	2		
21	¿Se genera información sobre los niveles de rotación de inventarios para evitar compras excesivas que generen problemas de ubicación, conservación y aplicación ineficiente de recursos financieros en las adquisiciones?	2		

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.3**  
**4/5**

N.	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
22	¿Se realiza un control de artículos obsoletos o en mal estado?		2	
23	¿Se elaboran planes de adquisiciones y contrataciones consistentes con los consumos y los servicios que se necesitan para cumplir con los objetivos de gestión?	2		PAC 4
24	¿Se definen los niveles de stocks mínimos y puntos de pedido para iniciar el proceso de compras oportunamente?		2	
25	¿Los procedimientos de recepción y entrega de inventarios se soportan en documentación pertinente?	2		
26	¿Se han diseñado los procedimientos para registrar ingresos y egresos de los bienes de la institución?	2		
27	¿Se realizan actualizaciones de los valores de inventarios de activos fijos?		2	
28	¿Existe un sistema de codificación acerca de la clasificación e identificación de los bienes?	2		

4 Confrontado contra documento original.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.3**  
**5/5**

N.	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
29	¿Se verifican que los códigos de los bienes y sus características correspondan a los registrados en las cédulas inventariales?	2		④
30	¿Se realizan actas entrega-recepción al momento de la entrega de un bien y cuando hay cambio de custodio o responsable?	2		
31	¿Se asegura la integridad del procesamiento de información mediante la verificación de la correlación numérica de los comprobantes?	2		
32	¿La Dirección Administrativa verifica que se hayan elaborado y emitido el conjunto de los estados financieros que corresponde a la naturaleza de la entidad?	2		
33	¿La unidad de contabilidad registra los comprobantes inmediatamente de emitidos?	2		Se cuenta con el sistema E-SIGEF
34	¿La unidad de contabilidad analiza e investiga las causas de las diferencias de saldos con terceros a efectos de generar las acciones correctivas correspondientes?	2		
	<b>TOTAL COMPONENTE TIPO DE ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>49</b>	<b>19</b>	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.



Confrontado contra evidencia física.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.4**  
**1/2**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**ALCANCE:** Información

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Obtener información relacionada con las actividades internas y externas.

**Tabla No. 17:** Cuestionario Información y Comunicación- Información.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Las funciones que deben desarrollar las áreas y unidades están determinadas con integridad en el Manual de Funciones?		2	
2	¿La dirección superior tiene conocimiento de la información relevante que se obtiene de los usuarios?	2		
3	¿Se emiten oportunamente informes sobre el seguimiento de la ejecución financiera del presupuesto?	2		
4	¿La dirección superior está informada de las necesidades de nuevos desarrollos o mejora de los sistemas de información de la entidad?	2		

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.4**  
**2/2**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**ALCANCE:** Comunicación

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar el grado de efectividad de los sistemas de comunicación.

**Tabla No. 18:** Cuestionario Información y Comunicación-Comunicación.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Los canales de comunicación adecuados para que el personal conozca los procedimientos y sus responsabilidades frente a los controles internos?	2		
2	¿Los servidores conocen los objetivos de las actividades en las cuales participan y cómo sus tareas contribuyen a lograrlos?	2		
3	¿Existe una comunicación efectiva entre todas las áreas y unidades de la entidad para la realización de operaciones que requieren esfuerzos compartidos para el logro de objetivos?	2		
4	¿La entidad ha establecido un sistema efectivo, seguro y eficiente para el registro de comunicaciones internas y externas?	2		
	<b>TOTAL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PE1.5**  
**1/1**

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Supervisión

**ALCANCE:** Actividades de Monitoreo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar la existencia de actividades de monitoreo.

**Tabla No.19:** Cuestionario Supervisión- Actividades de Monitoreo.

<b>N.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿La dirección superior realiza un seguimiento a las políticas y al cumplimiento de los objetivos de gestión en el marco de las estrategias de la entidad?	2		
2	¿Se comunican a los responsables superiores las deficiencias detectadas y a los responsables directos de la actividad implicada?	2		
3	¿Los responsables superiores instruyen las acciones necesarias para mejorar el diseño de los controles o la efectividad de su aplicación?	2		Planta Central
4	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares de desempeño?	2		
5	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tomen las medidas necesarias?	2		
	<b>TOTAL COMPONENTESUPERVISIÓN</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a responsables de RR.HH-Contabilidad y Pagadora-Guardalmacén.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&maudidores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**1/5**

## DETERMINACIÓN DEL RIESGO

### COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CONFIANZA X 100}}{\text{TOTAL PONDERACIÓN}}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{40 \times 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 80\%$$

#### Determinación del nivel de riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
------	----------	------

15%-50%

51%-75%

76%-95%

Alto

Moderado

Bajo

(Riesgo)

## RESULTADO

**CONFIANZA** Alta

**RIESGO** Bajo

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 27/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**2/5**

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO**

**COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS**

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{CONFIANZA \times 100}{TOTAL PONDERACIÓN}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{12 \times 100}{26}$$

$CONFIANZA PONDERADA = 46,15\%$  ✓

Determinación del nivel de riesgo

(Confianza)	BAJA	MODERADA	ALTA	
	15%-50%	51%-75%	76%-95%	
	Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

**RESULTADO**

**CONFIANZA** Baja

**RIESGO** Alto

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 27/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**3/5**

## DETERMINACIÓN DEL RIESGO

### COMPONENTE: TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{CONFIANZA \times 100}{TOTAL PONDERACIÓN}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{49 \times 100}{68}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = 72,06\%$$



#### Determinación del nivel de riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
------	----------	------

15%-50%

51%-75%

76%-95%

Alto

Moderado

Bajo

(Riesgo)

## RESULTADO

**CONFIANZA** Moderada

**RIESGO** Moderado

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 27/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&maudidores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**4/5**

## DETERMINACIÓN DEL RIESGO

### COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CONFIANZA X 100}}{\text{TOTAL PONDERACIÓN}}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{14 \times 100}{16}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 87,5\%$$



#### Determinación del nivel de riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
------	----------	------

15%-50%

51%-75%

76%-95%

Alto

Moderado

Bajo

(Riesgo)

## RESULTADO

**CONFIANZA** Alta

**RIESGO** Bajo

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 27/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-PP2**  
**5/5**

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO**

**COMPONENTE: SUPERVISIÓN**

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{CONFIANZA \times 100}{TOTAL PONDERACIÓN}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{10 \times 100}{10}$$

$CONFIANZA PONDERADA = 100\%$  ✓

Determinación del nivel de riesgo

(Confianza)	BAJA	MODERADA	ALTA	
	15%-50%	51%-75%	76%-95%	
	Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

**RESULTADO**

**CONFIANZA** Alta

**RIESGO** Bajo

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 27/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PE3**  
**1/4**

## INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Ingeniera

Magaly Oviedo

**DIRECTORA PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

Presente

De mi consideración:

En atención a la solicitud realizada en la que se solicitó autorización para la realización de una Auditoría de Gestión en la Unidad Administrativa Financiera de la DPACH correspondiente al período comprendido desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2012, se realizó la evaluación del Control Interno, y la verificación de las recomendaciones propuestas en el transcurso del examen.

Los resultados obtenidos son puestos a su consideración con el propósito de que las recomendaciones sean puestas en práctica.

### **AMBIENTE DE CONTROL**

La evaluación de la integridad y valores éticos, compromiso de competencia profesional, directorio o comité de auditoría, filosofía y estilo administrativo de la dirección, estructura

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PE3**  
**2/4**

organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas y prácticas de recursos humanos presenta un resultado del 80% de confianza con un riesgo del 20%, es decir la confianza es alta con un riesgo bajo.

Las debilidades encontradas dentro de este componente son:

1. No se ha establecido un manual de funciones que guíe el desarrollo de las actividades de la unidad.
2. No se han establecido políticas formales dentro de la unidad que guíen el comportamiento de los funcionarios.
3. El número de funcionarios de la unidad no son suficientes para realizar las tareas asignadas.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Comprende la evaluación de objetivos, riesgos y manejo del cambio, la cual presenta un resultado del 38,46% de confianza con un riesgo del 61,54%, en los resultados de la evaluación de este componente se puede apreciar que existe una confianza baja con un riesgo alto.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PE3**  
**3/4**

Las debilidades encontradas en este componente son:

1. No se han establecido los mecanismos para la detección de posibles riesgos y las consecuencias en caso de que pudieran presentarse.
2. No se han determinado elementos que ayuden a determinar posibles cambios que puedan afectar a la unidad.

### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

En la evaluación de los tipos de actividades de control la confianza ponderada es del 75% y el riesgo del 25% por lo tanto la confianza es moderada y el riesgo es moderado.

Entre las debilidades encontradas tenemos:

1. El acceso a las bodegas no es de carácter restringido; es decir, cualquier funcionario tiene acceso a las mismas por lo que se corre el riesgo de pérdida de inventarios.
2. No existe un plan de mantenimiento preventivo de los activos informáticos de la entidad.
3. Los lugares destinados para bodega no son lo suficientemente adecuados para la custodia de inventarios y documentación.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PE3**  
**4/4**

4. No se realiza un control de los artículos obsoletos o en mal estado.
5. No se han realizado actualizaciones de los valores de los activos fijos.

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

En la evaluación de la información y comunicación se obtuvieron resultados del 87,5% de confianza ponderada con un riesgo del 13,5%, por lo tanto la confianza del componente es alta con un riesgo bajo.

