



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 a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012”

AUTOR:

MARJORIE ALEXANDRA GUACHUN QUINTUÑA

RIOBAMBA – ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO, PROVINCIA DEL GUAYAS, PARA EL EJERCICIO FISCAL 2012” previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. MARJORIE A. GUACHUN QUINTUÑA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Dra. Jaqueline Elizabeth Balseca Castro
DIRECTORA DE TESIS

Ing. Letty Karina Elizalde Marín
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, MARJORIE A. GUACHUN QUINTUÑA, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Finanzas 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.

MARJORIE A. GUACHUN QUINTUÑA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida, el don de la sabiduría y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre, por demostrarme siempre su confianza, amor, cariño, apoyo incondicional, y por estar siempre en cada momento.

A mi padre, este es un logro que quiero compartirlo contigo, gracias por haber confiado, quiero que sepas que eres muy especial en mi vida.

A mis hermanos por su apoyo y confianza, a mi sobrinito Maykel, que lo amo demasiado.

A mis compañeras y docentes, por todos los conocimientos impartidos, por lo que he aprendido de ellos.

Marjorie Alexandra Guachun Quintuña

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme guiado a lo largo de mi carrera estudiantil, por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo llena de mucha felicidad.

De igual forma agradezco a mi madre que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A mi padre por haberme enseñado el sentido de la responsabilidad, por sus consejos, por impartirme sus conocimientos.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional por compartir conmigo buenos y malos momentos.

Marjorie Alexandra Guachun Quintuña

ÍNDICE DE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de general.....	vi
Índice tablas	ix
Índice de gráficos.....	xiii
Resumen ejecutivo.....	1
Executive abstract	2
Introducción.....	3
Capítulo I.....	5
1.1. Planteamiento del problema.....	5
1.1.1. Formulación del problema	5
1.1.2. Delimitación del problema.....	5
1.2. Justificación.....	6
1.3. Objetivos	6
1.3.1. Objetivo general	6
1.3.2. Objetivos específicos.....	6
Capítulo II	8
2. Marco teórico.....	8
2.1. Generalidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo.....	8
2.1.1. Identificación de la institución	8
2.1.2. Reseña histórica de la institución	9
2.1.3. Base legal	10
2.1.4. Objetivos institucionales	11
2.1.5. Estructura orgánica.....	12
2.1.6. Misión institucional.....	21
2.1.7. Visión institucional	22
2.1.8. Valores institucionales	22
2.1.9. Autoridades institucionales	23
2.2. Fundamentación teórica.....	24

2.2.1.	Auditoría.....	24
2.2.2.	Definición de auditoría de gestión	24
2.2.3.	Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS).....	25
2.2.4.	Fases del proceso de la auditoría de gestión	26
2.2.5.	Objetivos de la auditoría de gestión	34
2.2.5.1.	Elementos de gestión.....	34
2.2.5.2.	Evaluación de los riesgos de auditoría	36
2.2.6.	Control interno	38
2.2.7.	Coso II.....	42
2.2.8.	Métodos de evaluación.....	43
2.2.9.	Técnicas de auditoría.....	46
2.2.10.	Papeles de trabajo.....	47
2.2.11.	Hallazgos de auditoría.....	48
2.2.11.1.	Elementos del hallazgo de auditoría.....	49
2.2.12.	Evidencias de auditoría	50
2.2.12.1.	Atributos de la evidencia.....	50
2.2.13.	Informe de auditoría	52
2.2.14.	Requisitos y cualidades del informe.....	52
2.3.	Hipótesis.....	54
2.4.	Coprobación de la hipótesis	55
3.	Modelo estadístico.....	55
	Capítulo III	60
3.	Diagnóstico situacional del GAD Municipal del Cantón El Triunfo	60
3.1.	Análisis foda.....	60
3.2.	Análisis foda por departamentos	62
3.2.7.	Matriz de correlación debilidades y amenazas.....	73
3.2.8.	Determinación de los factores estratégicos internos	79
3.2.9.	Determinación de los factores estratégico externos	84
3.2.10.	Perfil estratégico interno	89
3.2.11.	Perfil estratégico externo.....	94
3.2.12.	Matriz de medios internos.....	99
3.2.12.1.	Análisis de los factores internos claves.....	105
3.2.13.	Matriz de medios externos	110
3.2.13.1.	Análisis de los factores externos claves	116

Capítulo IV	130
4.1. Archivo permanente	130
4.1.1. Índice del archivo permanente	131
4.1.2. Información general	132
4.1.3. Hoja de marcas	135
4.2. Archivo corriente.....	142
4.2.1. Índice archivo corriente.....	143
FASE I: Conocimiento preliminar	145
FASE II: Planificación de la auditoría.....	157
FASE III: Ejecución de la auditoría.....	172
Hoja de hallazgos.....	187
FASE IV: Comunicación de resultados	208
FASE V: Seguimiento	222
Capítulo V	225
5. Conclusiones y Recomendaciones	225
5.1. Conclusiones	225
5.2. Recomendaciones.....	226
Bibliografía – Lincografía	227
Anexos	230

ÍNDICE TABLAS

No.	TÍTULO	PÁGS
1.	Información geográfica.....	9
2.	Autoridades institucionales.....	23
3.	Simbología de flujograma.....	45
4.	Técnicas de auditoría de gestión.....	47
5.	Simbología del chi cuadrado.....	56
6.	Frecuencia observada.....	57
7.	Frecuencias esperadas	57
8.	Calculo del CHI cuadrado.....	58
9.	Matriz FODA de la dirección financiera	62
10.	Matriz FODA del departamento de contabilidad.....	63
11.	Matriz FODA del departamento de tesorería.....	64
12.	Matriz FODA del departamento de bodega.....	65
13.	Matriz FODA del departamento de avalúos y catastros	66
14.	Matriz de correlación fortalezas y oportunidades de la dirección financiera	68
15.	Matriz de correlación fortalezas y oportunidades del departamento de contabilidad....	69
16.	Matriz de correlación fortalezas y oportunidades del departamento de tesorería.....	70
17.	Matriz de correlación fortalezas y oportunidades del departamento de bodega.....	71
18.	Matriz de correlación fortalezas y oportunidades del departamento de avalúos y catastros	72
19.	Matriz de correlación de debilidades y amenazas de la dirección financiera	74
20.	Matriz de correlación de debilidades y amenazas del departamento de contabilidad ...	75
21.	Matriz de correlación de debilidades y amenazas del departamento de tesorería	76
22.	Matriz de correlación de debilidades y amenazas del departamento de bodega	77

23. Matriz de correlación de debilidades y amenazas del departamento de avalúos y catastros	78
24. Matriz de prioridades internas de la dirección financiera.....	79
25. Matriz de prioridades internas del departamento de contabilidad	80
26. Matriz de prioridades internas del departamento de tesorería	81
27. Matriz de prioridades internas del departamento de bodega	82
28. Matriz de prioridades internas del departamento de avalúos y catastros.....	83
29. Matriz de prioridades externas de la dirección financiera	84
30. Matriz de prioridades externas del departamento de contabilidad	85
31. Matriz de prioridades externas del departamento de tesorería	86
32. Matriz de prioridades externas del departamento de bodega.....	87
33. Matriz de prioridades externas del departamento de avalúos y catastros	88
34. Perfil Estratégico Interno de la dirección financiera	89
35. Perfil estratégico interno del departamento de contabilidad.....	90
36. Perfil estratégico interno del departamento de tesorería.....	91
37. Perfil estratégico interno del departamento de bodega.....	92
38. Perfil estratégico interno del departamento de avalúos y catastros	93
39. Perfil estratégico externo de la dirección financiera.....	94
40. Perfil estratégico externo del departamento de contabilidad	95
41. Perfil estratégico externo del departamento de tesorería	96
42. Perfil estratégico externo del departamento de bodega	97
43. Perfil estratégico externo del departamento de avalúos y catastros.....	98
44. Matriz de medios internos de la dirección financiera	100
45. Matriz de medios internos del departamento de contabilidad	101
46. Matriz de medios internos del departamento de tesorería.....	102
47. Matriz de medios internos del departamento de bodega.....	103

48. Matriz de medios internos del departamento de avalúos y catastros	104
49. Matriz de medio externo de la dirección financiera	111
50. Matriz de medio externo del departamento de contabilidad.....	112
51. Matriz de medio externo del departamento de tesorería.....	113
52. Matriz de medio externo del departamento de bodega	114
53. Matriz de medio externo del departamento de avalúos y catastros	115
54. Existencia de misión y visión	121
55. Existen de objetivos empresariales	122
56. Existencia de una planificación estratégica en el área financiera	123
57. Existencia de un material de control interno en el área financiera	124
58. Conocimiento de lo que es un manual de control	125
59. Conocimiento sobre los objetivos de un manual de control	126
60. Conocimiento de los componentes del manual de control	127
61. Necesidad de socializar un manual de control.....	128
62. Cumplimiento de las normas y técnicas de control interno	129
63. Programa de auditoría fase I	136
64. Programa de auditoría fase II.....	138
65. Programa de auditoría fase III	140
66. Programa fase IV	141
67. Archivo Corriente	143
68. Programa de auditoría fase I	146
69. Programa de auditoría fase II.....	157
70. Cuestionario de control interno – ambiente de control.....	160
71. Cuestionario de Control interno- evaluación de riesgo.....	161
72. Cuestionario de control interno – actividades de control.....	162
73. Cuestionario de control interno- información y comunicación	163

74. Cuestionario de control interno- supervisión y monitoreo	164
75. Matriz de ponderación del cuestionario de control interno	165
76. Riesgo y confianza de la dirección financiera	167
77. Programa de auditoría Fase III.....	173
78. Evaluación administrativa de la dirección financiera – director financiero	174
79. Evaluación administrativa de la dirección financiera – jefe de contabilidad	176
80. Evaluación administrativa de la dirección financiera – tesorería	178
81. Evaluación administrativa de la dirección financiera – jefe de bodega.....	180
82. Evaluación administrativa de la dirección financiera – jefe de avalúos y catastros	181
83. Flujo grama del proceso de compras de materiales	182
84. Evaluación de los indicadores de gestión	185
85. Programa fase IV	209
86. Programa fase V.....	223

ÍNDICE DE GRÁFICOS

NO.	TÍTULO	PÁGS.
1.	Logotipo institucional.....	8
2.	Ubicación del GAD Municipal del Cantón El Triunfo.....	9
3.	Orgánigrama institucional.....	13
4.	Misión institucional	21
5.	Visión institucional.....	22
6.	Actividades de monitoreó	42
7.	Existencia de misión y visión	121
8.	Existen de objetivos empresariales	122
9.	Existencia de una planificación estratégica en el área financiera.....	123
10.	Existencia de un material de control interno en el área financiera.....	124
11.	Conocimiento de lo que es un manual de control.....	125
12.	Conocimiento sobre los objetivos de un manual de control	126
13.	Conocimiento de los componentes del manual de control	127
14.	Necesidad de socializar un manual de control.....	128
15.	Aplicación de un manual de control interno en el puesto de trabajo.....	129

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012, tuvo como objetivo principal conocer el nivel de cumplimiento de las distintas funciones en los puestos de trabajo, los procedimientos internos de: capacitación, comunicación, evaluación del desempeño, normativas y demás leyes establecidas.

Para el efecto se aplicaron cuestionarios de control interno donde se evaluó: el ambiente de control, actividades de control, evaluación del riesgo, comunicación, supervisión y monitoreo de la Dirección Financiera, encontrando falencias significativas como la inadecuada supervisión de las funciones, falta de capacitación del personal, entre otras; Así mismo se analizaron los procesos del área financiera y se aplicaron indicadores de gestión entre ellos: la eficiencia del personal y cumplimiento de los objetivos institucionales.

Mediante el proceso de auditoría se pudo obtener como resultado, un riesgo medio moderado del 60%, lo que proporciona a la Dirección Financiera una útil herramienta de gestión para la toma de decisiones y mejorar el nivel de desempeño como departamento a nivel institucional.

La investigación concluye con una serie de conclusiones y recomendaciones, que permitirán a sus directivos una adecuada toma de decisiones, y de esta forma alcanzar la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa y financiera al interior del GAD Municipal del Cantón El Triunfo.

EXECUTIVE ABSTRACT

This Management Audit research was carried out in the Financial Department of the Municipal Autonomous Decentralized Government (GAD) in El Triunfo Canton, Guayas Province, and fiscal year 2012, the main objective was the fulfillment level of the different functions in the workplace and the internal procedures: training, communication, performance evaluation, regulations and others established laws.

For the effect, questionnaires of the internal control were applied, which the date evaluation was: control environment, control activities, risk assessment, communication, supervision and monitoring of the Financial Department, finding meaningful, shortcomings such as: the inadequate supervision of the functions, lack of staff training, among others. The procedures were analyzed in the financial are, and management indicators were also applied as: the staff efficiency and the institutional objectives fulfillment.

Through an audit process the obtained result was: a 60% of moderate medium risk, this result gives to the Financial Department a useful management tool to make a good decision and improve the development level as a department at institutional level.

The research ends with many conclusions and recommendations, which allow to the managers, take good decisions and by this way, achieve the efficiency and effectiveness of the administrative and financial management of the GAD in El Triunfo.

INTRODUCCIÓN

El presente tema de tesis denominado “Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, para el ejercicio Fiscal 2012”; se ha realizado en base a la necesidad de los organismos del sector público que buscan mejorar su gestión.

La Dirección Financiera ha venido evidenciando una serie de inconvenientes dentro del ámbito administrativo, la falta de evaluación de la gestión y el control en los presupuestos financieros de la entidad.

Contribuir al GAD Municipal del Cantón El Triunfo a que el Director Financiero y sus asistentes financieros y administrativos de la entidad consideren el grado de importancia que tiene el evaluar, analizar, medir y reportar el nivel de desempeño de la Gestión realizada, permitirá tener un panorama del trabajo realizado y conocer si las estructuras, metodologías, sistemas, procedimientos y otros aspectos que la institución ha utilizado para implementar su proceso de gestión han sido adecuados y en verdad están contribuyendo al logro de los objetivos y a la excelencia o si se requiere de cambios para mejorar.

Además, este tema ha sido desarrollado con el objetivo de aportar al mejoramiento de los procesos que la institución posee, para proporcionar un adecuado control, disminuir la ocurrencia de posibles riesgos, y contribuir a la consecución de metas y objetivos institucionales para mejorar la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones en su conjunto. La Auditoría se basa en cuatro capítulos, a saber:

El Primer Capítulo trata sobre las Generalidades de la Institución: identificación, reseña histórica, base legal, objetivos institucionales, estructura organizacional, misión, visión, y principales funciones de sus autoridades.

El segundo capítulo describe el Marco Conceptual que comprende los Fundamentos de Auditoría de Gestión; siendo una base para la ejecución del trabajo en estudio.

El tercer capítulo trata sobre el análisis situacional de la Dirección Financiera.

El cuarto capítulo, comprende la realización de la Auditoría de Gestión en base a las cinco fases de auditoría, y el informe final con las debidas conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El GAD Municipal del Cantón El Triunfo no se encuentra realizando adecuadamente su gestión administrativa – financiera, por lo que es necesario realizar un examen, como también comprobar el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, con el fin de verificar la utilización adecuada de los recursos y mejorar las actividades desarrolladas por las funcionarias y funcionarios públicos.

Entre los principales problemas que afectan el desarrollo de las diferentes actividades de la Dirección Financiera, podemos citar: la falta de evaluación de la gestión, inadecuado control de los presupuestos financieros de la entidad, incorrecta supervisión de las funciones, contar con un personal no acorde al perfil profesional requerido por cada puesto de trabajo; falta de capacitación periódica al personal, no trabajar mediante una planificación estratégica, entre otros.

1.1.1. Formulación del Problema

¿De qué manera la Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, para el ejercicio fiscal 2012, incide en el mejoramiento de los procesos administrativos - financieros?

1.1.2. Delimitación del Problema

Campo: Auditoría de Gestión al GAD del Cantón El Triunfo.

Área: Auditoría.

Aspecto: Desarrollo de la Gestión.

Espacial: El presente estudio se realizará en el Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Se ha identificado que en el GAD Municipal del Cantón El Triunfo, no existe un debido control, seguimiento y análisis de los presupuestos, provocando que el GAD no cumpla sus obligaciones con terceros.

La auditoría es un elemento fundamental del sistema de control que se traduce en una función preventiva de asistencia y asesoramiento desarrollada a través de una permanente verificación, revisión, evaluación, comprobación y análisis de todas las operaciones, con la finalidad de efectuar recomendaciones a los ejecutivos de más alto nivel sobre los hallazgos encontrados y emitir los correctivos que sean oportunos. El desafío es asumir que la gestión Municipal utilice mecanismos e instrumentos que ayuden a preparar y desarrollar las funciones en forma eficiente, eficaz y económica.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012, para determinar la incidencia en el mejoramiento de los procesos administrativos financieros.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar el marco teórico respecto a la auditoría de gestión a realizarse en la institución.
- Aplicar métodos y técnicas de auditoría necesarias para hallar los puntos críticos y el nivel de confianza que existe en “GAD. Municipal del Cantón El Triunfo”

- Presentar el informe de práctica de la auditoría de gestión de la institución conforme los hallazgos y evidencias encontradas necesarios para la toma de decisiones de la Alcaldía.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Generalidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo

2.1.1. Identificación de la Institución

- **NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO.