## SUPERVISIÓN

En la evaluación del componente supervisión la confianza des del 100%, por lo tanto es alta.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PE4**  
**1/2**

## MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

**Entidad:** UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA-DPACH

**Período:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2012

### 1. REQUERIMIENTOS DE LA AUDITORÍA

- Memorando de antecedentes
- Informe Final de Auditoría

### 2. FECHA DE INTERVENCIÓN

#### Fecha estimada

Inicio del trabajo de campo 03/11/2013

Finalización del trabajo de campo

Presentación del informe

Emisión del informe final de Auditoría

06/12/2013

20/12/2013

08/01/2014

### 3. DÍAS PRESUPUESTADOS

FASE I Planificación Preliminar

1 semana

FASE II Planificación Específica

2 semanas

FASE III Ejecución de la Auditoría

2 semanas

FASE IV Comunicación de Resultados

1 semana

### 4. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

#### 4.1. Enfoque a:

Auditoría de Gestión orientada hacia la evaluación de la Gestión Administrativa de la Unidad Administrativa Financiera de la DPACH.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-PE4**  
**2/2**

## 4.2. OBJETIVOS

### 4.2.1. Objetivo General

Examinar y evaluar, el desempeño del área administrativa con el fin de determinar la eficiencia y economía en el uso de los recursos y la eficacia de la Unidad en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

### 4.2.2. Objetivos específicos

- Determinar el grado en el que la Unidad Administrativa Financiera de la DPACH ejecuta sus actividades y cumple con sus metas.
- Establecer las áreas críticas que impiden el adecuado desarrollo de las actividades.
- Verificar que los procesos que se efectúan en la unidad sean los adecuados.

## 4.3. ALCANCE

La Auditoría de Gestión comprende el examen de los procesos administrativos de la Unidad Administrativa Financiera de la DPACH por el período comprendido desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 29/11/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA**

## EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Tabla No.20: Programa de Auditoría- Ejecución.

<b>DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA-EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>			
<b>OBJETIVOS:</b> Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la Unidad. Verificar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas Identificar desviaciones y debilidades en los procesos.			
N.	Procedimiento	REF/PT	Fecha
1	Identificación de procesos y elaboración de Flujogramas.	EA1 17/17	03/12/2013
2	Aplicación de indicadores de gestión.	EA2 7/7	09/12/2013
3	Elaboración de la hoja de hallazgos para conocer las debilidades encontradas en el transcurso del trabajo.	EA3 9/9	11/12/2013

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 01/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**1/17**

## **IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA DE LA DPACH**

Un proceso es un conjunto de pasos o actividades que se realizan en forma sucesiva para alcanzar un fin. En la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo se identifican los siguientes procesos:

- Proceso de selección de personal.
- Proceso de pago de nómina.
- Proceso para otorgar vacaciones.
- Proceso de compras públicas.
- Proceso de pagos.
- Proceso de manejo de inventarios.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**2/17**

## PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

**Objetivo.-** Determinar el personal idóneo para formar parte de la institución.

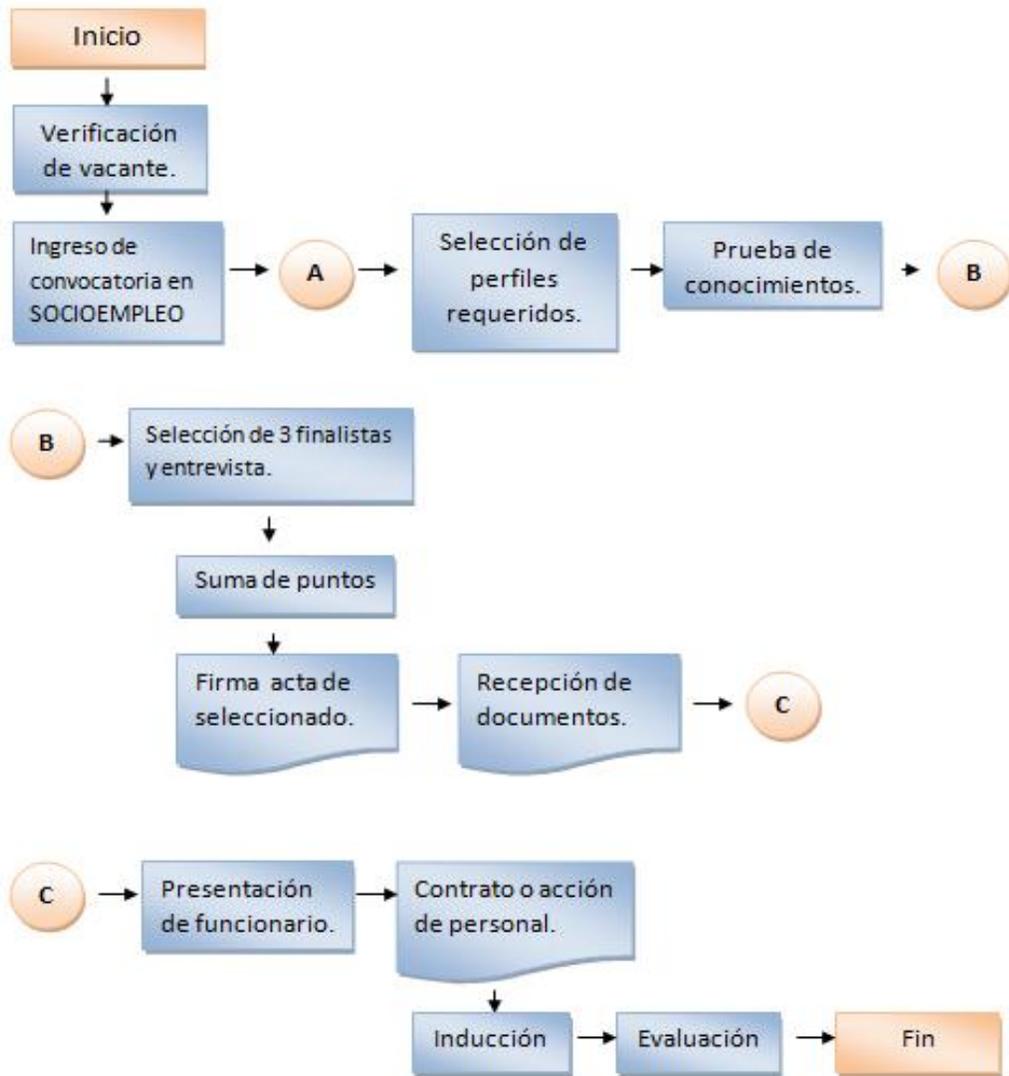
### Actividades:

- Verificar la existencia de la vacante en el distributivo.
- Ingresar la convocatoria en la página de Socioempleo.
- Al finalizar el período de postulación se seleccionan las hojas de vida que cumplen con el perfil requerido.
- A los candidatos preseleccionados se les convoca para rendir pruebas de conocimientos.
- Se seleccionan 3 finalistas y se les realiza entrevistas, las mismas que son calificadas por una comisión asignada por la dirección.
- Se suman los resultados para determinar el candidato con el más alto puntaje.
- Se elabora y firma el acta en la cual se determina la persona seleccionada.
- Se solicita al ganador del concurso entregar los documentos habilitantes (certificado de nepotismo, certificado de no tener impedimento para ejercer cargo público, certificado de cuenta activa, declaración juramentada de inicio de gestión y hoja de vida en formato MAE).
- La jefa de recursos humanos se encarga de presentar al nuevo funcionario ante los demás servidores y le muestra su lugar de trabajo.
- El jefe inmediato realiza la inducción.
- Al finalizar cada período se le aplica la evaluación de desempeño.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



**FLUJOGRAMA DE PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**



**Gráfico No.3:** Flujoograma Selección de personal.  
**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**4/17**

## PROCESO PARA PAGO DE NÓMINA

**Objetivo.-** Determinar el monto de pago a cada funcionario.

### Actividades:

- Elaboración del rol de pagos en base a las obligaciones con el IEES, descuentos de terceros (cooperativas, fondo de cesantía, seguros, etc.) siempre y cuando estos descuentos estén autorizados por el funcionario.
- Se elabora 3 documentos en archivo CVS:
  - Partidas a cargar al presupuesto de la nómina.
  - Descuentos
  - Líquido (cuentas bancarias del funcionario).
- Se suben los archivos al sistema SIPREN.
- Se realiza una revisión en caso de existir observaciones.
- Se aprueba.
- Se genera el CUR.
- Tesorería autoriza el pago.
- Se imprime los documentos y se realiza el archivo.

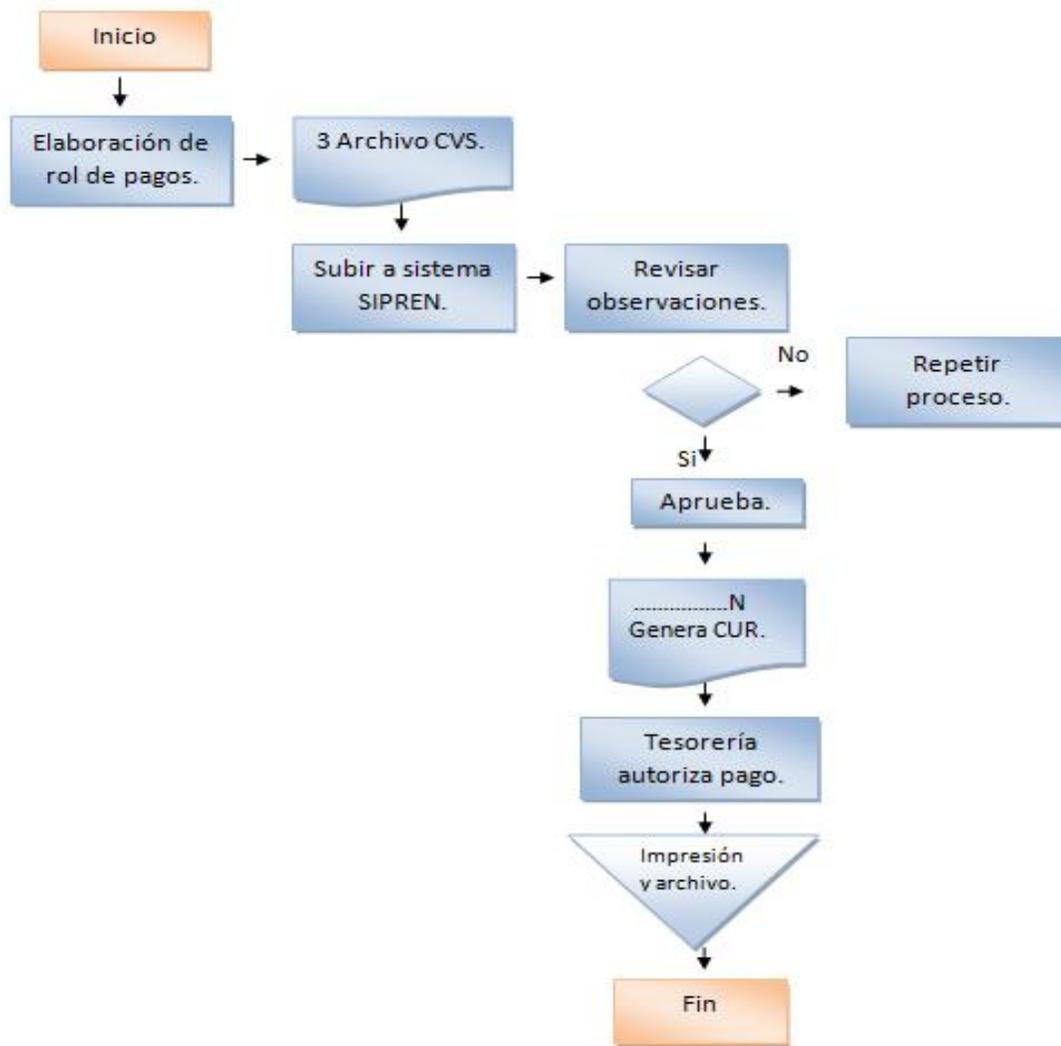
Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**5/17**

### FLUJOGRAMA DE PROCESO PARA PAGO DE NÓMINA



**Gráfico No.4:** Flujoograma Pago de Nómina.  
**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**6/17**

## PROCESO DE VACACIONES

**Objetivo.**-Decidir la fecha y tiempo de vacaciones a los funcionarios.

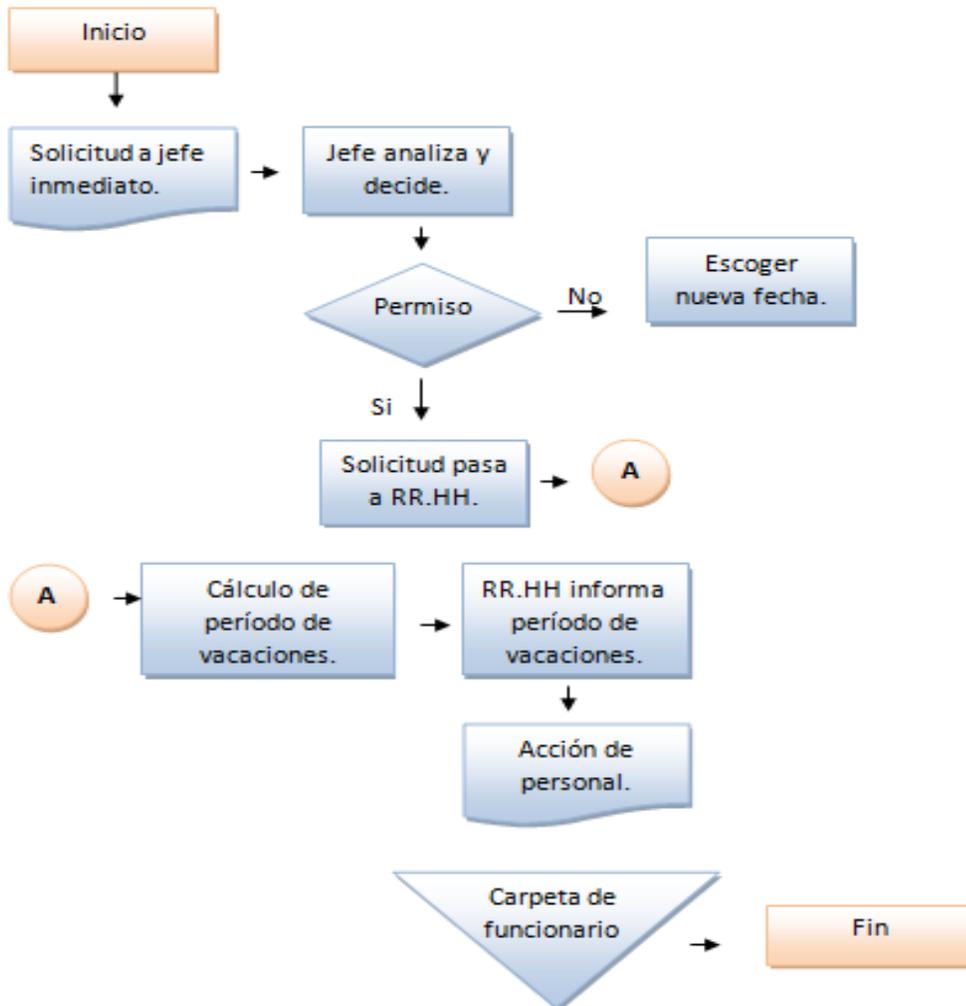
### Actividades:

- El funcionario elabora solicitud de vacaciones y entrega al jefe inmediato.
- El jefe inmediato analiza y decide si autoriza o no las vacaciones.
- El jefe inmediato entrega al responsable de recursos humanos la solicitud de vacaciones.
- El responsable de recursos humanos realiza el cálculo del período de vacaciones.
- Recursos humanos completa la solicitud e informa al funcionario y al jefe inmediato el período de vacaciones, permisos descontados y fecha de reintegración.
- Se elabora la acción de personal.
- Se archiva en la carpeta del funcionario.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE VACACIONES**



**Gráfico No.5:** Flujograma proceso de vacaciones.  
**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**8/17**

## PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS

**Objetivo.-** Realizar las compras de bienes o servicios que una institución pública requiere para el desarrollo de sus acciones.

### Actividades:

- Generar la necesidad en la unidad requirente.
- Preparación de los términos de referencia (calidad, especificaciones).
- Solicitar autorización a la máxima autoridad.
- Disponer la emisión de certificación presupuestaria.
- Enviar certificación presupuestaria a la unidad requirente para la preparación de los pliegos (de acuerdo a la normativa).
- Se remite a Asesoría Jurídica para realizar la resolución de aprobación de los pliegos, se nombra al administrador del proceso y la comisión técnica de ser el caso.
- Se ingresa al portal de compras públicas de acuerdo al proceso (subasta inversa, menor cuantía, etc.).
- Se ingresa el proceso al sistema si hay ofertantes y el proceso marcha correctamente se adjudica caso contrario el proceso se declara desierto y es necesario ingresar nuevamente el proceso.
- El contrato entra en ejecución.
- Se registra el contrato en el portal.
- Se suscribe el acta de entrega-recepción previa la recepción de las garantías y verificación del bien en el caso de bienes de control.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**9/17**

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS

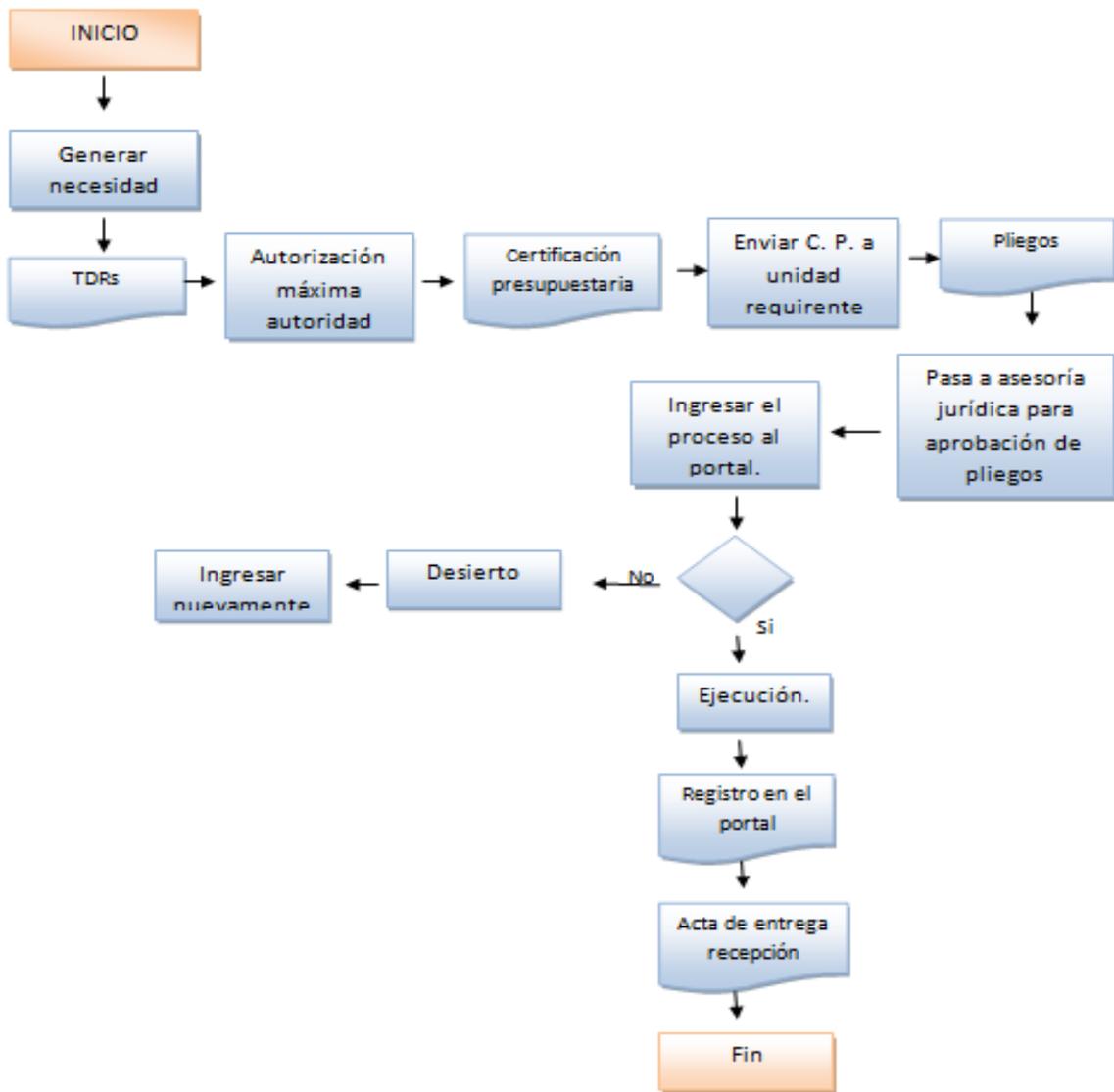


Gráfico No.6: Flujoograma del proceso de compras públicas.  
 Elaborado por: Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 03/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**10/17**

## PROCESO DE MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS

**Objetivo.-** Determinar el conjunto de actividades que se realizan desde el ingreso hasta la salida de bodega de los bienes.