Gráfico N° 1
Logotipo Institucional



- **TIPO DE INSTITUCIÓN:** SERVICIOS
- **PAÍS:** ECUADOR
- **PROVINCIA:** GUAYAS
- **CANTÓN:** EL TRIUNFO
- **DIRECCIÓN:** AV. 8 DE ABRIL Y ASAAD BUCARAM
(ESQUINA) EL TRIUNFO.
- **TELÉFONO:** Telf: + (593) 4 2010985 Fax + (593) 4 555-5556
- **EMAIL:** municipioeltriunfo@yahoo.com
municipioeltriunfo@hotmail.com
- **PÁGINA WEB:** <http://www.municipiodeltriunfo.gob.ec>

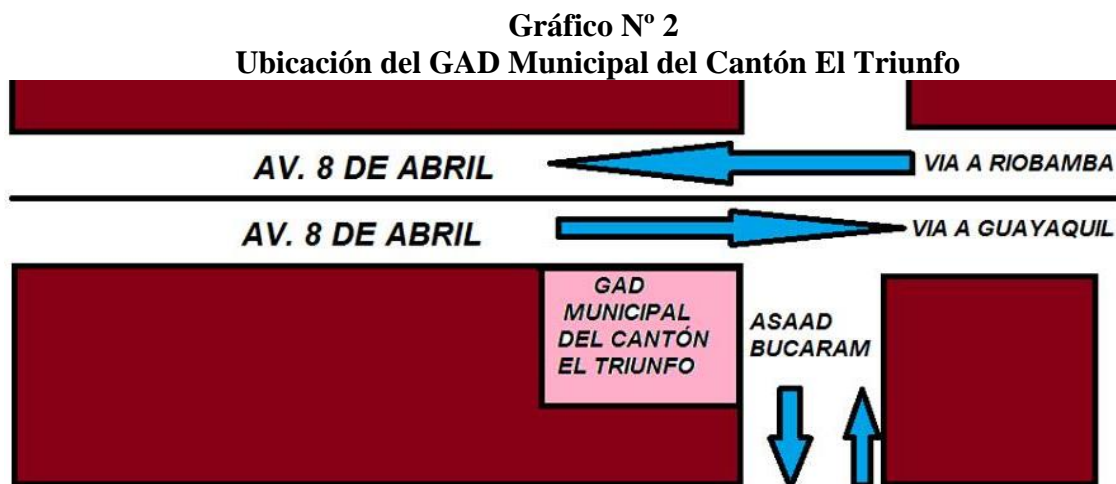
Tabla N° 1
Información Geográfica

Ubicación	A 61 Kilómetros de Guayaquil.
Temperatura	Mínima es de 15°C. Máxima de 34°C.
Límites	Al Norte con los cantones Yaguachi y Marcelino Maridueña. Al Sur con el cantón Naranjal y la Provincia del Cañar. Al Este con Cumandá, y la Provincia del Cañar, y al Oeste con Yaguachi y Naranjal.
Extensión	388,5 km ²

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo. – Pagina Web
ELABORADO POR: La Autora

▪ **PLANO DE UBICACIÓN**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO



FUENTE: Observación Directa
ELABORADO POR: La Autora

2.1.2. Reseña Histórica de la Institución

Su cantonización se debe al esfuerzo y decisión de un grupo de pobladores que buscaban la superación y separación del cantón Yaguachi. La Cámara Nacional de Representantes,

presidida por el señor Gary Esparza Fabianni, expide la Ley de Creación del cantón El Triunfo (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón El Triunfo).

Es el XIII cantón en creación, con fecha del 25 de agosto de 1983. Publicado en el Registro Oficial del 22 de septiembre del mismo año, siendo presidente el Dr. Oswaldo Hurtado Larrea.

Antiguamente se lo conocía como Boca de los Sapos; según la historia contada por pobladores, el cambio de nombre se debe a que, en la campaña presidencial de 1960, el Dr. José María Velasco Ibarra llegó a "Boca de los Sapos" y sus entusiastas partidarios gritaban emocionados: "Los Sapos con Velasco" o "Velasco con los Sapos", lo que no gustó de ninguna manera al candidato, que en discurso expresó: "Cuanta sinceridad veo en vuestro rostro, sois gente buena y generosa, como estoy seguro de que voy a llegar al poder, cuando sea Presidente este lindo pueblo ya no se va a llamar "Boca de los Sapos", sino "El Triunfo", porque vuestro voto me va a dar el triunfo.

2.1.3. Base Legal

La Municipalidad del Cantón El Triunfo para su creación, tiene su base legal en la ley 142 expedida por la Cámara Nacional de Representantes con la que se crea el Cantón El Triunfo, publicada en el Registro Oficial 584 del 22 de Septiembre de 1983.

Posteriormente, mediante dos sesiones ordinarias que el Concejo Cantonal realizó el 15 y 19 de mayo del 2009, aprueban en forma definitiva la ordenanza de cambio de denominación de la Ilustre Municipalidad del Cantón El Triunfo a Gobierno Autónomo Descentraliza Municipal del Cantón El Triunfo, la misma que sancionó la promulgación a través de su publicación en uno de los periódicos de circulación en el país, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

El GAD municipal del cantón El Triunfo sustenta el desarrollo de sus funciones y actividades en los siguientes cuerpos legales:

- Constitución de la República del Ecuador (CRE).
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE).
- Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos (NCI).
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

2.1.4. Objetivos Institucionales

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón El Triunfo).
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales.
- c) Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo;
- f) Capacitación de los Recursos Humanos que apunten a la profesionalización de la gestión municipal; y,

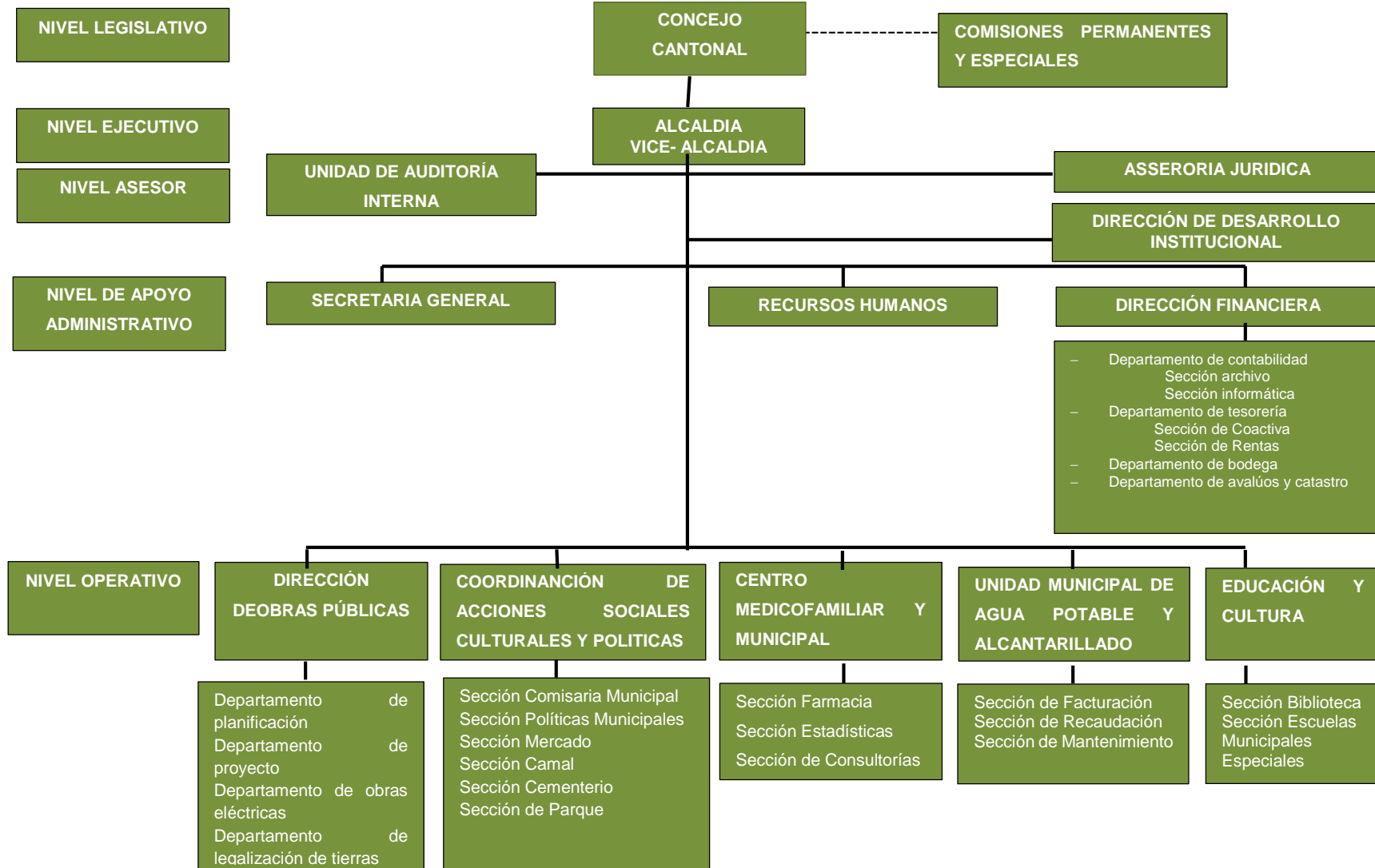
- g) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

2.1.5. Estructura Orgánica

Para el cumplimiento de sus funciones, atribuciones y responsabilidades, la Ilustre Municipalidad del cantón El Triunfo está integrada por los siguientes niveles técnicos-. (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón El Triunfo):

- Directivo;
- Ejecutivo;
- Asesor;
- Apoyo Administrativo; y,
- Operativo.

Gráfico N° 3
Organigrama Institucional
ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo. – página web

DIRECCIÓN FINANCIERA

Art. 16.- Son funciones de la Dirección Financiera las siguientes: (Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo)

- Administrar, planificar, coordinar y controlar las actividades financieras de la Municipalidad.
- Dirigir y ejecutar la Administración Tributaria Municipal, de conformidad con la Ley de Régimen Municipal, las leyes tributarias específicas, las ordenanzas, y demás normas y procedimientos legales y técnicos vigentes sobre la materia;
- Formular los flujos financieros de ingresos y en base a éstos elaborar los cupos de gastos por programas presupuestarios;
- Vigilar el movimiento rentístico, formular los catastros urbanos y expedir los correspondientes títulos de crédito para el cobro de impuestos y demás ingresos municipales;
- Verificar, liquidar y administrar la recaudación, aplicar e interpretar administrativamente los reglamentos sobre tributación expedidos por el Concejo y ejercer la jurisdicción coactiva para la recaudación de los impuestos municipales;
- Verificar las actividades presupuestarias que incluyen: la formulación, administración y liquidación del presupuesto.
- Supervisar que las recaudaciones sean depositadas en forma intacta e inmediata;
- Recomendar la contratación de créditos internos o externos para financiar operaciones o proyectos específicos;

- Controlar la correcta administración de fondos rotativos y cajas chicas y autorizar su reposición y liquidación;
- Asegurar que los correspondientes estados y anexos financieros se elaboraren y presenten oportunamente a los organismos públicos que por Ley corresponda;
- Someter a consideración del Alcalde y del Concejo los planes y programas de las actividades financieras para su aprobación;
- Solicitar al Alcalde las sanciones y multas a que haya lugar por incumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes;
- La pre intervención en su facultad y dentro de ella específicamente lo siguiente:

Verificar la legitimidad de los órdenes de pago, las peticiones de fondos y el pago de los créditos que se requieran a la Municipalidad.

Vigilar la ejecución contable del presupuesto y observar todo acto, contrato o registro contable que no se encuentre conforme a las normas legales y a la técnica contable.

Objetar los órdenes de pago que encontrare ilegales o contrarias a las disposiciones reglamentarias o presupuestarias.

Analizar los partes diarios de caja y enmendados si estuvieren equivocados y controlar la buena marcha de la Tesorería.

- Participar en la fijación y evaluación de las políticas económico – financieras;
- Prestar asesoría a las áreas que así lo requieran en los temas de su competencia;

- Coordinar actividades con las demás dependencias municipales o instituciones públicas o privadas, que cumplan funciones en el mismo ámbito;
- Procurar el mejoramiento continuo de los procesos de la Dirección; y,
- Las demás que le asigne el Alcalde.

DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Art. 17.- Son funciones del Departamento de Contabilidad, las siguientes:

- Programar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades contables;
- Asesorar a los diversos niveles sobre aspectos contables;
- Implantar y mantener actualizado el Sistema de Contabilidad, descrito en el Manual Específico y las demás normas relacionadas con esta materia, cuidando que exista una adecuada separación de funciones;
- Interpretar y contabilizar las diversas transacciones, utilizando los registros contemplados en el Manual de Contabilidad Gubernamental;
- Efectuar los registros contables y ejecutar el control previo al registro de la obligación del pago, a fin de determinar la propiedad, legalidad, veracidad, y conformidad de las operaciones y de la documentación de soporte;
- Elaborar los estados financieros, sus anexos y notas aclaratorias, y someterlos a conocimiento y aprobación del Director Financiero y del Alcalde para su envío a los organismos que por ley corresponda, dentro de los plazos establecidos en las disposiciones legales vigentes;

- Elaborar los análisis financieros que permitan oportunamente determinar las variaciones significativas de los planes financieros y sus causas; así como realizar los análisis requeridos por los niveles superiores;
- Formular proyectos de procedimientos, instructivos y otras normas específicas relacionadas con el desenvolvimiento de las actividades contables, especialmente a base de procesos automatizados y someterlos a conocimiento de los niveles jerárquicos superiores; y,
- Llevar el registro del movimiento de las cuentas bancarias;
- Conciliar mensualmente los estados contables de los mayores generales con los mayores auxiliares;
- Conciliar periódicamente los registros que sobre los suministros, materiales y repuestos, mantiene el subsistema de administración y control de inventarios;
- Planificar, dirigir y ejecutar actividades relacionadas con la administración y control de los activos fijos y bienes Municipales;
- Mantener actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad municipal, destinados al uso público;
- Recopilar toda la información relativa a los ingresos y egresos generados en la Dirección Financiera;
- Atender los requerimientos de la disponibilidad presupuestaria solicitada por las diferentes direcciones de la entidad;
- Formular la liquidación presupuestaria, y comparar la misma con la proforma original aprobada;

- Asignar el flujo de ingreso a caja de acuerdo a lo establecido en el presupuesto aprobado;
- Coordinar el envío de información financiera al Ministerio de Economía y Finanzas;

DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

Art. 18.- Son funciones del Departamento de Tesorería, las siguientes:

- Recaudar los fondos que le corresponden a la Municipalidad así como aquellos que pertenecen a terceros, y recibir el pago de cualquier crédito, sea éste total o parcial, tributarios o de cualquier otro origen conforme a la ley;
- Presentar el parte diario de recaudación al Departamento de Contabilidad, adjuntando los respectivos documentos de respaldo y las notas de depósito para su registro;
- Custodiar los valores recaudados pendientes de depósito y de otros conceptos tales como: especies valoradas, títulos de crédito y demás documentos que amparan los ingresos municipales, verificando su contenido, cómputo y legalidad;
- Depositar diariamente los fondos municipales en el Banco depositario;
- Efectuar los pagos de conformidad con las órdenes que recibiere de la autoridad competente;

Ejecutar las garantías por incumplimiento de contratos;

- Devolver las garantías una vez cumplidas las condiciones contractuales;

- Participar en la baja de títulos de crédito, especies valoradas y otros valores que se encuentren bajo su custodia, de conformidad a las disposiciones legales y efectuar las entrega-recepciones respectivas;
- Analizar las cuentas pendientes por cobrar y coordinar la ejecución de las mismas a través de la jurisdicción coactiva para la recaudación de los tributos de la Municipalidad;
- Ejercer de conformidad con la Ley las funciones y actividades inherentes a los agentes de retención;
- Administrar el flujo de caja del Municipio;
- Las demás que le asigne al Director Financiero.

DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA

Art. 21.- Son funciones del Departamento de Bodega las siguientes:

- Dotar de bienes necesarios para el normal funcionamiento de las unidades administrativas de la Municipalidad, cumpliendo con las disposiciones de Ley, las Ordenanzas y Reglamentos Municipales vigentes;
- Ejecutar el sistema de adquisiciones compuesto por mantenimiento de la base de datos de proveedores, cotización, selección, compra, almacenamiento, pago y entrega de bienes a usuarios;
- Participar en la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones de la Municipalidad y, subir al portal de Compras Públicas.

- Planificar, dirigir y ejecutar actividades relacionadas con la administración y control de los activos fijos y bienes municipales;
- Mantener actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad municipal;
- Codificar cada uno de los activos fijos institucionales;
- Participar en los trámites de baja, transferencias gratuitas, egreso, traspaso de activo fijos y preparar las actas correspondientes;
- Aplicar periódicamente los procedimientos pendientes a comprobar la existencia de los bienes; y,
- Comunicar a la máxima autoridad, cuando se establezca la existencia de los activos fijos inservibles o que hubiese dejado de usarse por obsolescencia, a fin de que se proceda conforme a las disposiciones legales que rigen la materia.

DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTROS

Art. 22.- Son funciones del Departamento de Avalúos y Catastros, las siguientes:

- Mantenimiento y actualización del sistema catastral predial urbano y rural;
- Establecer el valor de la propiedad de predios urbanos y rurales, de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Régimen Municipal vigente, inclusive para expropiaciones;
- Actualización y mantenimiento de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales;

- Conferir certificaciones de predios urbanos y rurales en lo que respecta a: certificados de avalúos, valor de la propiedad, predio catastrado, registro catastral, propiedad horizontal, no tener propiedad catastrada, etc.
- Informe previo a la declaratoria del régimen de propiedad horizontal y su catastro;
- Mantener y actualizar la interconexión informática con el registro de la propiedad;
- Realizar levantamientos topográficos con finalidad catastral tanto en área urbana como rural;
- Realizar inspecciones con fines catastrales solicitadas por el contribuyente y por las diferentes direcciones de la Corporación Municipal;
- Atender reclamos sobre el valor de la propiedad a solicitud de los contribuyentes;
- Las demás que le asignare el Alcalde.