**Bienes de control (superan el valor de \$100)**

### Actividades:

- Se verifica las especificaciones del bien
- Se realiza la recepción de los bienes.
- Con el acta y la factura se ingresa a las cédulas inventariables detallando series, marcas y demás especificaciones del bien.
- Se clasifica el bien.
- Se codifica.
- Se realiza el acta entrega-recepción para la entrega a la persona responsable de la unidad requirente y de esta manera determinar el custodio del bien.
- Se realiza una constatación por lo menos una vez al año.

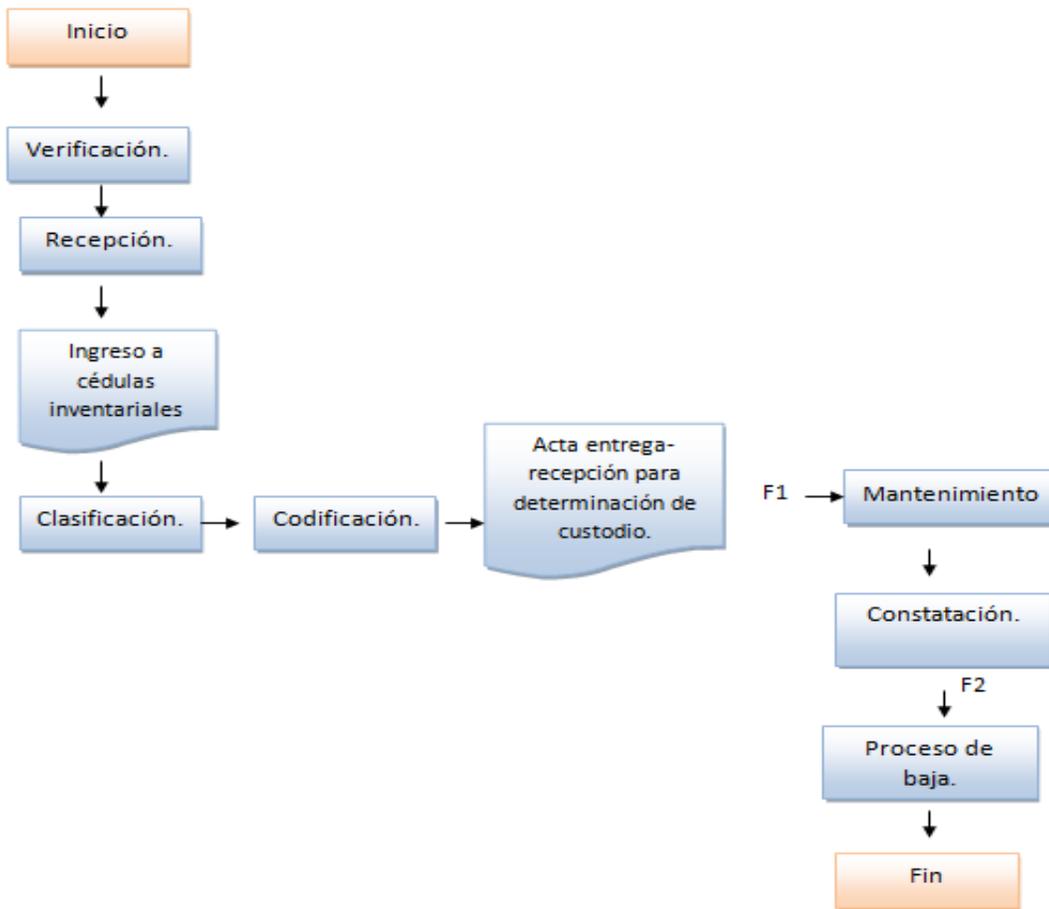
Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 04/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**11/17**

## FLUJOGRAMA DE PROCESO DE MANEJO DE INVENTARIOS BIENES DE CONTROL.



**Gráfico No.7:** Flujoograma proceso de manejo de inventarios.  
**Elaborado por:** Autora de la tesis.

**F:** Falta proceso.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 04/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**12/17**

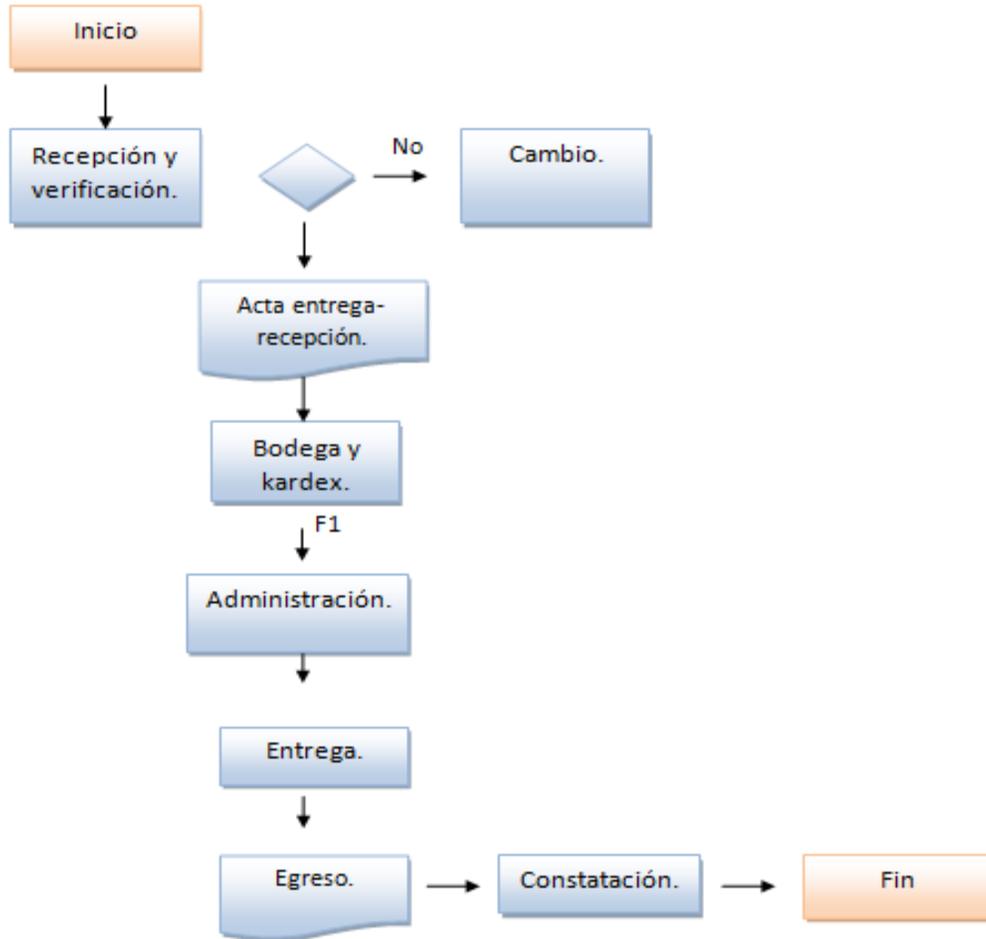
### **Bienes de consumo y fungibles**

- Recepción verificación de bienes por parte del guardalmacén de acuerdo a lo solicitado.
- Si está confirmado se suscribe el acta de entrega recepción con la garantía de la adquisición del bien y la factura correspondiente caso contrario se solicita cambio del bien que no esté acorde con lo solicitado por la entidad.
- Ingreso a bodega y al kardex
- Para la
- entrega cada unidad genera el pedido directamente al guardalmacén
- Se realiza el egreso de bodega y registro en el kardex
- Se realiza la constatación.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 04/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



**FLUJOGRAMA DE PROCESO BIENES DE CONSUMO Y FUNGIBLES**



**Gráfico No.8:** Flujograma proceso control de inventarios.  
**Elaborado por:** Autora de la tesis.

**F:** Falta proceso

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 04/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**14/17**

## PROCESO DE PAGOS

**Objetivo.-** Consiste en el conjunto de actividades que se realizan para proceder con el pago de los bienes o servicios adquiridos.

- La unidad requirente solicita pago de conformidad con el contrato.
- La dirección autoriza al responsable de presupuesto se inicie el proceso, quien a su vez verifica la documentación y certificación presupuestaria y elabora el compromiso.
- El contador ingresa y aprueba el devengado y la regularización del IVA.
- El tesorero paga a través del sistema biométrico del Ministerio de Finanzas.

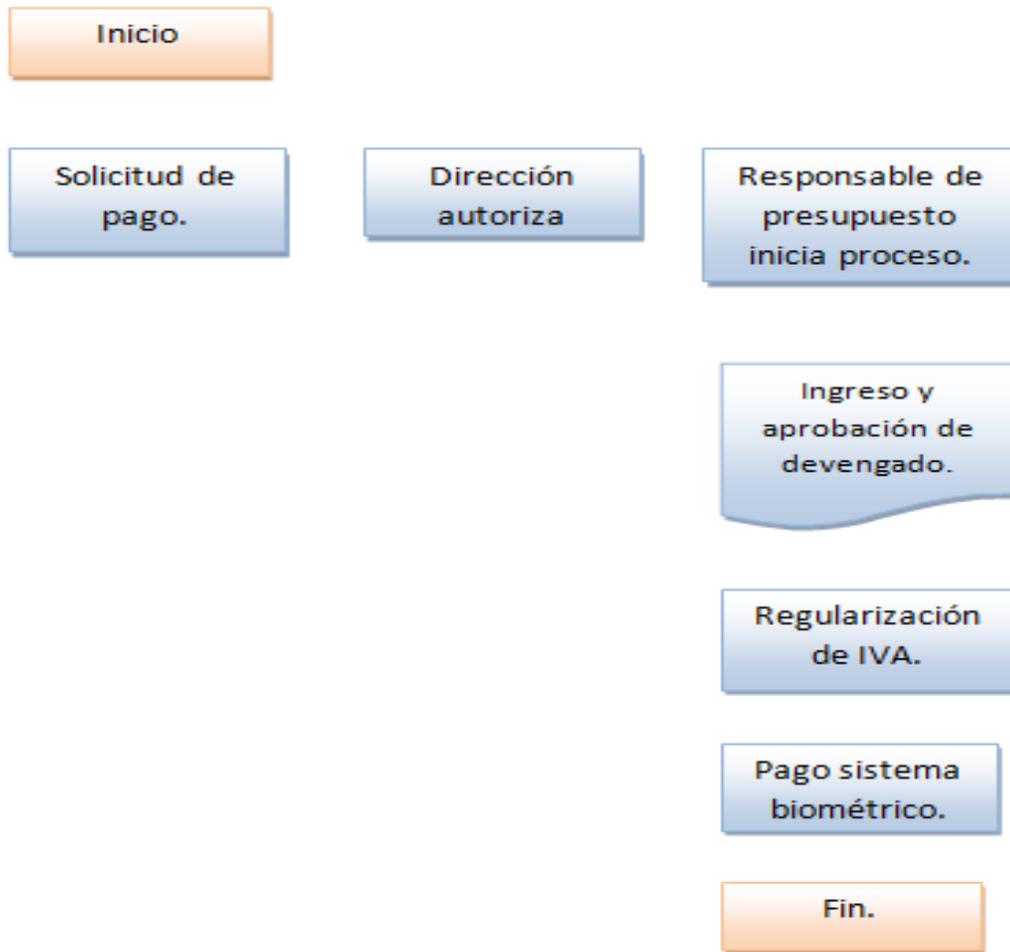
Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 04/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&maudidores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**15/17**

### FLUJOGRAMA PROCESO DE PAGOS



**Gráfico No.9:** Flujograma proceso de pagos.  
**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 04/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**16/17**

## **ANALISIS SOBRE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA – FINANCIERA**

**Proceso de selección de personal.** El proceso cumple con los requerimientos para la selección de personal por concurso de méritos.

**Proceso de pago de nómina.** El proceso cumple con los reglamentos.

**Proceso para otorgar vacaciones.** El procedimiento es adecuado

**Proceso de compras públicas.** El proceso cumple con la normativa de la Ley de Contratación Pública.

**Proceso de pagos.** Cumple con el instructivo para el proceso de pagos.

**Proceso de manejo de inventarios.**

**Bienes de control**

**Hallazgos.**

**F1:** Se debe tomar en cuenta que en el Capítulo IX artículo 95 del reglamento de Bienes del Sector Público sobre el mantenimiento de equipos informáticos, todas las unidades deberán tener un Plan Anual de Mantenimiento de Equipos Informáticos, por lo cual es necesario que la entidad cumpla con la normativa en este proceso.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 04/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA1**  
**17/17**

**F2:** Con el fin de cumplir con lo enunciado en el Capítulo III, Art. 79 y 80 del reglamento de bienes del sector público “De las bajas”, se debe incluir en el proceso el trámite de baja de bienes en mal estado.

### **Bienes de consumo y fungibles**

#### **Hallazgo:**

**F1:** Es necesario tomar en cuenta que los bienes del estado deben ser custodiados de tal manera que no existan pérdidas o daños por uno de los métodos para salvaguardar los mismos.



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA2**  
**1/7**

## UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA-DPACH

### INDICADORES DE GESTIÓN

**OBJETIVO:** Evaluar el cumplimiento de objetivos y metas propuestas de las actividades de la unidad, mediante indicadores de gestión.

La unidad cuenta con indicadores y son los siguientes:

**Tabla No. 21 :** Ejecución Presupuestaria-DPACH.

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA							
Descripción	2011			2012			Variación
	Codificado	Pagado	%	Codificado	Pagado	%	
Gastos en personal	490.788,30	483.502,72	98.52	601.769,72	583.544,64	96,97	-1,55
B y S de consumo	173.806,95	167.165,98	96.18	221.360,10	221.022,73	99,85	3,67
Otros gastos corrientes	15,00	7.23	51.80				
Transferencias y donaciones corrientes	4.965,00	4.950,00	99.70	5.650,00	5.650,00	100	0,30
Gastos en personal para inversión.				261.112,54	261.112,54	100	
B y S para inversión.				7.651.93	3.771,04	49,28	
Transf. y donaciones para inversión	852.085,38	852.085,38	100	272.419.39	172.419,39	63,29	-36,71
Bienes de larga duración	21.927.01	21.917,01	99.95	30.223,56	30.223,53	100	0,05
<b>TOTAL</b>	<b>1543587,64</b>	<b>1529628,86</b>	<b>99,10</b>	<b>1400187,24</b>	<b>1277743,87</b>	<b>91,26</b>	<b>-7,84</b>

**Fuente:**e-SIGEF.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA2**  
**2/7**

**Índice de Gastos en bienes y servicios de consumo** =  $\frac{\text{Total b y s consumo}}{\text{Total presupuesto}}$

**2011**

$$= \frac{167.165,98}{1529628,86}$$
$$= 10,93\%$$

**2012**

$$= \frac{221022,73}{1277743,87}$$
$$= 17,3\%$$

**Análisis:** Para el año 2011 los gastos en bienes y servicios de consumo ocuparon el 10,93% del total del presupuesto ejecutado, y el año 2012 fue el 17,3% es decir los gastos aumentaron en un 6,37%, los gastos se han incrementado porque también se incrementó el número de personal para áreas protegidas.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA2**  
**3/7**

### Indicador de gastos de personal

$$\frac{\text{total gastos de personal}}{\text{total presupuesto}}$$

**2011**

$$= \frac{483.502,72}{1529628,86}$$
$$= \mathbf{31,61\%}$$

**2012**

$$= \frac{583.544,64}{1277743,87}$$
$$= \mathbf{45,67\%}$$

**Análisis:** Para el año 2011 los gastos en personal ocuparon el 31,61% del total del presupuesto ejecutado, y el año 2012 fue el 45,67% es decir los gastos aumentaron en un 14,06%, este cambio se debe a que en el año 2012 incrementó el número de funcionarios.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA2**  
**4/7**

## INDICADORES DE GESTIÓN-EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2012

Tabla No. 22: Indicadores de Gestión- Evaluación de desempeño 2012. ~~⊗~~

Actividad	Indicador	Metas	Total cumplidas	Control cump.	% cumpl.
<b>Pagador-Guardalmacén</b>					
Recepción de solicitudes, realiza el control previo al pago por bienes y/o servicios.	N. Solicitudes de compras tramitadas/ N. De solicitudes de compras planificadas.	100	100	100	100
Emisión retenciones en la fuente	N. retenciones elaboradas/ N. retenciones programadas	90	90	90	100
Recepción, consolidación y reporte de recaudaciones	N. informes realizados/ N. informes programados.	20	20	20	100
Elaboración de rol de pagos	N. roles elaborados/ N. roles programados.	25	25	25	100
Elaboración de actas de entrega recepción suministros.	N. actas elaboradas/ N. actas programadas.	50	50	50	100
Elaboración de reforma web	N. reformas elaboradas/ N. reformas programadas.	3	3	3	100
Constatación de bienes	N. inventarios elaborados/ N. inventarios programados.	1	1	1	100
<b>Recursos Humanos-Contador.</b>					
Elaboración de reformas presupuestarias	N. reformas elaboradas/ N. reformas programadas.	5	5	5	100
Elaboración de certificaciones de disponibilidad presupuestaria.	N. certificaciones elaboradas/ N. certificaciones programadas.	100	100	100	100
Recepción de documentación de soporte , control previo al pago de bienes o s.	N. CUR elaborados/ N. CUR programados.	15	15	15	100
Conformación de juntas de remates y liquidación.	N. actas elaboradas/ N. actas programadas.	5	5	5	100

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA2**  
**5/7**

Realizar el registro y ejecución de hechos económicos.	N. CUR elaborados/ N. CUR programados.	140	140	140	100
Remisión de informes de avance del POA.	N. informes elaborados/ N. informes programados.	10	10	10	100
Registro de comprobantes de retención en esigef.	N. registros elaborados/ N. registros programados.	40	40	40	100
Informes de personal	N. informes elaborados/ N. informes programados.	2	2	2	100
<b>Comunicación Y Educación Ambiental</b>					
Diseño de campañas de educación ambiental.	N. campañas elaboradas/ N. campañas programadas.	10	10	10	100
Propuestas de comunicación	N. informes elaborados/ N. informes programados.	3	3	3	100
Alimentación de noticias en las redes sociales	N. informes elaborados/ N. informes programados.	10	10	10	100
Participación en reuniones de educación ambiental.	N. informes elaborados/ N. informes programados.	5	5	5	100
Publicación de boletines	N. boletines elaborados/ N. boletines programados.	10	10	10	100
<b>Auxiliar De Servicios</b>					
Entrega de documentos administrativos	N. documentos entregados/ N. documentos requeridos.	500	500	500	100
Entrega de notificaciones en el casillero judicial.	N. documentos entregados/ N. documentos requeridos.	100	100	100	100
Entrega de retención a proveedores	N. documentos entregados/ N. documentos requeridos.	100	100	100	100
Mantenimientos y limpieza de instalaciones.	N. mantenimientos realizados/ N. mantenimientos programados.	240	240	240	100
Mantenimiento y limpieza de espacios verdes.	N. mantenimientos realizados/ N. mantenimientos programados.	12	12	12	100

**Fuente:** Evaluaciones de desempeño 2012.

**Elaborado por:** Autora de la tesis.



Punto pendiente que fue aclarado, revisado o localizado.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

AC-EA2  
6/7

### Compra directa con cotización de 3 proveedores.

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{No. de procesos que cumplen}}{\text{Total de proceso evaluados.}} \\ &= \frac{10}{10} \\ &= 100\% \end{aligned}$$

**Análisis:** de la muestra tomada al azar se determinó que el 100% de los procesos por compra directa cumplen con la ley orgánica de contratación pública en la cual establece que para procesos adjudicados se debe realizar en base a 3 proformas en compras inferiores al resultado de multiplicar el 0,0000002 del presupuesto inicial del estado.