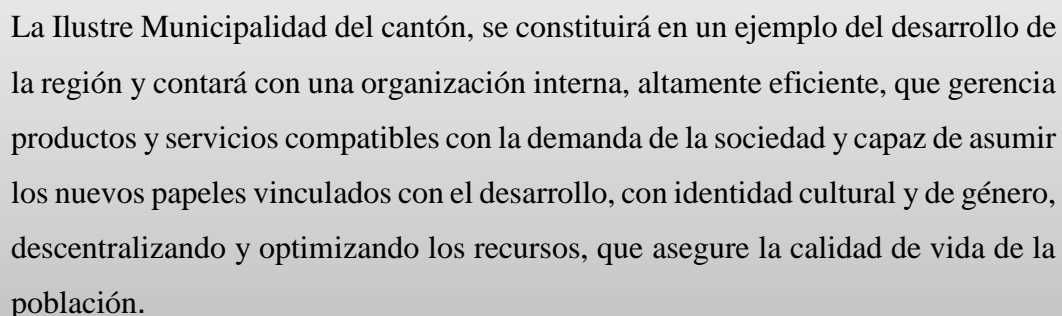
2.1.6. Misión Institucional

Gráfico N° 4 Misión Institucional

Planear, implementar y sostener las acciones del desarrollo de la Ilustre Municipalidad, dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia y ética institucional y con el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometidos, capacitados y motivados.

2.1.7. Visión Institucional

Gráfico N° 5
Visión Institucional



La Ilustre Municipalidad del cantón, se constituirá en un ejemplo del desarrollo de la región y contará con una organización interna, altamente eficiente, que gerencia productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con identidad cultural y de género, descentralizando y optimizando los recursos, que asegure la calidad de vida de la población.

2.1.8. Valores Institucionales

El GAD Municipal del Cantón El Triunfo realiza sus actividades con los siguientes valores:

- a. Integridad.
- b. Transparencia.
- c. Responsabilidad.
- d. Lealtad.
- e. Supervisión personal.
- f. Liderazgo.
- g. Actitud positiva.
- h. Administración honrada y eficiente de recursos.
- i. Respeto de derechos.
- j. Promover el bien común.
- k. Búsqueda de la justicia, la igualdad y la equidad.
- l. Vocación de servicio.
- m. Respeto a la diversidad.

2.1.9. Autoridades Institucionales

Tabla N° 2
Autoridades Institucionales

NÓMINA	NOMBRE	DENOMINACIÓN
Alcalde	Dr. David Martillo Pino	Dignatario
Concejal Principal	Sr. Wilper Caicedo Tenorio	Dignatario
Concejal Principal	Sr. Miguel Campuzano Vacacel	Dignatario
Concejal Principal	Sra. Mery Carcelén Ruiz	Dignatario
Concejal Principal	Lcda. Laura Elena Peralta	Dignatario
Concejal Principal	Lcda. Johanna Plaza Silva	Dignatario
Concejal Principal	Sr. José Plaza Letechi	Dignatario
Concejal Principal	Lcda. Yolanda Vallejo Peñafiel	Dignatario
Asesoría Jurídica	Abg. Xavier Maquilón	Director Tec. Área
Desarrollo Institucional	CPA. Luis Orellana	Director Tec. Área
Jefatura de Recursos Humanos	Sra. Carmen Alejandro	Profesional 3
Secretaria General	Ab. Silvia Santana	Director Tec. Área
Dirección Financiera	Sr. Aníbal Freire	Director Tec. Área
Contabilidad	CPA. Hugo Avendaño	Profesional 3
Tesorería	Econ. Margarita Anchundia	Profesional 3

Fuente: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

Elaborado por: La autora

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Auditoría

La auditoría es aquel instrumento de gestión que ha de incluir una evaluación sistemática, documentada y objetiva de la eficiencia del sistema de prevención, para lo cual deberá ser realizada de acuerdo con las normas técnicas establecidas o que puedan establecerse, y teniendo en cuenta la información recibida de los trabajadores. (Muñoz Santos).

“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 informático con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”. (COOK & GARY 1998)

Por lo anterior, se puede concluir que la Auditoría es un instrumento de gestión que permite realizar una evaluación de manera sistemática de una entidad de acuerdo a las normas y técnicas establecidas.

2.2.2. Definición de Auditoría de Gestión

“La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficiencia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.” (Contraloría General del Estado)

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los

objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (LUNA, 2012)

Por lo anteriormente citado, podemos manifestar que la Auditoría de Gestión es una evaluación sistemática de los diferentes procesos; y, la verificación del cumplimiento de las leyes, políticas y demás cuerpos legales que rigen a la institución y que permite emitir una serie de conclusiones y recomendaciones en base a los hallazgos encontrados.

2.2.3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Las NAGAS, tienen su origen en los Boletines (Statement on Auditing Estándar – SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948 (Arean 37:4).

Las normas de auditoría son requerimientos de calidad relativos a la personalidad del trabajo, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de dicho trabajo, los cuales se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características específicas.

2.2.3.1. Normas Generales o Personales

- a. Entrenamiento y Capacidad Profesional:** La Auditoría debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y pericia como Auditor.
- b. Independencia:** En todos los asuntos relacionados con la Auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio.
- c. Cuidado y Esmero Profesional:** Debe ejercerse el esmero profesional en la ejecución de la Auditoría y en la preparación del dictamen.

2.2.3.2. Normas de Ejecución del Trabajo

- a. **Planeamiento y Supervisión:** La Auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado.
- b. **Estudio y Evaluación del Control Interno:** El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va depositar en él.
- c. **Evidencia Suficiente y Competente:** El auditor debe obtener evidencia comprobatoria suficiente y competente en el grado que requiera suministrar una base objetiva para su opinión.

2.2.4. Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión

Según la Contraloría General del Estado, las fases del proceso de la auditoría se divide en:

FASE I: Conocimiento preliminar o diagnóstico

Objetivo

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 razonable.

Actividades

Las tareas típicas son:

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

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 visión, misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
- b) La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de productos 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 costo y contabilidad; etc.
- c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.

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 la fortalezas 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.

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

Productos

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo.
- Documentación e información útil para la planificación.
- Objetivos y estrategia general de la auditoría.

FASE II: Planificación

Objetivo

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos, para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y las 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 las fortalezas y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

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

- a.** Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.

- b.** 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.

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).

- c)** De detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos).

- d)** Otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.

Los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la auditoría de gestión;
- b) Preparar un informe sobre el control interno.
- c) A base de las actividades 1 y 2 descritas, el supervisor en un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte multidisciplinario.
- d) Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 6 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética, Ecología, Equidad).

Productos

- Memorando de Planificación.
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad).

FASE III: Ejecución

Objetivos

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y 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 del informe.

Actividades

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- a) 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.
- b) 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.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d) 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.
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.

FASE IV: Comunicación de resultados

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se prepara un informe final, el mismo que en la Auditoría de Gestión difiere, pues no sólo

que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de los recursos de la entidad auditada.

Actividades

En la entidad auditada, el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario lleva a cabo lo siguiente:

- a) 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.

- b) 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, memorando de antecedentes, y Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.

- **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.

Actividades

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, según corresponda, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectuar el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 6 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Productos

- Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.
- Encuesta sobre el servicio de auditoría.
- Constancia del seguimiento realizado.

- Documentos y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento.

Para la realización de la auditoría al GAD Municipal del Cantón El Triunfo se realizó en base a estas 5 fases de auditoría.

2.2.5. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Los objetivos son (Contraloría General del Estado)

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población.

2.2.5.1. Elementos de Gestión

El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implementación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y de la actividad profesional del auditor gubernamental que evalúa la gestión, en cuando a las seis “E”, esto es, ECONOMÍA, EFICIENCIA, EFICACIA, ECOLOGÍA, EQUIDAD Y ÉTICA, en la forma que a continuación se describe: (Contraloría General del Estado)

Economía.- Son los insumos a menor costo, o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad y calidad correcta en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad en las actividades que les sea aplicable), el criterio de economía en su administración.

Eficiencia.- Insumo que produce los mejores resultados son el menor costo o la utilización provechosa de los recursos; en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos.

La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a la misma; que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos – productivos, que garanticen la calidad; que las normas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos; y, que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas, una estructura operativa definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento.

Eficacia.- Son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras

actividades; por lo que la eficiencia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

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

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

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

Equidad.- Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el respeto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

2.2.5.2. Evaluación de los Riesgos de Auditoría

El riesgo es concebido como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos de la entidad y el tratamiento del mismo, constituyen el

punto determinante para la decisión sobre qué procesos y áreas serán objeto de evaluación en profundidad, dicha evaluación sólo podrá llevarse a cabo si el auditor ha comprendido apropiadamente los objetivos de la organización a auditar. Consecuentemente, podrá juzgar lo apropiado de los riesgos que pueden impedir a la organización alcanzar los resultados esperados eficientemente (Contraloría General del Estado).

En función de la información obtenida el auditor, debe evaluar el riesgo de auditoría a efectos de establecer los procedimientos a aplicar para asegurar que el mismo se reduce a un nivel aceptablemente bajo. En general, la evaluación de riesgos se realiza en dos niveles, a saber:

- 1) Evaluación referida a la auditoría en su conjunto, en este nivel se identifica el riesgo global de que existan errores o irregularidades no detectados por los procedimientos de auditoría y que en definitiva lleven a emitir un informe de auditoría incorrecto.
- 2) Evaluación del riesgo de auditoría específico para cada componente en particular.
 - **Riesgos de Auditoría de Gestión:** Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en un informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:
 - Criterio profesional de auditor.
 - Regulaciones legales y profesionales.
 - Identificar errores con efectos significativos

En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta también los tres componentes de riesgo:

- a) **Riesgo Inherente:** de que ocurran errores importantes generados por las características del organismo.

b) Riesgo de Control: de que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.

c) Riesgo de Detección: de que los errores no identificados por la falta de control interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

2.2.6. Control Interno

Definición:

“El control interno es un proceso – afectado por el concejo de Directores de la entidad, gerencia y demás personal – designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías; **(a)** seguridad de la información financiera, **(b)** efectividad y eficiencia de las operaciones, y **(c)** cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.” (Contraloría General del Estado)

El informe COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas) sobre Control Interno, publicación editada en los Estados Unidos en 1992, de la versión en inglés, cuya relación del informe fue encomendada a Cooper & Lybrand, presenta la siguiente definición:

El Control Interno es un proceso efectuado por el concejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

De la definición anterior se desprende lo siguiente:

- El control interno es un proceso y un método utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin.
- El control interno se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa.
- El control interno solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una entidad, por ende no brinda seguridad total.
- El control interno procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza.

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

Componentes

Los componentes del sistema de control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para evaluar el control interno y determinar su efectividad. La

estructura (también denominada sistema) de control interno en el sector gubernamental tiene los siguientes componentes:

Se reconocen en la actualidad 5 componentes relacionados entre sí, de éstos se derivan el estilo de dirección de una entidad y están integrados en el proceso de gestión. Estos elementos son los siguientes:

1. Ambiente de control interno

Según el SAS 78, “El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo la conciencia del control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.”

El núcleo de una entidad es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja, que es el que estimulan e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

En este escenario, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales, constituyendo el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, así como tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

2. Valoración del riesgo

Según el SAS 78: “La valoración del riesgo es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de como los riesgos deben ser manejados”.

Es una actividad que debe practicar la dirección en cada entidad gubernamental, pues ésta debe conocer los riesgos con los que se enfrenta, para que la organización funcione en forma coordinada; también corresponde establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.

3. Las actividades de control

Según el SAS 78: “Las actividades de control las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo”.

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos tendientes a asegurar que se cumplan las directrices de la dirección, que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos.

Estas actividades se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprende una serie de actividades de diferente índole, como aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.

4. La información y comunicación

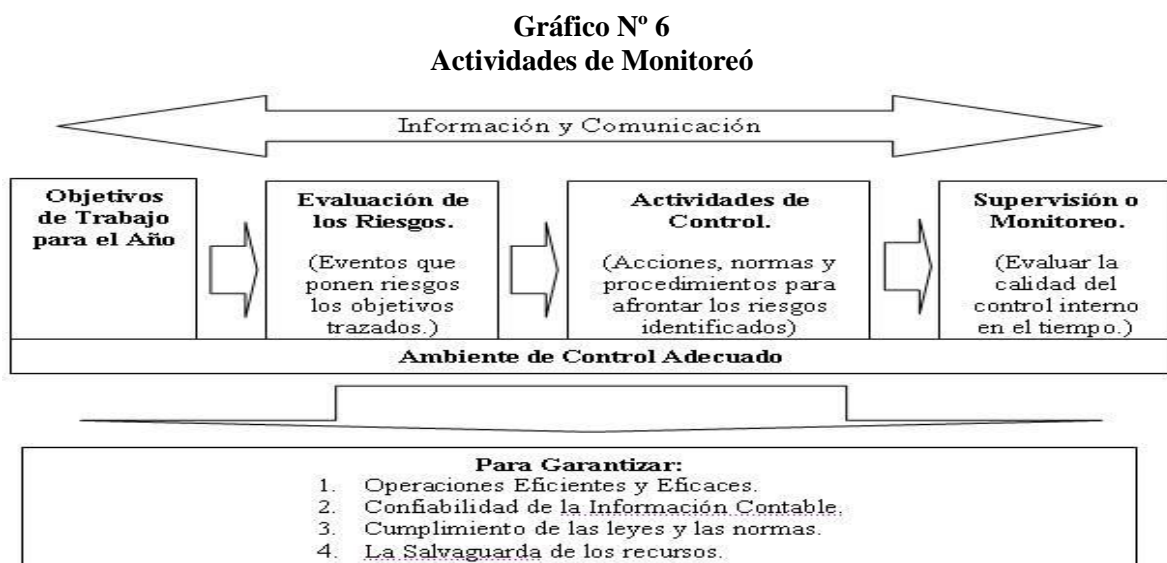
Según el SAS 78: “La información y comunicación representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades”.

Todas las entidades han de obtener la información relevante de tipo: operacional, financiera; y, de cumplimiento, que posibiliten la dirección y el control de la entidad, y de otro tipo, relacionada con las actividades y acontecimientos internos y externos; esta información a recoger debe ser de tal naturaleza que la dirección haya estimado relevante para la gestión de la entidad y debe llegar a las personas que la necesiten en la forma y el plazo que permitan la realización de sus responsabilidades de control y de sus otras funciones.

5. Actividades de monitoreo o supervisión

El SAS 78 define: “La vigilancia como un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo”.

Estas actividades representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos64/auditoría-interna-papel-control-interno/auditoría-interna-papel-control-interno2.shtml>.

2.2.7. Coso II

En 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) Marco integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.

COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización; influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.
2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
3. Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
4. Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.
6. Actividades de control: políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.

2.2.8. Métodos de evaluación

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes: (Contraloría General del Estado)

Cuestionarios

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA “no aplicables”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario u hojas adicionales.

Flujogramas

Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediante para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

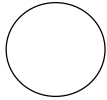
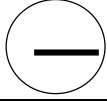
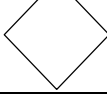



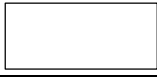

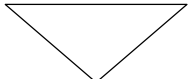



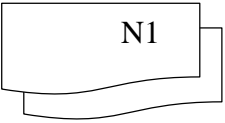
En la fase de planificación se ilustra mediante la presentación de flujogramas sobre la adquisición y pago de materiales.

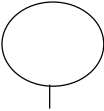

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma.
3. Explicar cada proceso junto al flujo en hojas adicionales.

A continuación se presentan la simbología de flujograma.

**Tabla N° 3
Simbología de Flujograma**

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	PROCESO DE CONTROL
	DECISIÓN
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	REGISTRO (Libros, Tarjetas, etc.)
	TARJETA PERFORADA
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO
	DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES DEL SISTEMA
	ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN
	SE TOMA INFORMACIÓN
	SE TOMA Y ACTUALIZA INFORMACIÓN CONECTOR

	DOCUMENTO (cuando se va a distribuir los documentos)
	INICIO Y FIN

Fuente: Contraloría General del Estado
Elaborado por: La Autora

Descriptivo o narrativo

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema. El relevamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

Matrices

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- Evaluación colateral de control interno.

2.2.9. Técnicas de Auditoría

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y practicas más adecuadas, que

permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo (Contraloría General del Estado)

Tabla N° 4
Técnicas de Auditoría de Gestión

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
Ocular	a) Comparación b) Observación c) Rastreo
Verbal	a) Indagación b) Entrevista c) Encuesta
Escrita	a) Análisis b) Conciliación c) Confirmación d) Tabulación
Documental	a) Comprobación b) Cálculo c) Revisión Selectiva
Física	a) Inspección

Fuente: Contraloría General del Estado

Elaborado por: La Autora

2.2.10. Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo, se define como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirva de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe. (Contraloría General del Estado)

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó a la información obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de

confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y plantillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

2.2.10.1. Tipos de papeles de trabajos

Archivo permanente o continuo.- Este archivo contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

- a. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
- b. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
- c. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados años tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

Archivo corriente.- En estos archivos se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado, varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

2.2.11. Hallazgos de Auditoría

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

comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas (Contraloría General del Estado)

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

2.2.11.1. Elementos del hallazgo de auditoría

Desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad importante identificada en el control interno. La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría dependerá de cómo éste debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes elementos:

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

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

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

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

2.2.12. Evidencias de Auditoría

La evidencia de auditoría es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes (relevantes) que sustentan las conclusiones de auditoría. Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, constituyen el respaldo del examen que sustenta el contenido del informe.