### Capacitaciones de personal

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{No. personal capacitado}}{\text{total personal}} \\ &= \frac{45}{45} \\ &= 100\% \end{aligned}$$

**Análisis:** El presente indicador nos demuestra que en el año 2012 se capacitó al total del personal con el fin de asegurar que las capacidades de trabajo y los conocimientos se mantengan actualizados, generando actividades de desarrollo profesional.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**AC-EA2**  
**7/7**

### Constatación de inventarios

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{No. constataciones realizadas}}{\text{Constataciones exigidas}} \\ &= \frac{1}{1} \\ &= 100\% \end{aligned}$$

En el Artículo 12 del Reglamento de bienes del sector público dice: el guardalmacén de bienes o quien haga sus veces, al menos una vez al año, en el último trimestre, procederá a efectuar la toma de inventario, a fin de actualizarlo y tener la información correcta, su ubicación, estado de conservación, etc. La funcionaria que hace las veces de guardalmacén cumple con esta disposición, ya que en la unidad se ha realizado una constatación física de los inventarios durante el año 2012.

### Campañas de educación ambiental

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{No. campañas elaboradas}}{\text{No campañas programadas}} \\ &= \frac{10}{10} \\ &= 100\% \end{aligned}$$

**Análisis:** En el año 2012 se programaron elaborar 10 campañas de educación ambiental y se realizaron 10 por lo tanto se da cumplimiento en un 100% a este objetivo.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**1/9**

### HOJA DE HALLAZGOS- CARENCIA MANUAL DE FUNCIONES

**Tabla No.23:** Hoja de Hallazgos- Carencia de un Manual de Funciones.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
La Unidad Administrativa Financiera de la DPACH, no cuenta con un manual de funciones, que reúna elementos necesarios para el cumplimiento de las actividades.	El artículo 77 numeral 1, literal a de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las normas de Control Interno 140-01 sobre la "Determinación de Responsabilidades y organización", y 200-04, "Estructura Organizativa.	No se ha elaborado un manual de funciones que guíe al personal.	Los funcionarios realizan sus actividades por intuición, por lo que se reduce el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.	La unidad no cuenta con un manual de funciones por lo tanto no se da cumplimiento a las Normas de Control Interno.	Elaborar un manual de funciones para la Unidad.

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**2/9**

### HOJA DE HALLAZGOS- INEXISTENCIA DE POLÍTICAS

**Tabla No. 24:** Hoja de Hallazgos- Inexistencia de Políticas.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
En Unidad Administrativa Financiera de la DPACH, no se han establecido políticas claras que guíen el desarrollo de las actividades.	Políticas establecidas en las Normas de Control Interno, LOSEP, entre otras.	Los directivos no han planteado políticas formales para el desarrollo de las actividades.	El personal realiza sus actividades sin los lineamientos necesarios.	En la unidad no se han establecido políticas.	Se recomienda diseñar políticas que regulen la realización de las actividades de cada uno de los funcionarios.

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**3/9**

### HOJA DE HALLAZGOS- AMBIENTE DE TRABAJO INADECUADO

**Tabla No. 25:** Hoja de hallazgos- Ambiente de trabajo inadecuado.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
El ambiente de trabajo en la unidad es inadecuado.	Artículo 23 literal L de la LOSEP de los derechos del Servidor Público “Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.	No existe suficiente preocupación por generar un ambiente de trabajo adecuado.	Los funcionarios no realizan sus actividades de forma adecuada.	La falta de un buen ambiente de trabajo genera desanimó al momento de realizar el trabajo	Se recomienda establecer elementos que ayuden al mejoramiento del ambiente de trabajo y de esta manera obtener una mayor productividad de parte de los funcionarios.

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**4/9**

### HOJA DE HALLAZGOS- PERSONAL INSUFICIENTE

**Tabla No.26:** Hoja de hallazgos-Personal insuficiente.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Personal insuficiente en el área.	El personal de una unidad debe tener suficiente personal acorde a las actividades del puesto de trabajo.	No hay vacantes en el distributivo.	Las tareas no se realizan de la manera apropiada.	El personal es insuficiente por lo que las actividades no se realizan en tiempos oportunos.	Se recomienda a los directivos gestionar para la creación de vacantes.

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**5/9**

### HOJA DE HALLAZGOS- ACCESO NO RESTRINGIDO A LAS BODEGAS

**Tabla No. 27:** Hoja de hallazgos- Acceso no restringido a las bodegas.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
El acceso a las bodegas no es de carácter restringido; es decir, cualquier funcionario tiene acceso a las mismas por lo que se corre el riesgo de pérdida de inventarios.	Artículo 3 del reglamento de bienes del Sector Público.	Falta de cuidado de los bienes.	Riego de pérdida de bienes por ingreso y salida de personal no autorizado.	Es necesario que el acceso a las bodegas solo sea para personal autorizado para de esta manera salvaguardar los bienes.	Se recomienda emitir disposiciones administrativas que contengan restricciones a bodega de personal que no ha sido autorizado para evitar pérdidas o robos de bienes.

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**6/9**

### HOJA DE HALLAZGOS- INEXISTENCIA DE PLAN DE MANTENIMIENTO A.I.

**Tabla No. 28:** Hoja de hallazgos- Inexistencia de plan de mantenimiento Activos Informáticos.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No existe un plan de mantenimiento preventivo de los activos informáticos de la entidad.	Capítulo IX artículo 95 del reglamento de Bienes del Sector Público sobre el mantenimiento de equipos informáticos, todas las unidades deberán tener un Plan Anual de Mantenimiento de Equipos Informáticos.	No se ha elaborado un Plan de Mantenimiento para equipos informáticos.	Daño de equipos por falta de mantenimiento, se recurre a gastos imprevistos.	No se da cumplimiento al reglamento.	Se recomienda diseñar un Plan de Mantenimiento de Equipos Informáticos para evitar pérdidas por daños y recurrir a gastos imprevistos.

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**7/9**

### HOJA DE HALLAZGOS- BODEGAS INAPROPIADAS

**Tabla No. 29:** Hoja de hallazgos - Bodegas Inapropiadas.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Los lugares destinados para bodega no son lo suficientemente adecuados para la custodia de inventarios y documentación.	Artículo 3 del reglamento de bienes del Sector Público. “Es obligación de la máxima autoridad de cada entidad u organismo, el orientar y dirigir la correcta conservación y cuidado de los bienes públicos que han sido adquiridos”	Falta de cuidado de los bienes.	Los bienes pueden sufrir daños por no estar en lugares adecuados para su conservación.	La entidad no cuenta con bodegas apropiadas para la conservación adecuada de los inventarios.	Se recomienda a los directivos establecer mecanismos de mejoramiento de los lugares destinados para bodegas.

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**08/09**

### HOJA DE HALLAZGOS- ARTÍCULOS EN MAL ESTADO SIN TRÁMITE DE BAJA

**Tabla No. 30:** Hojade hallazgos- Falta de Control de artículos en mal estado.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Existencia de bienes que han cumplido su vida útil, obsoletos y que no presentan beneficios.	Capítulo III, Art. 79 y 80 del reglamento de bienes del sector público “De las bajas”, Si los bienes fueren inservibles, y no fuere conveniente la entrega en forma gratuita, se procederá a su destrucción de acuerdo con las normas ambientales vigentes.	No se ha realizado el proceso de baja de bienes obsoletos y en mal estado.	Inobservancia al Artículo 77 numeral 1 y 2 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las normas de Control Interno sobre la constatación de bienes de larga duración, se incumple con esta Norma.	Se mantienen bienes en mal estado en el interior de las bodegas.	Proceder con los trámites de baja de los bienes en mal estado dejando constancia en un acta del cumplimiento de esta diligencia.

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013



M&M AUDITORES  
 ALVARADO Y MÉXICO  
 TEL: 032954400  
 m&mauditores@yahoo.com  
 Riobamba Ecuador

**AC-EA3**  
**09/09**

## HOJA DE HALLAZGOS- VALORES DESACTUALIZADOS DE ACTIVOS

**Tabla No. 31:** Hoja de hallazgos- valores desactualizados de activos.

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No se han realizado actualizaciones o revalorizaciones de los activos.	Artículo 77 numerales 1 y 2 literal a de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y principio de contabilidad gubernamental 3.1.6. Reexpresión contable.	La falta de gestión por parte de director y contador.	Los bienes de larga duración mantienen un valor que no está acorde a los precios vigentes en el mercado.	No se realizó una actualización de los valores de los bienes mediante re avalúo en base a los precios vigentes en el mercado, por lo que no se tiene un valor real en los saldos de la cuenta de bienes de larga duración.	Se recomienda se inicie con los trámites respectivos para que se realice el re avalúo de los bienes de la entidad

**Elaborado por:** Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>MC</b>	Fecha: 11/12/2013
Revisado por: <b>LC</b>	Fecha: 13/12/2013

## **INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA-DPACH.**

Ingeniera

Magaly Oviedo M.  
**DIRECTORA PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE CHIMBORAZO**

Presente.

Se ha efectuado la auditoría de gestión a la Unidad Administrativa financiera de la DPACH, para el período comprendido desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2012. El desarrollo del presente trabajo tiene como objetivo identificar debilidades, las causas de las mismas y alternativas de mejora.

La presente Auditoría de Gestión fue realizada en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener una certeza razonable de que la información, documentación, procesos y actividades examinadas no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la empresa. La responsabilidad como auditor es la de expresar una opinión sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados por el talento humano se los realiza y ejecuta de manera adecuada con base en nuestra auditoría.

Se analizó como componentes los procesos de selección de personal, compras públicas, manejo de inventarios, pagos, declaraciones, mediante cuestionarios y entrevistas con el

personal de la unidad examinada, revisión y evaluación de documentos, actividades y procesos relacionados.

## **ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

### **MOTIVO**

La presente auditoría se lleva a cabo con el propósito de revisar y evaluar si el cumplimiento de procedimientos en las actividades de la unidad se los realiza de forma eficaz y eficiente.

### **OBJETIVOS**

#### **Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión en la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo con el fin de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de la unidad.

#### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico preliminar de la Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo para determinar si la gestión interna es eficiente.
- Efectuar la evaluación a la gestión operativa en la unidad.
- Presentar un informe a la entidad los hallazgos encontrados para que se tomen las acciones correctivas.