Las evidencias se clasifican en:

Física: Que se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registros. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorando, fotografías, gráficos, cuadros, muestreos, materiales, entre otras.

Testimonial: Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoría, con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.

Documental: Consiste en la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionada con su desempeño (internos), y aquellos que se originan fuera de la entidad (externos).

Analítica: Se obtiene al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia, orienta y facilita el análisis.

2.2.12.1. Atributos de la Evidencia

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: evidencia suficiente (característica cuantitativa) y evidencia comprobatoria o competente (característica cualitativa), que proporcionan al auditor la convicción necesaria que le permita tener una base objetiva de su examen.

Los atributos de la evidencia pueden ser:

Suficiencia: Se refiere al volumen o cantidad de la evidencia, tanto en sus cualidades de pertinencia y competencia.

El concepto de suficiencia reconoce que el auditor no puede reducir el riesgo de auditoría a cero y el “SAS-31- Evidencias de Auditoría” pone énfasis en que la acumulación de evidencias debe ser más persuasiva que convincente.

Competencia: Para que la evidencia sea competente, debe ser válida y confiable. A fin de evaluar la competencia de la evidencia, el auditor debe considerar si existen razones para dudar de su validez o su integridad.

Sin embargo, reconociendo la posibilidad de que existen excepciones, el “SAS-31 - Evidencias de Auditoría” hace las siguientes generalizaciones:

- La evidencia es más confiable si se obtiene de una fuente independiente.
- Cuanto más efectivo sea el control interno, más confiable será la evidencia.
- La evidencia obtenida directamente por el auditor a través del examen físico, observación, cálculo e inspección es más persuasiva que la información obtenida indirectamente.
- Los documentos originales son más confiables que sus copias.

Pertinencia o Relevancia: Es aquella evidencia significativa relacionada con el hallazgo específico.

2.2.13. Informe de Auditoría

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor gubernamental en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, y en el caso de auditoría financiera, el correspondiente dictamen sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo. (Contraloría General del Estado)

2.2.14. Requisitos y Cualidades del Informe

La preparación y presentación del informe de auditoría, reunirá las características que faciliten a los usuarios su comprensión y promuevan la efectiva aplicación de las acciones correctivas. A continuación se describen las cualidades de mayor relevancia tales como:

a. Utilidad y oportunidad

La formulación de los informes de auditoría estará antecedida del análisis minucioso de los objetivos establecidos, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea comunicar para que ellos puedan cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.

Un informe cuidadosamente preparado, puede ser de escaso valor para los usuarios si llega demasiado tarde al nivel de decisión, responsable de adoptar las acciones que promuevan mejoras importantes en las operaciones de las entidades auditadas.

b. Objetividad y perspectiva

Cada informe presentará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial y clara e incluir suficiente información sobre el asunto principal, de manera que proporcione a los usuarios del informe una perspectiva apropiada.

c. Concisión

El auditor tendrá presente que los informes que son completos y, a la vez concisos tienen mayor posibilidad de recibir atención por los funcionarios responsables de la entidad auditada. Para ser más efectivo, el informe será formulado oportunamente después de la conclusión del trabajo de campo.

d. Precisión y razonabilidad

El requisito de precisión se basa en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial al informar a los usuarios y lectores, que los informes expuestos son confiables. Un solo desacuerdo en el informe puede poner en tela de juicio su total validez y puede desviar la atención de la esencia del mismo.

e. Respaldo adecuado

Todos los comentarios y conclusiones presentadas en los informes estarán respaldados con suficiente evidencia objetiva para demostrar o probar lo informado, su precisión y razonabilidad.

f. Tono constructivo

El objetivo fundamental del informe de auditoría, es conseguir que las actividades institucionales se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo tanto el tono del informe debe estar dirigido a provocar una reacción favorable y la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones planteadas por el auditor.

g. Importancia del contenido

Los asuntos incluidos en todo informe serán de importancia para justificar que se los comunique y para merecer la atención de aquellos a quienes van dirigidos. La utilidad y por

lo tanto la efectividad del informe disminuye con la inclusión de asuntos de poca importancia, porque ellos tienden a distraer la atención del lector de los asuntos realmente importantes que se informan.

h. Claridad

Para que el informe se comunique con efectividad, se presentará en forma clara y simple, como sea posible. Es importante considerar la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.

2.3. HIPÓTESIS

Hipótesis general

La realización de una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012, incide en el seguimiento de los procesos administrativos financieros.

Hipótesis específicas

- El desarrollo del marco teórico ayudará a realizar la auditoría de gestión en la institución.
- Los métodos y técnicas de auditoría permitirán hallar los puntos críticos y el nivel de confianza que existe en el “GAD. Municipal del Cantón El Triunfo”
- El informe de la auditoría de gestión del GAD Municipal del Cantón El Triunfo conforme los hallazgos y evidencias encontradas facultarán a las autoridades llegar a la toma de decisiones.

Variables

- **Variable independiente:** Auditoría de Gestión.
- **Variable dependiente:** Seguimiento de los procesos administrativos - financieros.

2.4. COPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

1. Modelo lógico

Hipótesis nula

Ho.- La realización de una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012, no incide en el mejoramiento de los procesos administrativos financieros.

Hipótesis estadística

Hi.- La realización de una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012, incide en el mejoramiento de los procesos administrativos financieros.

2. Modelo matemático

Hi: $A = X_1 > X_2$

Ho: $A = X_1 < X_2$

3. Modelo estadístico

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología: (Herrera)

Tabla N° 5
Simbología del chi cuadrado

$Xc^2 =$ Chi Cuadrado calculado	$fo =$ Frecuencia obserbada
$Xt^2 =$ Chi Cuadrado tabulado	$fe =$ Frecuencia esperada
$\Sigma =$ Sumatoria	$\alpha =$ nivel de significancia
IC= Intervalo de confianza	GL= Grado de libertad

Fuente: Tutoría de investigación científica
Elaborado por: La Autora

4. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

$$IC = 95\%$$

5. Zona de rechazo

$$\text{Columnas} = 2$$

$$\text{Filas} = 5$$

$$GL = (2-1)(5-1)$$

$$GL = 4$$

$$Xt^2 = 9.4877$$

6. Regla de decisión

Si $Xc^2 > Xt^2$ Rechazo la H_0

Si $Xc^2 < Xt^2$ Rechazo la H_1

2.4.1. CÁLCULO DEL CHI CUADRADO

Para la verificación de la hipótesis se lo realizó a través del método del Chi cuadrado o X^2 , los cálculos son los siguientes:

Tabla N° 6
Frecuencia Observada

FRECUENCIA OBSERVADA			
	Si	No	TOTAL
Ambiente de control	119	74	193
Evaluación de riesgos	66	64	130
Actividades de control	79	16	95
Información y comunicación	34	21	55
Supervisión y monitoreo	57	13	70
TOTAL	355	188	543

Cálculo de la frecuencia esperada

$$fe1 = \frac{(ni)(mj)}{n}$$

$$fe1 = \frac{(10)(10)}{29}$$

$$fe1 = 3.45$$

$$fe1 = \frac{(ni)(mj)}{n}$$

$$fe1 = \frac{(10)(19)}{29}$$

$$fe1 = 6.55$$

Tabla N° 7
Frecuencias Esperadas

FRECUENCIAS ESPERADAS			
	Si	No	TOTAL
Ambiente de control	126,18	66,82	193
Evaluación de riesgos	84,99	45,01	130
Actividades de control	62,11	32,89	95
Información y comunicación	35,96	19,04	55
Supervisión y monitoreo	45,76	24,24	70
TOTAL	355,00	188,00	543

Cálculo del CHI cuadrado calculado

Tabla N° 8
Cálculo del CHI cuadrado

$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$	fo	fe	fo-fe	$(\frac{f_e - f_o}{f_e})^2$
Ambiente de control	119	126,18	-7,18	0,4086
Evaluación de riesgos	66	84,99	-18,99	4,2431
Actividades de control	79	62,11	16,89	4,5930
Información y comunicación	34	35,96	-1,96	0,1068
supervisión y monitoreo	57	45,76	11,24	2,7609
Ambiente de control	74	66,82	7,18	0,7715
Evaluación de riesgos	64	45,01	18,99	8,0120
Actividades de control	16	32,89	-16,89	8,6735
Información y comunicación	21	19,04	1,96	0,2018
Supervisión y monitoreo	13	24,24	-11,24	5,2119
TOTAL				34,9831

$$\chi^2 = 34.9831$$

Cálculo de χ^2 Tabulado

$$GL = 4$$

$$\alpha = 0.05$$

Nivel de confianza = 95%

$$\chi^2_{tab} = 9.4877$$

REGLA DE DECISIÓN

Rechace la H_0 si $\chi^2_{cl} > \chi^2_{tab}$

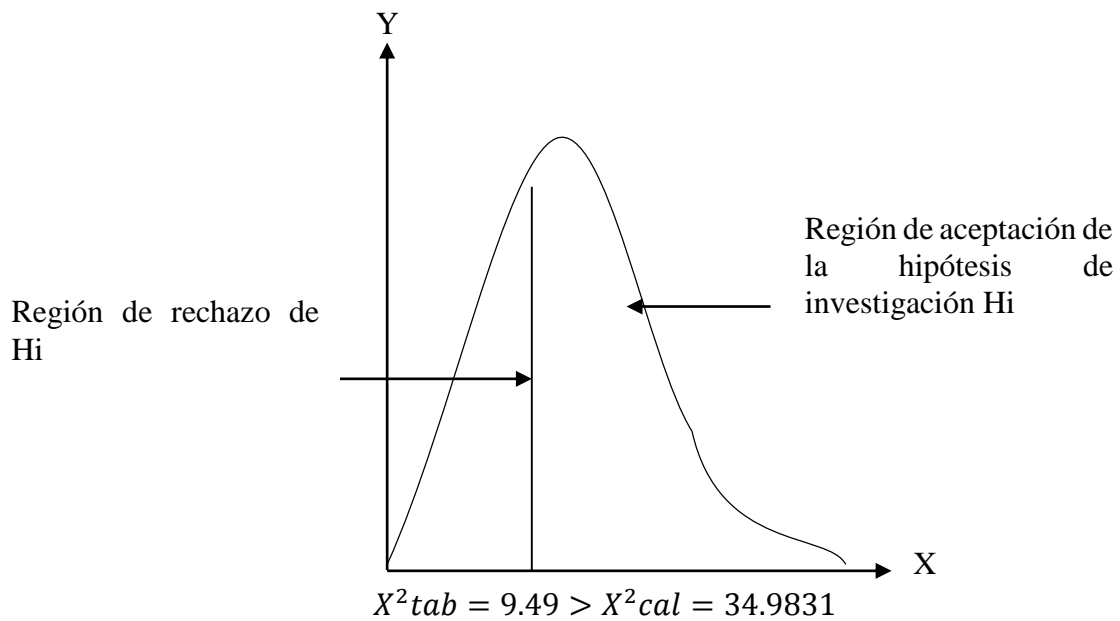
$$\chi^2_{cl} = 34.9831$$

$$\chi^2_{tab} = 9.4977$$

$$\chi^2_{cl} > \chi^2_{tab}$$

$$34.9831 > 9.4977$$

Imagen N° 1
Chi Cuadrado



Decisión final

Dado que el valor X^2_{cal} (chi2 calculado) 34.9831 es mayor que el valor de X^2_{tab} (chi2 tabulado) 9.4877, se rechaza la hipótesis nula y es considerada favorable la hipótesis alternativa por lo que la Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012, incide en el mejoramiento de los procesos administrativos financieros.

CAPÍTULO III

3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

3.1. ANÁLISIS FODA

Es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la cual facilita la evaluación situacional de la organización y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución gubernamental. Esos factores se convierten en amenazas u oportunidades que condicionan, en mayor o menor grado, el desarrollo o alcance de la misión, la visión, los objetivos y las metas de la organización. Permite, igualmente, hacer un análisis de factores internos, es decir de las fortalezas y debilidades de la institución. (Zambrano Barrios)

El análisis FODA combinando los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades) se puede precisar las condiciones en las cuales se encuentra la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización.

3.1.1. Análisis interno

En el análisis interno, podemos identificar las fortalezas y las debilidades:

- Las fortalezas representan los recursos, la cultura y las habilidades de la empresa (factores positivos y de origen interno) en los que destaca versus la competencia.

- Las debilidades reagrupan todos los factores que tienen una posición desfavorable respecto a la competencia (factores negativos y de origen interno).

3.1.2. Análisis externo

En el análisis externo podemos identificar las oportunidades y las amenazas:

- Las oportunidades incorporan situaciones externas que pueden ser favorables para la empresa, siempre y cuando sean reconocidos a tiempo (factores positivos y de origen externo).
- Las amenazas describen los factores que son fuente de peligro para el negocio. En este caso se debe identificarlos para adoptar las modificaciones necesarias y así evitar un eventual fracaso (factores negativos y de origen externo). (Pitchbull).

3.2. ANÁLISIS FODA POR DEPARTAMENTOS

3.2.1. Dirección Financiera

Tabla N° 9
Matriz FODA de la Dirección Financiera

ANÁLISIS FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contar con el presupuesto del Municipio aprobado oportunamente. ➤ Disponer de normatividad administrativa financiera, emitida por los organismos de control. ➤ Control de los fondos rotativos y autorización, reposición, liquidación de caja chica. ➤ Los planes y programas financieros son sometidos a consideración del Alcalde y del Concejo Administrativo. ➤ Cuenta con una infraestructura básica. ➤ El presupuesto de la institución se realiza con una adecuada distribución y planificación entre departamentos que conforman esta institución. ➤ Tienen un manual de funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausencia de la planificación estratégica institucional. ➤ Deficiencia en la supervisión de recaudaciones. ➤ Desinterés en capacitar a sus servidores públicos. ➤ Retraso en los pagos a empleados, proveedores y contratistas debido a la falta de recursos económicos. ➤ Desorden en la documentación de pagos. ➤ No se promueve la mejora de los diferentes procesos financieros de la Dirección Financiera.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis Externo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementación de políticas Gubernamentales. ➤ Presupuesto que asigna el Estado. ➤ Implementar ordenanzas públicas. ➤ Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control. ➤ La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano. ➤ Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos. ➤ Falta de cultura tributaria por parte de los contribuyentes. ➤ La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado. ➤ Alto índice de crecimiento de la población, y por ende de las necesidades.

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADA: La Autora

3.2.2. Departamento de Contabilidad

Tabla N° 10
Matriz FODA del Departamento de Contabilidad

ANÁLISIS FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tecnología de punta al alcance de los funcionarios. ➤ El jefe de contabilidad es un profesional con un alto grado de conocimiento contable. ➤ Existe un control de las actividades contables. ➤ Asesoramiento a los diversos niveles sobre aspectos contables. ➤ Lleva un registro del movimiento de cuentas bancarias (actualizado). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausencia de la planificación estratégica institucional. ➤ Falta de espacio físico. ➤ Falta de personal idóneo que contribuya en las labores propias del cargo. ➤ Falta de capacitación. ➤ Departamentos que incumplen con la entrega oportuna de documentación o información.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis Externo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asesoramiento en el sistema de contabilidad Gubernamental, por el Ministerio de Economía y Finanzas. ➤ El Gobierno Nacional brinde apoyo más eficiente en el área contable de las alcaldías municipales. ➤ Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades. ➤ La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado. ➤ Prioridad para regular los estados financieros de acuerdo a las disposiciones legales vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado. ➤ Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano. ➤ Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema. ➤ Cambio de políticas económicas. ➤ Exceso de número de transacciones por la gestión municipal.

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADA: La Autora

3.2.3. Departamento de Tesorería

**Tabla N° 11
Matriz FODA del Departamento de Tesorería**

ANÁLISIS FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo en equipo. ➤ Recaudar los fondos que le corresponde a la municipalidad, sea total o parcial conforme la ley. ➤ Contar con el recurso humano necesario. ➤ Contar con el presupuesto del Municipio aprobado oportunamente. ➤ Tecnología de punta al alcance de los funcionarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de capacitación al personal. ➤ Espacio físico inadecuado. ➤ Falta de organización con la documentación. ➤ Falta de control en los procedimientos de pago (falta de firmas de responsabilidad). ➤ Falta de análisis de las cuentas pendientes por cobrar. ➤ Ausencia de una planificación estratégica.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis externo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incremento del número de contribuyentes. ➤ Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos. ➤ La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado. ➤ Disponibilidad de tres cuentas bancarias para los respectivos depósitos de los fondos recaudados su cuenta principal (Banco del Fomento) para salvaguardar los recursos económicos recibidos. ➤ Alto porcentaje de ingresos de autogestión. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Situación política y económica del país. ➤ La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado. ➤ Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano. ➤ Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos. ➤ Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADA: La Autora

3.2.4. Departamento de Bodega

Tabla N° 12
Matriz FODA del Departamento de Bodega

ANÁLISIS FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo en equipo. ➤ Contar con el recurso humano necesario. ➤ Disponer de un listado de proveedores calificados. ➤ Buen clima laboral. ➤ Mantiene actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desinterés por parte de las autoridades municipales en capacitar a sus servidores públicos. ➤ Falta de espacio físico. ➤ Falta de protocolo de requisición de bienes municipales. ➤ No contar con los recursos necesarios para atender los requerimientos de la Municipalidad. ➤ Ausencia de una planificación estratégica.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis externo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos. ➤ Contar y disponer de proveedores del Cantón para la adquisición de materiales. ➤ Capacidad de negociación por parte de los proveedores. ➤ Fácil acceso al software que exige el Ministerio de Finanzas. ➤ La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de control en la entrega de bienes y servicios por parte de los proveedores. ➤ Que los proveedores entreguen materiales en mal estado. ➤ La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado. ➤ Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos. ➤ Robo de los bienes municipales.