## **ALCANCE**

Comprende la evaluación de los componentes del control interno y la eficiencia eficacia y economía en los procesos realizados en la unidad del período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

## **INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD**

### **INFORMACIÓN GENERAL**

La Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo es la autoridad ambiental de la provincia, con sede en Riobamba, tiene como ámbito de acción a la provincia de Chimborazo: - Reserva Faunística Chimborazo - sede Riobamba.

Este organismo está representado por el Director Provincial.

Entre las atribuciones y responsabilidades de la directora tenemos:

- Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas, estrategias y disposiciones emitidas por el titular del Ministerio, en el ámbito de la Dirección Provincial;
- Cumplir y hacer cumplir el marco legal y reglamentario ambiental y general, en el ámbito de la Dirección Provincial;
- Dirigir la gestión de la Dirección Provincial, como unidad financiera desconcentrada;
- Dirigir la gestión ambiental integral, en el ámbito de la Dirección Provincial;
- Coordinar con las instituciones públicas y privadas, en el ámbito provincial, la integración, de las políticas de gestión ambiental a las políticas regionales, provinciales y locales;
- Formular los planes estratégicos y operativos de la Dirección Provincial, incorporando herramientas, prácticas e instrumentos técnicos gerenciales que orienten la consecución de los objetivos planteados y coadyuven al logro de la misión organizacional;

- Remitir al titular del Ministerio del Ambiente criterio sobre planes de manejo, suscripción de convenios, declaratorias de bosques protectores, áreas naturales protegidas, certificación de no afectación en el ámbito de su competencia;
- Aprobar la emisión de patentes anuales para la instalación y funcionamiento de antenas en áreas naturales protegidas y bosques protectores públicos;
- Nota: Literal derogado por Acuerdo Ministerial No. 175, publicado en Registro Oficial 538 de 2 de Marzo del 2009.
- Realizar el seguimiento a los convenios, contratos y acuerdos celebrados, en el ámbito de la Dirección Provincial;
- Conocer y resolver los asuntos relacionados con todos los procesos de la Dirección Provincial, de conformidad con la normativa aplicable; y,
- Nombrar, promover, ascender y/o sancionar al personal de la Dirección Provincial, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

## **MISIÓN**

Administrar, gestionar, implementar las políticas ambientales establecidas, en el ámbito de su competencia y jurisdicción; a través de estructuras abiertas y equipos funcionales.

## **VISIÓN**

Lograr que el Ecuador use sustentablemente sus recursos naturales estratégicos para alcanzar el Buen vivir.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Los objetivos estratégicos institucionales son los siguientes:

- Conservar y utilizar sustentablemente la biodiversidad, respetando la multiculturalidad y los conocimientos ancestrales.

- Prevenir la contaminación, mantener y recuperar la calidad ambiental.
- Mantener y mejorar la cantidad y calidad del agua, manejando sustentablemente las cuencas hidrográficas.
- Reducir el riesgo ambiental y la vulnerabilidad de los ecosistemas.
- Integrar sectorial, administrativa y territorialmente la gestión ambiental nacional y local.

### **INFORMACIÓN DE LA UNIDAD**

La Unidad Administrativa Financiera de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo es una unidad de apoyo que se encarga de llevar a cabo los procesos de comunicación y gestión de los recursos asignados a la dependencia.

## **.RESULTADOS ESPECÍFICOS DE LA AUDITORÍA**

### **1. INEXISTENCIA DE MANUAL DE FUNCIONES Y POLÍTICAS EN LA UNIDAD.**

#### **Conclusión:**

La Unidad Administrativa de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo no cuenta con un manual de funciones, que reúna elementos necesarios para el cumplimiento de las actividades esto ha ocasionado que los funcionarios realicen sus actividades por intuición, por lo que se reduce el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales, por lo tanto se incumple con el artículo 77 numeral 1, literal a de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las normas de Control Interno 140-01 sobre la “Determinación de Responsabilidades y organización”, y 200-04, “Estructura Organizativa.

#### **Recomendación:**

##### **A la Directora**

Disponer a la responsable de Recursos Humanos, elaborar el manual de funciones y dar a conocer a los servidores y diseñar políticas que regulen la realización de las actividades de cada uno de los funcionarios.

## **2. AMBIENTE DE TRABAJO INADECUADO**

### **Conclusión:**

El ambiente de trabajo en la unidad no es adecuado por esta razón los funcionarios no realizan sus actividades de forma adecuada. En el Artículo 23 literal L de la LOSEP de los derechos del Servidor Público nos dice que el servidor público deberá “Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

### **Recomendación:**

#### **A la directora**

Establecer elementos que ayuden al mejoramiento del ambiente de trabajo y de esta manera obtener una mayor productividad de parte de los funcionarios.

### **3. PERSONAL INSUFICIENTE**

#### **Conclusión:**

El personal del área administrativa financiera es insuficiente, por lo que las actividades no se realizan en tiempos oportunos.

#### **Recomendación:**

##### **A la directora y jefa de recursos humanos**

Se recomienda a los directivos gestionar para la creación de vacantes.

#### **4. ACCESO A LAS BODEGAS SIN EL CARÁCTER DE RESTRINGIDO**

##### **Conclusión:**

El acceso a las bodegas no es de carácter restringido; es decir, cualquier funcionario tiene acceso a las mismas por lo que se corre el riesgo de pérdida de inventarios, se incumple el Artículo 3 del Reglamento de Bienes del Sector Público sobre el cuidado de los bienes.

##### **Recomendación:**

##### **A la directora y guardalmacén**

Emitir disposiciones administrativas que contengan restricciones a bodega de personal que no ha sido autorizado para evitar pérdidas o robos de bienes.

## **5. CARENCIA DE UN PLAN DE MANTENIMIENTO PARA EQUIPOS INFORMÁTICOS**

### **Conclusión:**

No existe un plan de mantenimiento preventivo de los activos informáticos de la entidad por lo que no se da cumplimiento a lo contenido en el Capítulo IX artículo 95 del reglamento de Bienes del Sector Público sobre el mantenimiento de equipos informáticos, todas las unidades deberán tener un Plan Anual de Mantenimiento de Equipos Informáticos.

### **Recomendación:**

#### **A la directora**

Disponer a la responsable de inventarios diseñar un Plan de Mantenimiento de Equipos Informáticos para evitar pérdidas por daños y recurrir a gastos imprevistos.

## **6. ESPACIOS PARA BODEGA INAPROPIADOS**

### **Conclusión:**

Los lugares destinados para bodega no son lo suficientemente adecuados para la custodia de inventarios y documentación.

### **Recomendación:**

Se recomienda a los directivos establecer mecanismos de mejoramiento de los lugares destinados para bodegas.

## **7. BIENES OBSOLETOS Y EN MAL ESTADO**

En las bodegas de la DPACH existen de bienes que han cumplido su vida útil, obsoletos y que no presentan beneficios y no se da cumplimiento a los dispuesto en el Capítulo III, Art. 79 y 80 del reglamento de bienes del sector público “De las bajas”.

### **Recomendación:**

#### **A la Directora**

Disponer al guardalmacén se proceda con los trámites de baja de los bienes en mal estado dejando constancia en un acta del cumplimiento de esta diligencia.

## **8. INEXISTENCIA DE REVALORIZACIÓN DE ACTIVOS**

### **Conclusión:**

No se han realizado actualizaciones o revalorizaciones de los activos, por lo que no se da cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 77 numerales 1y 2 literal a de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y principio de contabilidad gubernamental 3.1.6. Re expresión contable, por lo que no se tiene un valor real en los saldos de la cuenta de bienes de larga

### **Recomendación:**

#### **A la directora**

Se disponga a quien corresponda se inicie con los trámites respectivos para que se realice el re avalúo de los bienes de la entidad, yde esta manera mantener actualizados los registros.

Atentamente,

Mariana Cepeda  
**AUTORA DE LA TESIS**

## CONCLUSIONES

- La Unidad Administrativa de la Dirección Provincial del Ambiente de Chimborazo no cuenta con un manual de funciones, que reúna elementos necesarios para el cumplimiento de las actividades esto ha ocasionado que los funcionarios realicen sus actividades por intuición.
- No se han definido políticas claras que guíen el desarrollo de las actividades.
- El ambiente de trabajo en la unidad no es adecuado por esta razón los funcionarios no realizan sus actividades de forma apropiada.
- El personal de la unidad es insuficiente, por lo que las actividades no se las realiza de la forma más adecuada.
- El acceso a las bodegas no es de carácter restringido; es decir, cualquier funcionario tiene acceso a las mismas por lo que se corre el riesgo de pérdida de inventarios.
- No existe un plan de mantenimiento preventivo de los activos informáticos de la entidad.
- Los lugares destinados para bodega no son lo suficientemente adecuados para la custodia de inventarios y documentación.
- En las bodegas de la DPACH existen de bienes que han cumplido su vida útil, obsoletos y que no presentan beneficios.
- No se han realizado actualizaciones o revalorizaciones de los activos.

## RECOMENDACIONES

- Elaborar un manual de funciones para la Unidad.
- Diseñar políticas que sirvan de lineamiento para la realización de las actividades.
- Establecer elementos que ayuden al mejoramiento del ambiente de trabajo y de esta manera obtener una mayor productividad de parte de los funcionarios.
- Emitir disposiciones administrativas que contengan restricciones a bodega de personal que no ha sido autorizado para evitar pérdidas o robos de bienes.
- Diseñar un Plan de Mantenimiento de Equipos Informáticos para evitar pérdidas por daños y recurrir a gastos imprevistos.
- Establecer mecanismos de mejoramiento de los lugares destinados para bodegas.
- Proceder con los trámites de baja de los bienes en mal estado dejando constancia en un acta del cumplimiento de esta diligencia.
- Iniciar con los trámites respectivos para que se realice el re avalúo de los bienes de la entidad, y de esta manera mantener actualizados los registros.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **LIBROS**

Bernal, A. (2006). Metodología de la Investigación. 2ª ed. México, Pearson Educación.

Leiva F. (2001). Nociones de Metodología de Investigación Científica. 5ª ed. Quito.