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADA: La Autora

3.2.5. Departamento de Avalúos y Catastros

Tabla N° 13
Matriz FODA del Departamento de Avalúos y Catastros

ANÁLISIS FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los valores de los predios son establecidos de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Régimen Municipal vigente. ➤ Buen clima laboral. ➤ Atienden y solucionan los reclamos sobre el valor de la propiedad a solicitud de los contribuyentes. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Tecnología de punta al alcance de los funcionarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No cuenta con un manual para el proceso de valoración de los predios. ➤ Perfiles de empleados no acordes a la demanda laboral interna Municipal. ➤ Escasa capacitación al personal involucrado en catastros. ➤ Existe una sobre valuación en el costo de los predios. ➤ Falta de actualización y mantenimiento de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis externo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aceptaciones de nuevas tasas catastrales. ➤ Crecimiento en infraestructura poblacional. ➤ La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado. ➤ Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control. ➤ Estabilidad de las políticas de avalúos y catastros. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos. ➤ Inestabilidad de la política nacional. ➤ Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema. ➤ Mora en los pagos de los predios. ➤ Molestias de los ciudadanos por el aumento en el cobro de impuestos.

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADA: La Autora

3.2.6. Matriz de correlación fortalezas y oportunidades

Esta matriz permite determinar la relación entre los factores internos y externos, y priorizar los hechos o tendencias más importantes que cooperan al logro de los objetivos de la Institución o favorecen su desarrollo; para lo cual la ponderación se realiza de acuerdo a lo siguiente:

- 1.- Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5
- 2.- Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad = 1
- 3.- Si la fortaleza y las oportunidades tienen mediana relación = 3

Tabla N° 14
Matriz de correlación fortalezas y oportunidades de la Dirección Financiera

F O	F1 Contar con el presupuesto del Municipio aprobado oportunamente.	F2 Disponer de normatividad administrativa financiera.	F3 Control en los fondos rotativos y caja chica.	F4 Los planes y programas financieros son sometidos a consideración del Alcalde.	F5 Cuenta con una infraestructura básica.	F6 El presupuesto de la institución se realiza con una adecuada distribución y planificación.	F7 Tienen un manual de funciones.	TOTAL
O1 Implementación de políticas Gubernamentales.	3	3	3	3	3	3	3	21
O2 Presupuesto que asigna el Estado.	5	3	1	3	1	5	1	19
O3 Implementar ordenanzas públicas.	3	3	3	3	1	3	3	19
O4 Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control.	1	3	1	3	3	3	1	15
O5 La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.	1	1	3	3	1	1	1	11
TOTAL	13	13	11	15	9	15	9	85

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 15
Matriz de correlación fortalezas y oportunidades del Departamento de Contabilidad

F O	F1 Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.	F2 El jefe de contabilidad es un profesional con un alto grado de conocimiento contable.	F3 Existe un control de las actividades contables.	F4 Asesoramiento a los diversos niveles sobre aspectos contables.	F5 Lleva un registro del movimiento de cuentas bancarias (actualizado).	TOTAL
O1 Asesoramiento en el sistema de contabilidad Gubernamental, por el Ministerio de Economía y Finanzas.	3	1	3	3	1	11
O2 El gobierno Nacional brinde apoyo más eficiente en el área contable de las alcaldías municipales.	3	3	3	1	3	13
O3 Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades.	3	3	3	1	1	11
O4 La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los Recursos del Estado.	3	3	3	1	3	13
O5 Prioridad para regular los Estados Financieros de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.	3	3	3	1	1	11
TOTAL	15	13	15	7	9	59

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 16
Matriz de correlación fortalezas y oportunidades del Departamento de Tesorería

F O	F1 Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.	F2 Trabajo en equipo.	F3 Recauda los fondos que le corresponda a la municipalidad, sea total o parcial conforme la ley.	F4 Contar con el recurso humano necesario.	F5 Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos.	TOTAL
O1 Incremento de la población y por ende el número de contribuyentes.	1	1	3	1	3	9
O2 Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos.	3	3	5	3	3	17
O3 La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los Recursos del Estado.	5	3	1	1	3	13
O4 Disponibilidad de tres cuentas bancarias para los respectivos depósitos de los fondos recaudados su cuenta principal (Banco del Fomento) para salvaguardar los recursos económicos recibidos.	3	3	1	1	3	11
O5 Altos porcentajes de ingresos por autogestión.	1	3	5	1	1	11
TOTAL	13	13	15	7	13	61

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 17
Matriz de correlación fortalezas y oportunidades del Departamento de Bodega

F O	F1 Trabajo en equipo.	F2 Contar con el recurso humano necesario.	F3 Disponer de un listado de proveedores calificados.	F4 Buen clima laboral.	F5 Mantiene actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad Municipal.	TOTAL
O1 Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades.	1	3	3	3	3	13
O2 Contar y disponer de proveedores del Cantón para la adquisición de materiales.	1	3	5	3	1	13
O3 Capacidad de negociación por parte de los proveedores.	3	1	1	3	3	11
O4 Fácil acceso al software que exige el Ministerio de Finanzas.	1	1	3	1	1	7
O5 La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los Recursos del Estado.	5	1	3	1	3	13
TOTAL	11	9	15	11	11	57

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 18
Matriz de correlación fortalezas y oportunidades del Departamento de Avalúos y Catastros

F O	F1 Los valores de los predios son establecidos de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Régimen Municipal vigente.	F2 Buen clima laboral.	F3 Atienden y solucionan los reclamos sobre el valor de la propiedad a solicitud de los contribuyentes.	F4 Trabajo en equipo.	F5 Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.	TOTAL
O1 Aceptaciones de nuevas tasas catastrales.	3	1	1	3	1	9
O2 Crecimiento en infraestructura poblacional.	3	1	3	1	3	11
O3 La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los Recursos del Estado.	1	1	3	5	3	13
O4 Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control.	3	1	3	1	5	13
O5 Estabilidad de políticas de avalúos y catastros.	1	1	3	1	1	7
TOTAL	11	5	13	12	13	53

FUENTE: GAD Municipal Del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

3.2.7. Matriz de correlación debilidades y amenazas

Esta matriz permite determinar la relación entre las variables internas y externas, y priorizar los hechos o tendencias más relevantes que dificultan el desarrollo operativo de las Coordinaciones Administrativa y Financiera; para lo cual la ponderación se realiza de acuerdo a lo siguiente:

- 1.- Si la debilidad tiene relación con la amenaza = 5
- 2.- Si la debilidad no tiene relación con la amenaza = 1
- 3.- Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación = 3

Tabla N° 19
Matriz de correlación de debilidades y amenazas de la Dirección Financiera

D A	D1 Ausencia de la planificación estratégica institucional.	D2 Deficiencia en la supervisión de recaudaciones.	D3 Desinterés en capacitar a sus servidores públicos.	D4 Retraso en los pagos que debe realizar la Municipalidad a empleados, proveedores y contratistas.	D5 Desorden en la documentación de pagos.	D6 No se promueve o se procura mejorar el proceso de la Dirección Financiera.	TOTAL
A1 Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.	3	3	1	3	3	3	16
A2 Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	1	1	1	1	1	1	6
A3 Falta de cultura tributaria de los contribuyentes	3	3	1	3	1	1	12
A4 La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.	3	5	1	5	1	1	16
A5 Alto índice de crecimiento de la población, y por ende de las necesidades.	3	1	1	1	1	1	10
TOTAL	13	15	7	13	7	7	60

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 20
Matriz de correlación de debilidades y amenazas del Departamento de Contabilidad

D A	D1 Ausencia de la planificación estratégica institucional.	D2 Espacio físico inadecuado.	D3 Falta de personal idóneo que contribuya en las funciones del departamento.	D4 Falta de capacitación.	D5 Departamentos que incumplen con la entrega oportuna de documentación o información.	TOTAL
A1 La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.	3	1	5	1	1	11
A2 Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.	1	1	1	1	3	7
A3 Incremento de cobro de impuestos, genera molestias a los ciudadanos.	5	1	3	3	3	15
A4 Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.	3	1	3	3	1	11
A5 Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	3	1	1	1	1	7
TOTAL	16	5	13	9	9	51

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 21
Matriz de correlación de debilidades y amenazas del Departamento de Tesorería

D A	D1 Falta de capacitación al personal.	D2 Espacio físico inadecuado.	D3 Falta de organización con la documentación.	D4 Falta de control en los procedimientos de pago (falta de firmas de responsabilidad)	D5 Falta de análisis de las cuentas pendientes por cobrar.	D6 Ausencia de una planificación estratégica.	TOTAL
A1 Situación política y económica del país.	3	1	1	1	1	1	8
A2 La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.	3	1	1	3	1	3	12
A3 Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.	3	1	1	3	3	1	12
A4 Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	1	1	3	1	1	1	8
A5 Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.	3	1	1	1	1	5	12
TOTAL	13	5	7	9	7	11	52

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 22
Matriz de correlación de debilidades y amenazas del Departamento de Bodega

D A	D1 Desinterés por parte de las autoridades Municipales en capacitar a sus servidores públicos.	D2 Falta de espacio físico.	D3 Falta de protocolo de requisición de bienes Municipales.	D4 No contar con los recursos necesarios para atender los requerimientos de la Municipalidad.	D5 Ausencia de una planificación estratégica.	TOTAL
A1 Falta de control en la entrega de bienes y servicios por parte de los proveedores.	1	1	3	3	3	11
A2 Que los proveedores no entreguen los materiales en la fecha establecida.	1	1	3	3	3	11
A3 La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.	1	1	1	5	1	9
A4 Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	5	3	1	1	1	11
A5 Robo de bienes almacenados en bodega.	5	3	1	3	5	17
TOTAL	13	9	9	15	13	59

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 23
Matriz de correlación de debilidades y amenazas del Departamento de Avalúos y Catastros

D A	D1 No cuenta con un manual para el proceso de valoración de los predios.	D2 Perfiles de empleados no acordes a la demanda laboral interna Municipal.	D3 Escasa capacitación al personal involucrado en catastros.	D4 Existe una sobrevaluación en el costo de los predios.	D5 Falta de actualización y mantenimiento de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales.	TOTAL
A1 Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	3	3	3	3	3	15
A2 Inestabilidad política nacional.	1	3	3	1	3	11
A3 Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.	1	1	1	3	1	7
A4 Mora en los pagos de los predios.	3	1	3	3	3	13
A5 Molestias de los ciudadanos por el aumento en el cobro de impuestos.	3	5	1	3	1	13
TOTAL	11	13	11	13	11	59

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

3.2.8. Determinación de los factores estratégicos internos

Se procede a la determinación de los factores estratégicos internos a la organización, por medio de una técnica de reducción del listado de los factores claves, denominada matriz de prioridades (Vizuete y Japón)

MATRIZ DE PRIORIDADES DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

Tabla N° 24

Matriz de prioridades internas de la Dirección Financiera

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	F4; F1; F2; D1		
	MEDIA	F7; F3; D3	F5; D4; D5;	D6
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Fortalezas

- F7:** El presupuesto de la institución se realiza con una adecuada distribución y planificación.
- F4:** Los planes y programas financieros son sometidos a consideración del Alcalde.
- F1:** Contar con el presupuesto del Municipio aprobado oportunamente.
- F2:** Disponer de normatividad administrativa financiera.
- F3:** Control en los fondos rotativos y caja chica.

Debilidades

- D1:** Ausencia de la planificación estratégica institucional.
- D6:** No se promueve o se procura mejorar el proceso de la Dirección Financiera
- D3:** Desinterés en capacitar a sus servidores públicos.
- D4:** Retraso en los pagos que debe realizar la Municipalidad a empleados, proveedores y contratistas.
- D5:** Desorden en la documentación.

MATRIZ DE PRIORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Tabla N° 25

Matriz de prioridades internas del Departamento de Contabilidad

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	F1;F3;D1		
	MEDIA	F2	F5;F4;D1;D2; D3;D4;D5	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Fortalezas

- F2:** El jefe de contabilidad es un profesional con un alto grado de conocimiento contable.
- F3:** Existe un control de las actividades contables.
- F4:** Asesoramiento a los diversos niveles sobre aspectos contables.
- F1:** Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.
- F6:** Lleva un registro del movimiento de cuentas bancarias (actualizado).

Debilidades

- D1:** Ausencia de la planificación estratégica institucional.
- D3:** Falta de personal idóneo que contribuya en las labores propias del cargo.
- D5:** Departamentos que incumplen con la entrega oportuna de documentación o información.
- D4:** Falta de capacitación.
- D2:** Espacio físico inadecuado.

MATRIZ DE PRIORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

Tabla N° 26

Matriz de prioridades internas del Departamento de Tesorería

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	F3;D6		
	MEDIA		F1;F2;F4;F5 D1;D4;D3;D5	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Fortalezas

F5: Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.

F2: Recauda los fondos que le corresponda a la municipalidad, sea total o parcial conforme la ley.

F3: Contar con el recurso humano necesario.

F4: Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos.

F1: Trabajo en equipo.

Debilidades

D1: Falta de capacitación al personal.

D4: Falta de control en los procedimientos de pago.

D3: Falta de organización con la documentación.

D5: Falta de análisis de las cuentas pendientes por cobrar.

D6: Ausencia de una planificación estratégica.

MATRIZ DE PRIORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA

Tabla N° 27

Matriz de prioridades internas del Departamento de Bodega

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	D5		
	MEDIA	F4	F3; F5; F2; F1; D4; D3; D1	D2
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Fortalezas

F3: Disponer de un listado de proveedores calificados.

F5: Mantiene actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad Municipal.

F2: Contar con el recurso humano necesario.

F1: Trabajo en equipo.

F4: Buen clima laboral.

Debilidades

D4: No contar con los recursos necesarios para atender los requerimientos de la Municipalidad.

D5: Ausencia de una planificación estratégica.

D3: Falta de protocolo de requisición de bienes municipales.

D1: Desinterés por parte de las autoridades municipales en capacitar a sus servidores públicos.

D2: Falta de espacio físico.

MATRIZ DE PRIORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTROS

Tabla N° 28

Matriz de prioridades internas del Departamento de Avalúos y Catastros

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA			
	MEDIA	D4; F4	F3;F1:F2;;F5; D3; D5; D1; D2	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Fortaleza

F3: Atienden y solucionan los reclamos sobre el valor de la propiedad a solicitud de los contribuyentes.

F2: Buen clima laboral.

F4: Trabajo en equipo.

F5: Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.

F1: Los valores de los predios son establecidos de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Régimen Municipal vigente.

Debilidad

D5: Falta de actualización y mantenimiento de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales.

D1: No cuenta con un manual para el proceso de evaluación de los predios.

D2: Perfiles de empleados no acordes a la demanda laboral interna municipal.

D4: Existe una sobre valuación en el costo de los predios.

D3: Escasa capacitación al personal involucrado en catastros.

3.2.9. Determinación de los factores estratégico externos

Se procede a la determinación de los factores estratégicos externos a la organización, por medio de una técnica de reducción del listado de los factores claves denominada:

MATRIZ DE PRIORIDADES DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

Tabla N° 29

Matriz de prioridades externas de la Dirección Financiera

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	O2		
	MEDIA		O1; O3; O4; O5;A3;A1; A2; A5	
	BAJA		A4	
		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Oportunidades

O1: Implementación de políticas.

O2: Presupuesto que asigna el Estado.

O3: Implementar ordenanzas públicas.

O4: Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control.

O5: La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.

Amenazas

A3: Cultura de no pago por parte de los contribuyentes.

A1: Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.

A2: Cambio de políticas del Municipio con los nuevos gobernantes electos.

A4: La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto General del Estado.

A5: Alto índice de crecimiento de la población, y por ende de las necesidades.

MATRIZ DE PRIORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Tabla N° 30

Matriz de prioridades externas del Departamento de Contabilidad

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	O4	O1	
	MEDIA	O1	O2; O3; O5; A3; A4; A5; A2	A1
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Oportunidades

O3: Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades.

O1: Asesoramiento en el sistema de contabilidad Gubernamental, por el Ministerio de Economía y Finanzas.

O2: El Gobierno Nacional brinde apoyo más eficiente en el área contable de las Alcaldías Municipales.

O4: La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.

O5: Prioridad para regular los estados financieros de acuerdo a las disposiciones legales.

Amenazas

A4: Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.

A5: Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.

A2: Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.

A1: La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.

A3: Exceso de número de transacciones por la gestión del Municipio.

MATRIZ DE PRIORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

Tabla N° 31

Matriz de prioridades externas del Departamento de Tesorería

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	O2	O3	
	MEDIA		O1; O4; O5; A3, A5; A1; A4;	A2
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Oportunidades

O2: Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos.

O1: Incremento de la población y por ende el número de contribuyentes.

O3: La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.

O4: Dispone de dos a tres cuentas disponible para realizar los depósitos.

O5: Alto porcentaje de ingresos de autogestión.

Amenazas

A2: La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.

A3: Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.

A5: Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.

A1: Situación política y económica del país.

A4: Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.

MATRIZ DE PRIORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA

Tabla N° 32

Matriz de prioridades externas del Departamento de Bodega

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	O1		
	MEDIA	O3	O2; O4; O5 ;	A3;A4
	BAJA		A1; A2; A5	
		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Oportunidades

- O1:** Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades.
- O2:** Contar y disponer de proveedores del Cantón para la adquisición de materiales.
- O3:** Capacidad de negociación por parte de los proveedores.
- O4:** Fácil acceso al software que exige el Ministerio de Finanzas.
- O5:** La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.

Amenazas

- A1:** Falta de control en la entrega de bienes y servicios por parte de los proveedores.
- A2:** Que los proveedores no entreguen los materiales en la fecha establecida.
- A5:** Robo de bienes almacenados en bodega.
- A3:** La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto General del Estado.
- A4:** Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.

MATRIZ DE PRIORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTROS

Tabla N° 33

Matriz de prioridades externas del Departamento de Avalúos y Catastros

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA			
	MEDIA		O1; O2; O4; A4; A3; A5	O3; A1
	BAJA		A2; O5	
		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Oportunidades

O1: Tecnología de punta al alcance d los funcionarios.

O3: Crecimiento en infraestructura poblacional.

O4: La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.

O5: Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control.

O2: Aceptación de nuevas tasas catastrales.

Amenazas

A1: Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.

A4: Mora en los pagos de los predios.

A2: Inestabilidad política nacional.

A3: Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.

A5: Molestias de los ciudadanos por el aumento en el cobro de impuestos.

3.2.10. Perfil estratégico interno

Tabla N° 34
Perfil Estratégico Interno de la Dirección Financiera

ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRADO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D1	Ausencia de la planificación estratégica institucional.	•				
D6	No se promueve o se procura mejorar el proceso de la Dirección Financiera.		•			
D3	Desinterés en capacitar a sus servidores públicos.		•			
D4	Retraso en los pagos que debe realizar la Municipalidad a empleados, proveedores y contratistas.		•			
D5	Desorden en la documentación.		•			
F7	El presupuesto de la institución se realiza con una adecuada distribución y planificación.				•	
F4	Los planes y programas financieros son sometidos a consideración del Alcalde.				•	
F1	Contar con el presupuesto del Municipio aprobado oportunamente.					•
F2	Disponer de normatividad administrativa financiera.				•	
F3	Control en los fondos rotativos y caja chica.				•	
TOTAL		1	4	0	4	1
PORCENTAJE		10.00%	40.00%	00.00%	40.00%	10.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 35
Perfil estratégico interno del Departamento de Contabilidad
ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRADO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D1	Ausencia de la planificación estratégica institucional.	1				
D3	Falta de personal idóneo que contribuya en las labores propias del cargo.		2			
D4	Falta de capacitación.		2			
D5	Departamentos que incumplen con la entrega oportuna de documentos o información.		2			
D2	Espacio físico inadecuado.		2			
F2	El jefe de contabilidad es un profesional con un alto grado de conocimiento contable.					5
F3	Existe un control de las actividades contables.				4	
F4	Los estados financieros son elaborados de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.				4	
F1	Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.				4	
F4	Lleva un registro del movimiento de cuentas bancarias (actualizado).				4	
TOTAL		1	4	0	4	1
PORCENTAJE		10.00%	40.00%	00.00%	40.00%	10.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 36
Perfil estratégico interno del Departamento de Tesorería

ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRADO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D1	Falta de capacitación al personal.		•			
D4	Falta de control en los procedimientos de pago (falta de firmas de responsabilidad).		•			
D3	Falta de organización con la documentación.		•			
D5	Falta de análisis de las cuentas pendientes por cobrar.		•			
D6	Ausencia de una planificación estratégica.	•				
F5	Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.				•	
F2	Recauda los fondos que le corresponda a la municipalidad, sea total o parcial conforme la ley.			•		
F3	Contar con el recurso humano necesario.				•	
F4	Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos.				•	
F1	Trabajo en equipo.				•	
TOTAL		1	4	1	4	0
PORCENTAJE		10.00%	40.00%	10.00%	40.00%	00.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 37
Perfil estratégico interno del Departamento de Bodega

ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRADO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D4	No contar con los recursos necesarios para atender los requerimientos de la Municipalidad.		•			
D5	Ausencia de una planificación estratégica.	•				
D3	Falta de protocolos de requisición de bienes Municipal.		•			
D1	Desinterés por parte de las autoridades Municipales en capacitar a sus servidores públicos.		•			
D2	Falta de espacio físico.		•			
F3	Disponer de un listado de proveedores calificados.				•	
F5	Mantiene actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad Municipal.				•	
F2	Contar con el recurso humano necesario.				•	
F1	Trabajo en quipo			•		
F4	Buen clima laboral.				•	
TOTAL		1	4	1	4	0
PORCENTAJE		10.00%	40.00%	10.00%	40.00%	00.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 38
Perfil estratégico interno del Departamento de Avalúos y Catastros
ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRADO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D3	Escasa capacitación al personal involucrado en catastros.		•			
D5	Falta de actualización y mantenimiento de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales.		•			
D1	No cuenta con un manual para el proceso de valoración de los predios.		•			
D2	Perfiles de empleados no acordes a la demanda laboral interna Municipal.	•				
D4	Existe una sobre valuación en el costo de los predios.	•				
F3	Atienden y solucionan los reclamos sobre el valor de la propiedad a solicitud de los contribuyentes.				•	
F1	Los valores de los predios son establecidos de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Régimen Municipal vigente.					•
F2	Buen clima laboral.				•	
F4	Trabajo en equipo				•	
F5	Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.				•	
TOTAL		2	3	0	4	1
PORCENTAJE		20.00%	30.00%	00.00%	40.00%	10.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
 ELABORADO POR: La Autora

3.2.11. Perfil estratégico externo

Tabla N° 39
Perfil estratégico externo de la Dirección Financiera

ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRADO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A3	Falta de cultura tributaria por parte de los contribuyentes.		•			
A1	Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.		•			
A2	Cambio de políticas del Municipio con los nuevos gobernantes electos.			•		
A4	La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto General del Estado.	•				
A5	Alto índice de crecimiento de la población, y por ende de las necesidades.			•		
O1	Implementación de políticas gubernamentales.				•	
O2	Presupuesto que asigna el Estado.					•
O3	Implementar ordenanzas públicas.				•	
O4	Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los Organismos de Control.				•	
O5	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.					•
TOTAL		1	2	2	3	2
PORCENTAJE		10.00%	20.00%	20.00%	30.00%	20.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 40
Perfil estratégico externo del Departamento de Contabilidad

ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRADO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A3	Incremento en el cobro de impuestos genera molestias a los ciudadanos.			●		
A4	Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.		●			
A5	Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.			●		
A2	Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.		●			
A1	La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.	●				
O4	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.					●
O1	Asesoramiento en el sistema de contabilidad Gubernamental, por el Ministerio de Economía y Finanzas.				●	
O2	El Gobierno Nacional brinda apoyo más eficiente en el área contable de las alcaldías municipales.				●	
O3	Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades.					●
O5	Prioridad para regular los estados financieros de acuerdo a las disposiciones vigentes.				●	
TOTAL		1	2	2	3	2
PORCENTAJE		10.00%	20.00%	20.00%	30.00%	20.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 41
Perfil estratégico externo del Departamento de Tesorería

ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRADO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A2	La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto General del Estado.	●				
A3	Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.		●			
A5	Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.		●			
A1	Situación política y económica del país.			●		
A1	Cambio políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.			●		
O2	Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos.					●
O1	Incremento de la población y por ende el número de contribuyentes.			●		
O4	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.					●
O5	Dispone de dos a tres cuentas disponible para realizar los depósitos.				●	
O6	Alto porcentaje de ingresos de autogestión.				●	
TOTAL		1	2	3	2	2
PORCENTAJE		10.00%	20.00%	30.00%	20.00%	20.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 42
Perfil estratégico externo del Departamento de Bodega

ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRADO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A1	Falta de control en la entrega de bienes y servicios por parte de los proveedores.		●			
A2	Que los proveedores no entreguen los materiales en la fecha establecida.		●			
A5	Robo de bienes almacenados en bodega.		●			
A2	La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.	●				
A4	Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.			●		
O1	Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades.					●
O2	Contar y disponer de proveedores del Cantón para la adquisición de materiales.				●	
O3	Capacidad de negociar por parte de los proveedores.				●	
O4	Fácil acceso al software que exige el Ministerio de Finanzas.				●	
O5	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.					●
TOTAL		1	3	1	3	2
PORCENTAJE		10.00%	30.00%	10.00%	30.00%	20.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 43
Perfil estratégico externo del Departamento de Avalúos y Catastros

ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRADO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A1	Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.			•		
A4	Mora en los pagos de los predios.		•			
A2	Inestabilidad política nacional.			•		
A3	Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.		•			
A5	Molestias de los ciudadanos por el aumento en el cobro de impuestos.			•		
O1	Aceptaciones de nuevas tasas catastrales.				•	
O2	Crecimiento en infraestructura poblacional.			•		
O3	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.				•	
O4	Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control.					•
O5	Estabilidad de las políticas de avalúos y catastros.					•
TOTAL		0	2	4	2	2
PORCENTAJE		00.00%	20.00%	40.00%	20.00%	20.00%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

3.2.12. Matriz de Medios Internos

Para la evaluación del desenvolvimiento de la organización la ponderación será la siguiente: Cada factor tendrá una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

1. = debilidad grave o muy importante.
2. = debilidad menor.
3. = equilibrio.
4. = fortaleza menor.
5. = fortaleza importante.

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser entre 5 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Tabla N° 44
Matriz de medios internos de la Dirección Financiera

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
01	El presupuesto de la institución se realiza con una adecuada distribución y planificación.	0.10	4	40
02	Los planes y programas financieros son sometidos a consideración del Alcalde.	0.10	4	40
03	Contar con el presupuesto del Municipio aprobado oportunamente.	0.10	5	50
04	Disponer de normatividad administrativa financiera.	0.10	4	40
05	Control en los fondos rotativos y caja chica.	0.10	4	40
DEBILIDADES				
06	Ausencia de la planificación estratégica institucional.	0.10	1	10
07	No se promueve o se procura mejorar el proceso de la Dirección Financiera.	0.10	2	20
08	Desinterés en capacitar a sus servidores públicos.	0.10	2	20
09	Retraso en los pagos que debe realizar la Municipalidad a empleados, proveedores y contratistas.	0.10	2	20
10	Desorden en la documentación.	0.10	2	20
	TOTAL	1.00	30	3,0

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 45
Matriz de medios internos del Departamento de Contabilidad

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
01	Tecnología de punta al alcance de los funcionarios	0.10	4	40
02	El jefe de contabilidad es un profesional con un alto grado de conocimiento.	0.10	5	50
03	Existe un control de las actividades contables.	0.10	4	40
04	Asesoramiento a los diversos niveles sobre aspectos contables.	0.10	4	40
05	Lleva un registro del movimiento de cuentas bancarias.	0.10	4	40
DEBILIDADES				
06	Ausencia de la planificación estratégica institucional.	0.10	1	10
07	Falta de personal idóneo que contribuya en las labores propias del cargo.	0.10	1	10
08	Falta de capacitación.	0.10	1	10
09	Departamentos que incumplen con la entrega oportuna de documentos o información.	0.10	2	20
10	Espacio físico inadecuado.	0.10	2	20
	TOTAL	1.00	29	2.9

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 46
Matriz de medios internos del Departamento de Tesorería

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
01	Trabajo en equipo.	0.10	4	40
02	Recauda los fondos que le corresponda a la municipalidad, sea total o parcial conforme la ley.	0.10	3	30
03	Contar con el recurso humano necesario.	0.10	4	40
04	Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos.	0.10	4	40
05	Tecnología de punta al alcance de todos los funcionarios.	0.10	4	40
DEBILIDADES				
06	Falta de capacitación al personal.	0.10	2	20
07	Falta de control en los procedimientos de pagos (falta de firmas de responsabilidad).	0.10	2	20
08	Falta de organización con la documentación.	0.10	2	20
09	Falta de análisis de las cuentas pendientes por cobrar.	0.10	2	20
10	Ausencia de una planificación estratégica.	0.10	1	10
	TOTAL	1.00	29	2,9

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 47
Matriz de medios internos del Departamento de Bodega

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
01	Disponer de un listado de proveedores calificados.	0.10	4	40
02	Mantiene actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad Municipal.	0.10	4	40
03	Contar con el recurso humano necesario.	0.10	4	40
04	Trabajo en equipo.	0.10	3	30
05	Buen clima laboral..	0.10	4	40
DEBILIDADES				
06	No contar con los recursos económicos necesarios para atender los requerimientos de la Municipalidad.	0.10	1	10
07	No tener firmado convenios con los proveedores oportunamente.	0.10	2	20
08	Falta de dirigir actividades relacionados con la administración y control de activos fijos y bienes Municipales.	0.10	2	20
09	Desinterés por parte de las autoridades Municipales en capacitar a sus servidores públicos.	0.10	2	20
10	Falta de espacio físico.	0.10	2	20
	TOTAL	1.00	28	2.8

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 48
Matriz de medios internos del Departamento de Avalúos y Catastros

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
01	Atienden y solucionan los reclamos sobre el valor de la propiedad a solicitud de los contribuyentes.	0.10	4	40
02	Los valores de los predios son establecidos de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Régimen Municipal vigente.	0.10	5	50
03	Buen clima laboral.	0.10	4	40
04	Trabajo en equipo.	0.10	4	40
05	Tecnología de punta al alcance de los funcionarios.	0.10	4	40
DEBILIDADES				
06	Escasa capacitación al personal involucrado en catastros.	0.10	2	20
07	Falta de actualización y mantenimiento de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales.	0.10	2	20
08	No cuenta con un manual para el proceso de evaluación de los predios.	0.10	2	20
09	Perfiles de empleados no acordes a la demanda laboral interna Municipal.	0.10	1	10
10	Existe una sobrevaluación en el costo de los predios.	0.10	1	10
	TOTAL	1.00	29	2,9

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

3.2.12.1. Análisis de los factores internos claves

Dirección Financiera

El resultado fue de 3; lo que demuestra que la Dirección Financiera del GAD Municipal del Cantón El Triunfo tiene más debilidades que fortalezas que son:

- La ausencia de la planificación estratégica institucional, para recibir los fondos y el no contar con metas y objetivos provoca una mala gestión administrativa, financiera.
- No se promueve mejorar los procesos de la Dirección Financiera, debido a la falta de compromiso institucional, conocimiento en lo que se refiere a administrar o gestionar una entidad, ha generado mayor atraso en los pagos de empleados, proveedores, contratistas, entre otros procesos.
- Falta de interés de la máxima autoridad en implantar programas de capacitación para los servidores públicos, provoca, el bajo rendimiento en el desarrollo de las actividades laborales.
- Retraso en los pagos que debe realizar la municipalidad a empleados, proveedores y contratistas, por la falta de una planificación.
- Desorden en la documentación, originado por falta de comunicación y coordinación con otros departamentos y unidades.

Departamento de Contabilidad

Según el resultado ponderado que fue de 2,9; nos demuestra que el departamento de contabilidad tiene más debilidades que fortalezas.

- Ausencia de la planificación estratégica institucional, ha provocado falencias en el momento de programar, organizar, ejecutar y controlar las actividades contables.
- Falta de personal idóneo, por causa de que la contratación del talento humano no se da en base a los requerimientos de cada puesto de trabajo, provocando ineficiencia en las funciones.
- Falta de interés de la máxima autoridad en implantar programas de capacitación para los servidores públicos, provoca, el bajo rendimiento en el desarrollo de las actividades laborales.
- La falta de protocolos de procesos administrativos y financieros ha provocado que los departamentos incumplan con la entrega oportuna de documentos o información.
- Espacio físico inadecuado, debido a la falta de recursos económicos, compromiso institucional, genera incomodidad en el cumplimiento de las funciones de los colaboradores esto impide brindar atención de calidad a los proveedores, contratistas, empleados.

Departamento de Tesorería

Según el resultado ponderado que fue de 2,9; nos demuestra que el departamento de tesorería tiene más debilidades que fortalezas.

- Falta de interés de la máxima autoridad en capacitar a los servidores públicos, provocando, bajo rendimiento y calidad de su trabajo e incumplimiento en sus actividades encomendadas.
- Falta de control en los procedimientos de pagos (falta de firmas de responsabilidad).
- Falta de organización con el archivo, no se basa en el protocolo de procedimientos, ocasionando una pérdida de tiempo al momento de revisar la documentación y en la presentación del parte diario de recaudaciones al departamento de contabilidad.
- Falta de análisis de las cuentas pendientes por cobrar, no existe una revisión de cartera vencida, provocando el no cumplimiento de la función de tesorería que es recaudar los fondos que corresponden a la municipalidad provocando problemas de liquidez e incumpliendo con el presupuesto establecido.
- Ausencia de una planificación estratégica, provoca que no se identifique y elimine las deficiencias por lo que se incumple de las metas y objetivos de la institución.

Departamento de Bodega

Según el resultado ponderado que fue de 2,8 nos demuestra que el departamento de bodega tiene más debilidades que fortalezas.

- No contar con los recursos económicos necesarios para atender los requerimientos de la Municipalidad, esto se da por una falta de control de presupuesto, impidiéndoles pagar y seguir adquiriendo materiales a sus proveedores.
- No tener firmado convenios con los proveedores oportunamente, esto se ha producido debido a la falta de planificación y coordinación con las demás áreas involucradas, ocasionando atraso en las obras públicas, ayuda social, entre otros.
- Falta dirigir actividades relacionados con la administración y control de activos fijos y bienes Municipales, debido a la ausencia del compromiso institucional, conocimiento en administración, capacitación, impidiendo mejorar la gestión del departamento.
- Falta de interés de la máxima autoridad en capacitar a sus servidores públicos, debido a la ausencia de compromiso institucional, provocando bajo rendimiento y mala calidad de su trabajo.
- Ambiente de trabajo inadecuado, debido a una falta de recursos económicos, compromiso institucional, dando origen a la incomodidad por parte de los funcionarios al momento del cumplimiento de las funciones y atención a la ciudadanía.