Méndez, E. (2002). Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, 3ª ed. Bogotá, McGraw-Hill.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. 4ª ed. México, McGraw-Hill.

Hitt, M. (2006). Administración. 9ª ed. México, Pearson Educación.

Stoner, G. Administración. 6ª ed. México, Pearson Educación.

Robbins S. (2005). Administración. 8ª ed. México, Pearson Educación.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración. 10ª ed. México, Pearson Educación.

Ray, W. y Pany, K. (2005). Principios de Auditoría. 4ª ed. México: McGraw Hill.

Blanco, Y. (2012). Auditoría Integral Normas y Procedimientos. 2ª ed. Bogotá, Ecoe Ediciones.

Cook, W. y Winkle, G. (1999). Auditoría. 3ª ed. México, McGraw-Hill.

Mandariaga, J. (2004). Manual Práctico de Auditoría. Barcelona, Deusto.

Ray, W. y Pany, K. (2000). Auditoría: Un enfoque integral. 12ª ed. México, McGraw Hill.

De la Peña A. (2011). Auditoría: Un enfoque práctico. Madrid, Paraninfo S.A.

Maldonado, M. (2001). Auditoría de Gestión. 2ª ed. Quito, Luz de América.

Mantilla, S. (2000). Control Interno. 2ª ed. Bogotá, Ecoe Ediciones.

Mantilla, S. (2009). Auditoría del Control Interno. 2ª ed. Bogotá, Ecoe Ediciones.

Perdomo, A. Fundamentos de Control Interno. 9ª ed.

Estupiñan, R. (2006). Control Interno y Fraudes. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Cabezas, L. (2012). Texto Básico de Auditoría de Gestión. Espoch.

Merino, G. (2010). Texto Básico de Proyecto de tesis. Espoch.

## **REFERENCIAS DE SITIOS O PÁGINAS DE INTERNET.**

([www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml](http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml))

(<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf> ACUERDO 047 –CG)

(<http://www.economia48.com/spa/d/normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-naga/normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-naga.htm>)

(<http://www.tuguiacountable.com/2012/04/normas-de-auditoria-generalmente.html>)

(<http://administraya.galeon.com/aficiones2194887.html>)

(<http://clienteincognito.wordpress.com/2011/09/12/origenes-de-la-administracion/>)

(<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/auditgesnecefi.htm/>)

(<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf/>)

(<http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml>)

(<http://www.hansen-holm.com/v3/index.php/servicios/auditoria-financiera.html>)

(<http://www.mailxmail.com/curso-elemental-auditoria/clasificacion-auditoria.>)

(<http://www.monografias.com/trabajos65/auditoria-forense/auditoria-forense3.shtml.>)

(<http://definicion.de/auditoria-fiscal/Anonimo>)

(<http://www.monografias.com/trabajos69/auditoria-operativa/auditoria-operativa.shtml/>)

(<http://www.tuguiacontable.com/2012/05/el-muestreo-en-la-auditoria.html/15-05-2012/Anónimo.>)

([http://www.iaicr.com/boletin/boletin07/hallazgos\\_auditoria\\_interna.pdf/](http://www.iaicr.com/boletin/boletin07/hallazgos_auditoria_interna.pdf/)).

(<http://www.monografias.com/trabajos33/auditor/auditor.shtml>)

# ANEXOS

## Anexo 1: Cuestionario de Control Interno



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

¿La Misión y Visión son conocidas por el personal?  
SI...  ... NO.....

¿Por qué?  
... *San el punto de partida de toda institución y debe conocer* .....

¿Ud. cree que la misión y la visión se encuentran bien definidos?  
SI...  ... NO.....

¿Por qué?  
... *Están de acuerdo en los lineamientos de la institución.* .....

¿La planificación de la Unidad es adecuada y permite el cumplimiento de objetivos y metas?  
SI..... NO...  .....

¿Por qué?  
... *No es consensuado con el personal que labora en la unidad, sino por los superiores quienes no conocen la realidad de la misma.* .....

¿Dispone la unidad un manual de funciones y procedimientos que guíen a los funcionarios en la realización de sus actividades?  
SI..... NO...  .....

... *o al menos de acuerdo.*



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

¿La unidad cuenta con personal capacitado?

SI...  ..... NO.....

¿Por qué?

Hoy se da el reclutamiento de personal esto basado en  
perfil profesional para ocupar distintos cargos o funciones.

¿Los programas de capacitación son adecuados?

SI..... NO...  ..

¿Por qué?

No se realiza capacitación.

¿La Dirección cuenta con políticas establecidas para el desarrollo de las operaciones?

SI..... NO.....

¿Por qué?

Desconoce.

¿El ambiente de trabajo es adecuado?

SI..... NO...  ..

¿Por qué?

Definición y sanción en el camino de los diversos mandatos por  
cada una de las unidades.

¿El personal se reúne para evaluar el cumplimiento de objetivos?

SI...  ..... NO.....



M&M AUDITORES  
ALVARADO Y MÉXICO  
TEL: 032954400  
m&mauditores@yahoo.com  
Riobamba Ecuador

¿Por qué?

Para cumplir con las metas (métodos/jaquetas de evaluación).

¿Se aplican indicadores que permitan evaluar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas?

SI  NO

¿Por qué?

Porque son herramientas que permiten medir el cumplimiento de las metas de la institución.

¿Se han realizado auditorías de Gestión anteriormente?

SI  NO

Desconozco.

## Anexo 2: Cuadros de Ejecución presupuestaria

**MINISTERIO DE FINANZAS**

**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Aaregada**  
**Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 040, Unidad Ejecutora = 0019  
 - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 1  
 FECHA : 09/01/2014  
 HORA : 16:31.25  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE
510000 GASTOS EN PERSONAL	360,435.00	130,353.30	490,788.30	0.00	483,502.72	483,502.72	483,502.72	7,285.58	7,285.58	0.00	98.52
530000 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	127,973.12	45,833.83	173,806.95	4,999.00	167,165.98	167,165.98	167,165.98	1,941.97	6,640.97	0.00	96.18
570000 OTROS GASTOS CORRIENTES	0.00	15.00	15.00	0.00	7.77	7.77	7.77	7.23	7.23	0.00	51.80
580000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	0.00	4,965.00	4,965.00	0.00	4,950.00	4,950.00	4,950.00	15.00	15.00	0.00	99.70
780000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA INVERSION	0.00	852,085.38	852,085.38	0.00	852,085.38	852,085.38	852,085.38	0.00	0.00	0.00	100.00
840000 BIENES DE LARGA DURACION	4,040.00	17,887.01	21,927.01	0.00	21,917.01	21,917.01	21,917.01	10.00	10.00	0.00	99.95
<b>TOTAL:</b>	<b>492,448.12</b>	<b>1,051,139.52</b>	<b>1,543,587.64</b>	<b>4,999.00</b>	<b>1,529,628.86</b>	<b>1,529,628.86</b>	<b>1,529,628.86</b>	<b>8,959.78</b>	<b>13,958.78</b>	<b>0.00</b>	<b>99.10</b>

*transfiere GAD Cotto*

**MINISTERIO DE FINANZAS**

**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Aaregada**  
**Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 040, Unidad Ejecutora = 0019  
 - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 1  
 FECHA : 09/01/2014  
 HORA : 16:24.25  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,012

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE
510000 GASTOS EN PERSONAL	488,844.00	132,925.72	601,769.72	0.00	583,544.64	583,544.64	583,544.64	18,225.08	18,225.08	0.00	96.97
530000 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	183,832.10	37,428.00	221,260.10	0.00	221,044.71	221,022.73	221,022.73	315.39	337.37	0.00	99.85
580000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	5,136.00	514.00	5,650.00	0.00	5,650.00	5,650.00	5,650.00	0.00	0.00	0.00	100.00
710000 GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	0.00	261,112.54	261,112.54	0.00	261,112.54	261,112.54	261,112.54	0.00	0.00	0.00	100.00
730000 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	7,651.93	7,651.93	0.00	3,771.04	3,771.04	3,771.04	3,880.89	3,880.89	0.00	49.28
780000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA INVERSION	0.00	272,419.39	272,419.39	0.00	172,419.39	172,419.39	172,419.39	100,000.00	100,000.00	0.00	83.29
840000 BIENES DE LARGA DURACION	0.00	30,223.56	30,223.56	0.00	30,223.53	30,223.53	30,223.53	0.03	0.03	0.00	100.00
<b>TOTAL:</b>	<b>672,676.10</b>	<b>742,275.54</b>	<b>1,414,951.64</b>	<b>0.00</b>	<b>1,277,765.85</b>	<b>1,277,743.87</b>	<b>1,277,743.87</b>	<b>122,451.99</b>	<b>122,443.37</b>	<b>0.00</b>	<b>91.35</b>

*Proyecto*  
*Proyecto*  
*sea costo*

Anexo 3: Evaluación de Desempeño



FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO

**FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO**

**DATOS DEL SERVIDOR:**  
 Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado): ABARCA SIGCHO FREDDY AUGUSTO  
 Denominación del Puesto que Desempeña: SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 3  
 Título o profesión: INGENIERO EN DISEÑO GRÁFICO  
 Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador): OVIEDO MONCAYO MAGALY  
 Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa): Desde: 02/01/2012 Hasta: 31/12/2012

**EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO**  
 INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO: # Actividades: 5 Factor: 60%

Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Realiza diseños para campañas de educación ambiental y comunicación de la Dirección Provincial de Chimborazo	Nº de informes realizados / Nº de informes programados	10	10	100	5
Realiza propuesta de comunicación para la Dirección Provincial y sus Unidades	Nº de informes realizados / Nº de informes programados	3	3	100	5
Alimenta las noticias de las redes sociales de Unidades y Dirección Provincial	Nº de informes realizados/Nº de informes programados	10	10	100	5
Participa en las reuniones de Educación Ambiental a nivel de la Provincia de Chimborazo	Nº de informes realizados / Nº de informes programados	5	5	100	5
Coordina con las Unidades mensualmente para la publicación de boletines oficiales	Nº de noticias publicadas en el boletín oficial realizadas / Nº de noticias publicadas en el boletín oficial programadas	10	10	100	5