Departamento de Avalúos y Catastros

Según el resultado ponderado que fue de 2,9 nos demuestra que el departamento de avalúos y catastros tiene más debilidades que fortalezas.

- Falta de interés de la máxima autoridad en capacitar a sus servidores públicos, debido a la falta de compromiso institucional, provocando el incumplimiento de la función como es el mantener actualizado la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales.
- Falta de actualización y mantenimiento de la cartografía catastral urbana y rural, provoca una inadecuada información acerca de los predios del Cantón.
- No existe interés por parte de las autoridades en trabajar con un manual para el proceso de evaluación de los predios, ocasionando molestias en la ciudadanía por la sobre evaluación de predios.
- No se sujeta al manual de procedimientos para el proceso de selección de personal por lo que los empleados no cuentan con el perfil necesario, lo que ha provocado el incumplimiento de las tareas establecidas en el manual de funciones.
- La falta de actualización y mantenimiento de los datos de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales ha ocasionado que se dé la sobre valuación en el costo de los predios, esto provoca malestar en la ciudadanía.

3.2.13. Matriz de Medios Externos

Para medir las influencias externas sobre la institución, de cualquier cambio externo que se experimente, se elaboró la siguiente matriz: se evaluó a cada factor mediante una ponderación, la misma que fluctúa entre 0 hasta 1, por lo que la suma es igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

1. = amenaza importante o mayor
2. = amenaza menor
3. = equilibrio
4. = oportunidad menor
5. = oportunidad importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores. En los resultados externos la clasificación puede ser de entre oportunidades y 1 mínimo, lo que indica que la empresa enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 3.5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio la institución tiene más oportunidades que amenazas.

Tabla N° 49
Matriz de medio externo de la Dirección Financiera

N°	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
01	Implementación de políticas gubernamentales.	0.10	4	40
02	Presupuesto que asigna el Estado.	0.10	5	50
03	Implementar ordenanzas públicas.	0.10	4	40
04	Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control.	0.10	4	40
05	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.	0.10	5	50
AMENAZAS				
06	Cambio de gestión financiera establece el Gobierno Ecuatoriano.	0.10	2	20
07	Cambio de políticas del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	0.10	2	20
08	Falta de cultura tributaria por parte de los contribuyentes.	0.10	2	20
09	La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto General del Estado.	0.10	1	10
10	Alto índice de crecimiento de la población, y por ende de las necesidades.	0.10	3	30
	TOTAL	1.00	32	3,2

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 50
Matriz de medio externo del Departamento de Contabilidad

N°	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
01	Asesoramiento en el sistema de contabilidad Gubernamental, por el Ministerio de Economía y Finanzas.	0.10	5	50
02	El gobierno Nacional brinde apoyo más eficiente en el área contable de las Alcaldías Municipales.	0.10	4	40
03	Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades.	0.10	4	40
04	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.	0.10	5	50
05	Prioridad para regular los estados financieros de acuerdo a las disposiciones legales.	0.10	4	40
AMENAZAS				
06	La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.	0.10	1	10
07	Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	0.10	3	30
08	Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.	0.10	2	20
09	Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.	0.10	2	20
10	Exceso de número de transacciones por la gestión Municipal.	0.10	3	30
	TOTAL	1.00	3,3	33

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 51
Matriz de medio externo del Departamento de Tesorería

N°	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
01	Presupuestos aprobados oportunamente, para la ejecución de los ingresos.	0.10	5	50
02	Incremento de la población y por ende el número de contribuyentes.	0.10	3	30
03	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.	0.10	5	50
04	Dispone de dos a tres cuentas disponible para realizar los depósitos.	0.10	4	40
05	Alto porcentaje de ingresos de autogestión.	0.10	4	40
AMENAZAS				
06	La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto General del Estado.	0.10	1	10
07	Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano.	0.10	2	20
08	Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.	0.10	2	20
09	Situación política y económica del país.	0.10	3	30
10	Cambio políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	0.10	3	30
	TOTAL	1.00	33	3,3

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 52
Matriz de medio externo del Departamento de Bodega

N°	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
01	Contar con la aprobación de los presupuestos de acuerdo a sus requerimientos o necesidades.	0.10	5	50
02	Contar y disponer de proveedores del Cantón para la adquisición de materiales.	0.10	4	40
03	Capacidad de negociar por parte de los proveedores.	0.10	4	40
04	Fácil acceso al software que exige al Ministerio de Finanzas.	0.10	4	40
05	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.	0.10	5	50
AMENAZAS				
06	Falta de control en la entrega de bienes y servicios por parte de los proveedores.	0.10	2	20
07	Que los proveedores no entreguen los materiales en la fecha establecida.	0.10	2	20
08	Robo de bienes almacenados en bodega.	0.10	2	20
09	La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado.	0.10	1	10
10	Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	0.10	3	30
	TOTAL	1.00	32	3,2

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Tabla N° 53
Matriz de medio externo del Departamento de Avalúos y Catastros

N°	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
01	Aceptaciones de nuevas tasas catastrales.	0.10	4	40
02	Crecimiento en infraestructura poblacional.	0.10	3	30
03	La Contraloría General del Estado brinda capacitaciones a todos los servidores públicos, que directa o indirectamente utilizan los recursos del Estado.	0.10	4	40
04	Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de control.	0.10	5	50
05	Estabilidad en las políticas de avalúos y catastros.	0.10	5	50
AMENAZAS				
06	Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos.	0.10	3	30
07	Mora en los pagos de los predios.	0.10	2	20
08	Inestabilidad política nacional.	0.10	3	30
09	Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema.	0.10	2	20
10	Molestias de los ciudadanos por el aumento en el cobro de impuestos.	0.10	3	30
	TOTAL	1.00	34	3,4

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

3.2.13.1. Análisis de los Factores Externos Claves

Dirección Financiera

Como resultado del análisis de la Matriz Factores Externos Claves se obtuvo 3,2; lo que demuestra que en la dirección financiera presenta más amenazas que oportunidades.

- No existe una buena cultura en el pago de los impuestos, debido a la mala imagen institucional provocada por la ausencia de obras, y la mala administración que se maneja dentro de la Municipalidad.
- Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano, provoca un desequilibrio administrativo.
- Cambio de políticas del Municipio con los nuevos gobernantes electos, genera una inestabilidad en el área administrativa.
- La reducción de impuestos, disminuye el presupuesto General del Estado, y por ende el presupuesto de los Gobiernos Municipales, provocando una inseguridad en el proceso administrativo y financiero, exigiendo un mayor control del presupuesto y disponer de una planificación estratégica.
- Alto índice de crecimiento de la población implica aumento de las necesidades, el mismo que se convierte en una amenaza debido a que los presupuestos no son elaborados en consideración del crecimiento poblacional.

Departamento de Contabilidad

Como resultados de la ponderación de la Matriz Factores Externos Claves se obtuvo 3,3; lo que demuestra que el departamento presenta más amenazas que oportunidades.

- La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado, y por ende los presupuestos de los Gobiernos Municipales, exigiendo un mayor control del presupuesto y disponer de una planificación estratégica.
- Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos, genera un desequilibrio administrativo.
- Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema, generando la problemática en la ejecución de los procesos contables.
- Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano, provoca un inestabilidad en la productividad del servicio.
- Los funcionarios no cumplen a cabalidad sus funciones en hora y fecha establecida, acumulando trámites administrativos.

Departamento de Tesorería

Como resultados de la ponderación de la Matriz Factores Externos Claves se obtuvo 3.3; lo que demuestra que el departamento presenta más amenazas que oportunidades.

- La posible reducción de impuestos, disminuye el presupuesto General del Estado, y por ende los presupuestos de los Gobiernos Municipales, exigiendo un mayor control del presupuesto y disponer de una planificación estratégica.
- Cambio de gestión financiera que establece el Gobierno Ecuatoriano, minimiza la productividad en los colaboradores lo que exige una mayor preparación en cuanto a conocimientos.
- Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema, genera un inestabilidad en el cumplimiento de las funciones, exigiéndoles adaptarse a los nuevos cambios en el sistema operativo.
- Situación política y económica del país, genera inseguridad en la gestión administrativa - financiera.
- Cambio políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos, provoca un desequilibrio administrativo.

Departamento de Bodega

Como resultados de la ponderación de la Matriz Factores Externos Claves se obtuvo 3.2; lo que demuestra que el departamento presenta más amenazas que oportunidades.

- Falta de control en la entrega de bienes y servicios por parte de los proveedores, generando un atraso en las obras municipales, debido a que se recibe materiales en mal estado o materiales incompletos.
- La falta de planificación, dirección de las actividades en la administración en los activos fijos, provoca un atraso en las obras municipales.
- La falta de actualización del registro de los activos fijos provocó el robo de bienes almacenados en bodega.
- La reducción de impuestos, disminuye el presupuesto general del Estado, y por ende los presupuestos de los Gobiernos Municipales, provocando un desequilibrio administrativo y financiero, exigiendo un mayor control del presupuesto y disponer de una planificación estratégica.
- Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos, provocando inseguridad, con nuevas políticas y normas en los servicios Municipales.

Departamento de Avalúos y Catastros

Como resultados de la ponderación de la Matriz Factores Externos Claves se obtuvo 3.4, lo que demuestra que el departamento presenta más amenazas que oportunidades.

- Cambios políticos del Municipio con los nuevos gobernantes electos, provocando un desequilibrio administrativo, con nuevas políticas y normas en los servicios municipales.
- Mora en los pagos de los predios, es producido por no contar con datos reales de la información catastral de los predios urbanos y rurales.
- Inestabilidad política nacional, genera un desequilibrio Municipal.
- Total dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, en los requerimientos informáticos del sistema, provocando la falta de actualización de los datos mediante la interconexión informática con el registro de la propiedad.
- Molestias de los ciudadanos por el aumento en el cobro de impuestos, debido a la falta de actualización de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales.

3.3. Aplicación de cuestionario de información general a los colaboradores del GAD El Triunfo

1. ¿Existe una visión y misión adecuadamente estructuradas que permitan comprender para qué nos hemos formado y hacia dónde queremos llegar como institución en un tiempo determinado?

Tabla N° 54
Existencia de misión y visión

Variable	Fr	Fa
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 7
Existencia de misión y visión



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Análisis

El 100% de los empleados del área de financiera conocen la misión y visión institucional, herramienta necesaria que permite identificar la dirección del Municipio. Este instrumento del plan estratégico es necesario para guiar a los colaboradores hacia dónde quiere llegar la institución como tal.

2. ¿Existen objetivos institucionales claramente delimitados a corto, mediano y largo plazo?

Tabla N° 55
Existen de objetivos empresariales

Variable	Fr	Fa
SI	1	9%
NO	10	91%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 8
Existen de objetivos empresariales



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Análisis

El 91% de los colaboradores del área financiera no conocen los objetivos que persigue el Municipio a corto, mediano y largo plazo, mientras que tan solo un 9% conocen dichos objetivos, esto se debe a que no se han socializado las metas, denotando falencias administrativas en la institución.

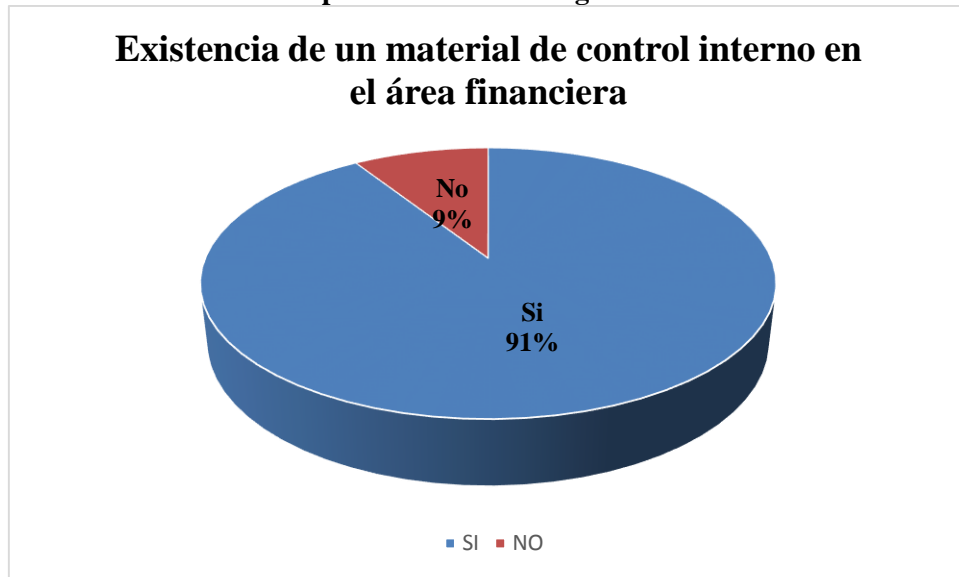
3. ¿Cuenta el área de la Dirección Financiera con una planificación estratégica que incluya la calidad en todos los niveles (planificación, organización, dinamización, evaluación y reajuste)?

Tabla N° 56
Existencia de una planificación estratégica en el área financiera

Variable	Fr	Fa
SI	1	10%
NO	10	90%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
 ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 9
Existencia de una planificación estratégica en el área financiera



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
 ELABORADO POR: La Autora

Análisis

El 90% de los colaboradores del área desconocen sobre la importancia de la planificación estratégica, herramienta necesaria para planificar, organizar y realizar los reajustes económicos necesarios para el departamento.

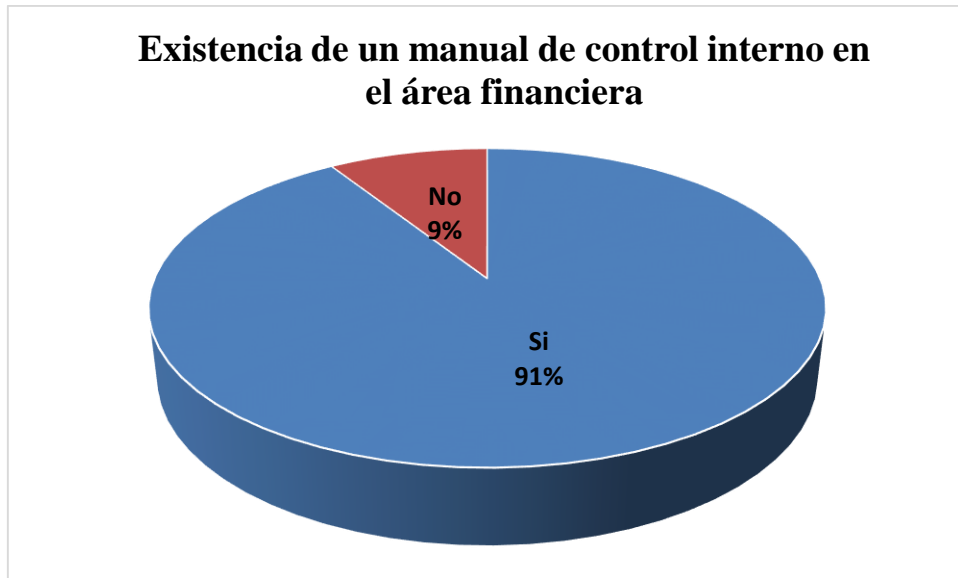
4. ¿Cuenta el área de Dirección Financiera con un manual de control interno para el área contable?

Tabla N° 57
Existencia de un manual de control interno en el área financiera

Variable	Fr	Fa
SI	10	91%
NO	1	9%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
 ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 10
Existencia de un manual de control interno en el área financiera



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
 ELABORADO POR: La Autora

Análisis

El 91% de los de los colaboradores conocen la existencia del manual de la Contraloría General del Estado de control interno en el área financiera, el mismo que no se aplica en su totalidad, esta herramienta permite identificar y cumplir con las actividades y funciones de cada puesto de trabajo.

5. ¿Tiene conocimiento de que es un manual de control interno?

Tabla N° 58
Conocimiento de lo que es un manual de control

Variable	Fr	Fa
SI	11	100%
NO	0	0%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 11
Conocimiento de lo que es un Manual de Control Interno



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Análisis

El 100% de los colaboradores tienen conocimiento de los beneficios que tiene un manual de control interno, su funcionalidad e importancia dentro del desarrollo de las actividades en la institución.

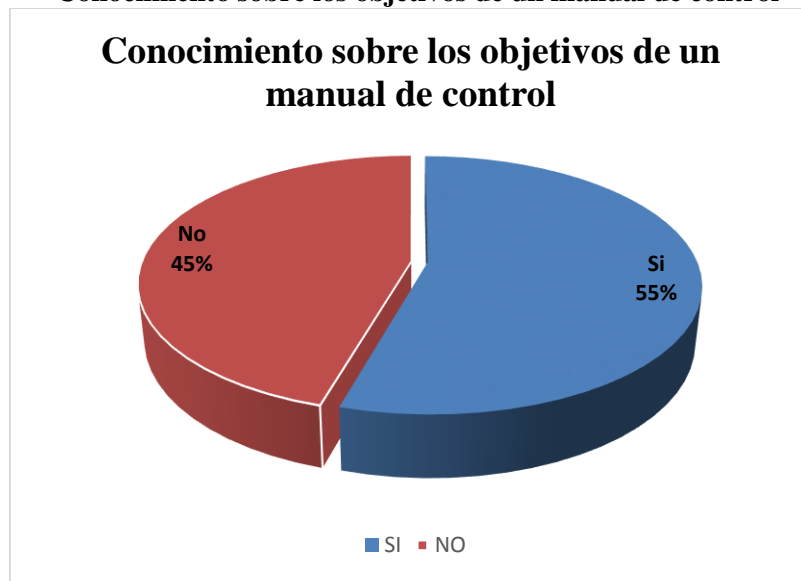
6. ¿Sabe cuáles son los objetivos del Manual de Control Interno?

Tabla N° 59
Conocimiento sobre los objetivos de un manual de control

Variable	Fr	Fa
SI	6	55%
NO	5	45%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 12
Conocimiento sobre los objetivos de un manual de control



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Análisis

Al aplicar el cuestionario de control interno se pudo constatar que el 55% de la población involucrada conoce la utilidad del manual de control interno en la consecución de los objetivos y metas de la institución.

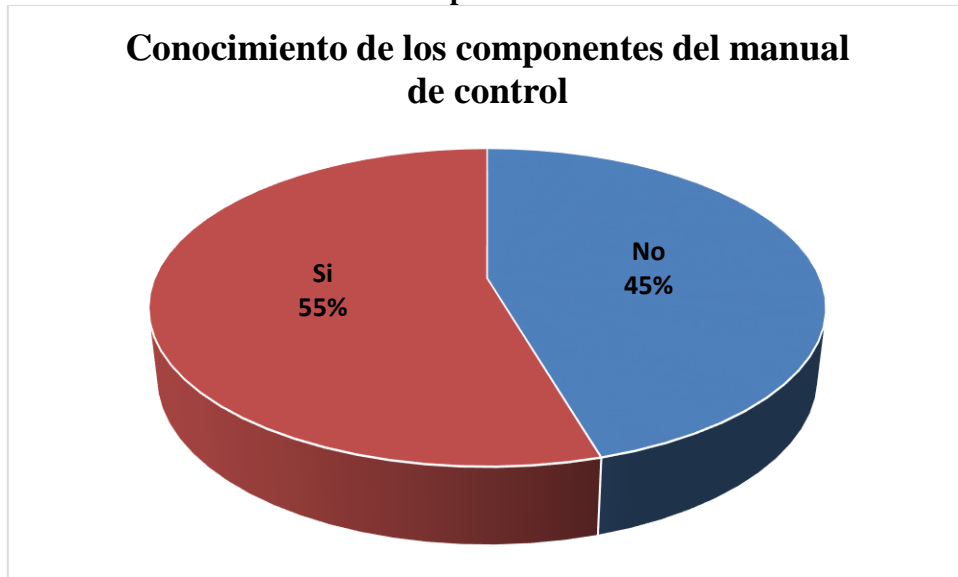
7. ¿Sabe cuáles son los componentes del manual de control interno?

Tabla N° 60
Conocimiento de los componentes del manual de control

Variable	Fr	Fa
SI	5	55%
NO	6	45%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 13
Conocimiento de los componentes del manual de control



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Análisis

De acuerdo a los resultados el 55% del personal conoce cuáles son los componentes que integran un manual de control interno, esto facilita que el departamento logre direccionarse correctamente.

8. ¿Existe la necesidad de socializar el manual de control interno para el área de dirección financiera del Municipio del Cantón el Triunfo?

Tabla N° 61
Necesidad de socializar un manual de control

Variable	Fr	Fa
SI	11	100%
NO	0	0%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 14
Necesidad de socializar un manual de control



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Análisis

El 100% de los empleados identifican que existe la necesidad de la socialización del manual de control interno que esté bajo conocimiento de los colaboradores, ayudando a orientarse mejor las actividades del área.

9. ¿Se ha cumplido con lo que establece las normas técnicas de control interno de la Contraloría General del Estado?

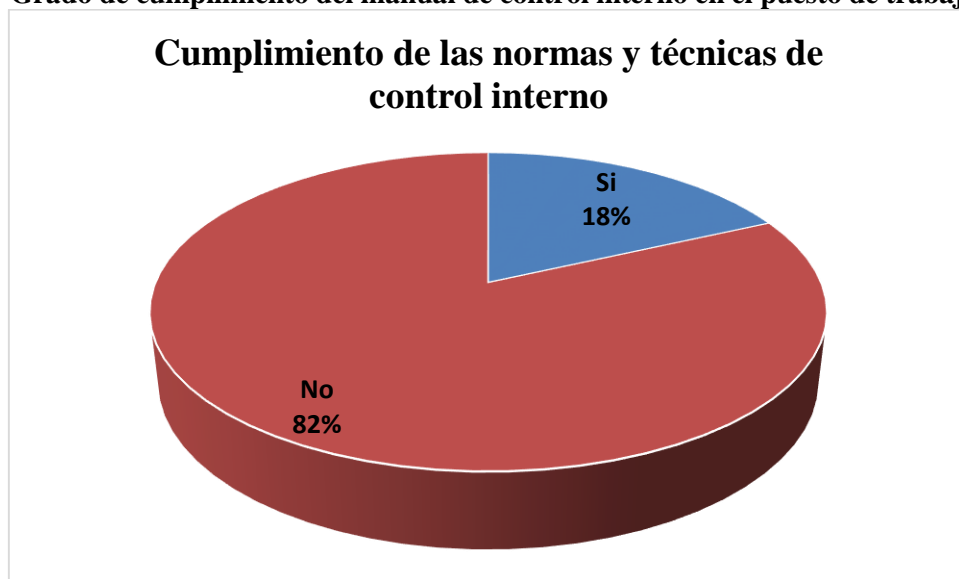
Tabla N° 62
Cumplimiento de las normas y técnicas de control interno

Variable	Fr	Fa
SI	2	18%
NO	9	82%
Total	11	100%

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 15
Grado de cumplimiento del manual de control interno en el puesto de trabajo



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo

ELABORADO POR: La Autora

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede constatar que el 82% de los colaboradores manifiestan que no se han cumplido las técnicas y normas de control interno por falta de socialización del mismo.

CAPÍTULO IV

AP 1/2

CLIENTE:	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo.
TEMA:	“Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia de Guayas, ejercicio fiscal 2012”.
FECHA DE CIERRE:	Al 31 de Diciembre 2012.

4.1. ARCHIVO PERMANENTE

EQUIPO DE TRABAJO	
Supervisora: Jaqueline Elizabeth Balseca Castro	J. B.
Auditora Sénior: Letty Karina Elizalde Marin	L. E.
Auditora: Marjorie Guachun	M. G.

4.1.1. ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

**DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN EL TRIUNFO**

ARCHIVO PERMANENTE

ARCHIVO PERMANENTE	AP
Información General	AP1
Hoja de Marcas	AP2
Programas de Auditoría	AP3

Elaborado por: **M.G.** Fecha: **05-12-13**

Revisado por: **J.B.** Fecha: **06-12-13**

4.1.2. INFORMACIÓN GENERAL

AP1 1/3

NIVEL DE APOYO ADMINISTRATIVO

Art. 5.- Este nivel se encarga de la dotación y administración de los recursos humanos, materiales, económicos - financieros y tecnológicos y realiza aquellas funciones de apoyo necesarias para el cumplimiento de las actividades municipales. Está integrado por:

- a. Secretario General,
- b. Recursos Humanos; y
- c. Administración Financiera, conformada por:
 - Departamento de Contabilidad;
 - Departamento de Tesorería;
 - Departamento de Bodega;
 - Departamento de Avalúos y Catastro;

MISIÓN INSTITUCIONAL

AP1 2/3

“Planear, implementar y sostener las acciones del desarrollo de la Ilustre Municipalidad, dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia y ética institucional y con el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometidos, capacitados y motivados”.

VISIÓN INSTITUCIONAL

“La Ilustre Municipalidad del cantón, se constituirá en un ejemplo del desarrollo de la región y contará con una organización interna, altamente eficiente, que gerencia productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con identidad cultural y de género, descentralizando y optimizando los recursos, que asegure la calidad de vida de la población”.

OBJETIVOS.- Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales;
- c) Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social;

- e) Auspiciar promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo;
- f) Capacitación de los recursos humanos que apunten a la profesionalización de la gestión municipal; y,
- g) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

DIRECCIÓN FINANCIERA

Objetivo.- Dirigir todos los procesos financieros contable y presupuestario de la institución como órgano asesor en materias de sus competencias, conforme a lineamientos y normas preestablecidas y sujetas a la ley.

Meta.- Establecer y mantener programas de control y ejecución, que garantice la legalidad y eficiencia del manejo presupuestario, financiero y contable y su óptimo funcionamiento para el logro de los objetivos institucionales en materia económica.

4.1.3. HOJA DE MARCAS

AP2 1/1

Notas Aclaratorias (llamada de auditoría)	@
Sumado	Σ
Revisado	✓
Hallazgo	*
Incumplimiento de la normativa y reglamentos	∅
Falta proceso	~
Sustentado con evidencia	Ω

FUENTE: Contraloría General del Estado

FASE I**AP3 1/6****PROGRAMA DE AUDITORÍA**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
 EL TRIUNFO
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012
 PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA

Tabla N° 63
Programa de auditoría fase I

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA	OBSERVACIÓN
OBJETIVO GENERAL					
1	Obtener una información integral de la Dirección Financiera y su estructura organizacional que nos permita direccionar la Auditoría de Gestión.		M. G.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS					
1	Tener una visión general de la Dirección Financiera.				
2	Crear un ambiente de confianza con todos los funcionarios de la Dirección Financiera.		M. G.		
3	Identificación general de las condiciones existentes en la Dirección Financiera para ejecutar la auditoría.		M. G.		

PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS					
1	Realizar un oficio al alcalde.	C.I	M. G.	14-05-13	
2	Visitar la oficina de la Dirección Financiera y los departamentos que conforman la misma.	C.I	M. G.	14-08-13	
3	Realizar una entrevista al financiero y a los jefes de área.	C.I	M. G.	19-11-13	
4	Elaboración del informe de la primera fase de Auditoría.	C.I	M. G.	22-11-13	

Elaborado por: M.G.	Fecha: 15-07-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 22-07-13

FASE II**AP3 3/6****PROGRAMA DE AUDITORÍA**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
ELTRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012

Tabla N° 64
Programa de auditoría fase II

N.º	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA	OBSERVACIÓN
OBJETIVO GENERAL					
1	Analizar el sistema de control interno para determinar los puntos débiles y emitir recomendaciones.		M. G.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS					
1	Evaluar el control interno.		M. G.		
2	Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.				
3	Desarrollar hallazgos que sustenten conclusiones y recomendaciones.				

Elaborado por: M.G.	Fecha: 15-03-13
----------------------------	------------------------

Revisado por: J.B.	Fecha: 22-07-13
---------------------------	------------------------

PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS					
1	<p>Evaluar el control interno</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ambiente de control Cuestionario ➤ Evaluación de riesgos Cuestionario ➤ Actividades de control Cuestionario ➤ Información y comunicación Cuestionario ➤ Supervisión y monitoreo Cuestionario <p>Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno y determine el grado de confianza y riesgo.</p>	C.I	M. G.	27-11-13	
2	Realización del informe del control interno de la segunda fase.	C.I	M. G.	04-12-13	

Elaborado por: M.G.	Fecha: 15-07-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 22-07-13

FASE III

PROGRAMA DE AUDITORÍA

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
ELTRIUNFO

AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012

Tabla N° 65

Programa de auditoría fase III

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA	OBSERVACIÓN
OBJETIVO GENERAL					
1	Obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.		M. G.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS					
1	Desarrollo los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.		M. G.		
PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS					
1	Realizar la evaluación de la administración financiera de la dirección financiera. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Análisis de las funciones basadas en el orgánico funcional. ➤ Análisis de procesos del área financiera. ➤ Aplicar indicadores de gestión. Elaborar la hoja de hallazgos detectados en la auditoría en la ejecución de la auditoría.	C.I	M. G.	05-12-13	
			M. G.	11-12-13	

Elaborado por: M.G.	Fecha: 15-07-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 22-07-13

FASE IV**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012

Tabla N° 66
Programa fase IV

N°	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Informe final de auditoría de gestión de la dirección financiera del GAD El Triunfo.	C.I	M. G.	15-03-14

Elaborado por: M.G.	Fecha: 15-07-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 22-07-13

CLIENTE:	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo provincia del Guayas.
COMPONENTE:	Administrativa y financiera – Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo.
FECHA DE CIERRE:	Al 31 de Diciembre 2012.

4.2. ARCHIVO CORRIENTE

4.2.1. ÍNDICE ARCHIVO CORRIENTE

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL

CANTÓN EL TRIUNFO

ARCHIVO CORRIENTE

Tabla N° 67
Archivo Corriente

ARCHIVO CORRIENTE	AC
FASE I	
Conocimiento Preliminar	CP
Programa de Auditoría.	PA/CP
Oficio al Alcalde.	CP1
Visita a las Instalaciones.	CP2
Entrevista a los Jefes de la Dirección Financiera.	CP3
Informe del Conocimiento Preliminar.	CP4
FASE II	
Planificación	P
Programa de Auditoría.	PA/P
Evaluación de Control Interno.	CI
Elaboración del Informe.	P1
FASE III	
Ejecución de la Auditoría	E
Cronograma de Actividades.	CA/E
Análisis de las funciones basadas en el orgánico funcional.	E1
Análisis de procesos del área financiera.	E2
Aplicar indicadores de gestión.	E3
Elaboración del Informe.	E4

FASE IV Comunicación de Resultados Programa de Auditoría. Informe Final de Auditoría de Gestión.	CR PA/CR
FASE V Seguimiento de recomendaciones Seguimiento de recomendaciones	SR

Elaborado por: M.G.	Fecha: 30-07-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 02-08-13

**FASE I: CONOCIMIENTO
PRELIMINAR**

FASE I

PA/CP 1/2

**PROGRAMA DE AUDITORÍA
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012
PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA**

**Tabla N° 68
Programa de auditoría fase I**

N. o.	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice un oficio dirigido al Sr. Alcalde con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría, y a la vez autorice al Sr. Jefe Financiero se otorgue la documentación necesaria.	CP1 1/2	M. G.	14-05-13
2	Realice una visita preliminar. Para requerir la planificación estratégica, conocer la misión, visión, objetivos y metas de la Dirección Financiera. Solicite la base legal y demás disposiciones legales a la que está sujeta. Información general de los servidores públicos que conforman la misma.	CP2	M. G.	14-08-13

3	Elaboré y apliqué un cuestionario a los jefes de cada área que conforma la Dirección Financiera, para tener un conocimiento más general para saber de dónde parte la auditoría.	CP3	M. G.	19-11-13
4	Elaboré el informe correspondiente a la primera fase de Auditoría.	CP4	M. G.	22-11-13

Elaborado por: M.G.	Fecha: 12-08-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 19-08-13

OFICIO AL ALCALDE

El Triunfo, 14 de mayo del 2013

Dr.
José Martillo Pinos
Alcalde del GAD Municipal del Cantón El Triunfo
Presente.-

De mi consideración:

En atención al pedido que se realizó a su persona para la realización de la Auditoría de Gestión, para mejorar los procesos en la Dirección Financiera, del GAD Municipal del Cantón El Triunfo, para el ejercicio fiscal 2012.

Yo Marjorie Alexandra Guachun Quintuña con C.I. 120606049-1, Egresada en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, carrera de Ingeniería en Finanzas, realizaré la Auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la Dirección Financiera; para el efecto se llevarán a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos; y, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

Al mismo tiempo de la manera más comedida solicito la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en el área, para acceder a la respectiva documentación, para evaluar el cumplimiento de los objetivos y la optimización de tiempo en los procesos, por el período determinado y la estructura del Control Interno.

En espera de contar con su colaboración anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

Marjorie Guachun
Auditor

Elaborado por: M. G.	Fecha: 17-08-13
Revisado por: J. B.	Fecha: 19-08-13



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

CP2 1/1

VISITA PREVIA

Al 14 de agosto del 2013

Se realizó la visita a la institución el 14 de Agosto del 2013, donde se constató el horario de atención del GAD del Triunfo que es de 8:00am hasta las 17:00pm; durante la visita se pudo observar que la mayoría del personal ingresa al GAD en un horario de 8:30 hasta las 9:00 am, incumpliendo su horario de trabajo, el Sr. Aníbal Freire jefe financiero normalmente ingresa a las 10:30 hasta las 12:00 pm, y en muchas ocasiones no asiste en toda la jornada laboral, los funcionarios gozan de una hora para el almuerzo, el mismo que no se respeta ya que se toma media hora más de lo dispuesto.

Además en la Dirección Financiera se encuentran laborando dos asistentes, la Ing. Mónica Espinoza, quien posee el título de Ingeniera Comercial la misma que ocupa el cargo de asistente financiera, quien inicia la actividad a partir de las 8:25 cumpliendo con las siguientes responsabilidades: realización de los roles de pago, resoluciones de inscripción y preinscripción, memos, recibe los estados financieros, revisa los comprobantes de caja chica, envía documentación a avalúos y catastro, y elabora liquidaciones, siendo muchas las actividades que realiza, la misma que ha demostrado ser una persona muy responsable en sus funciones; por su parte, la Sra. Erika Ruiz asistente administrativa se encuentra estudiando la carrera de Ing. CPA y cumple con las funciones de: recibir las órdenes de pago, comprobantes de pago y la documentación de los proveedores para la partida presupuestaria, y llevar un registro de toda esta documentación.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-08-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 26-08-13

ENTREVISTA A LA DIRECCIÓN FINANCIERA

CP3 1/5

Nombre del entrevistado: Aníbal Freire

Cargo: Director Financiero

Día previsto: lunes 19 de noviembre 2013

Hora solicitada: 10: 30 am

– **¿Nivel de instrucción?**

Ing. en CPA.

– **¿Tiempo de servicio en la institución?**

Cuatro años, 5 meses

– **¿Ha trabajado en otra institución pública?**

Solo la actual –Municipio de El Triunfo

– **¿Existe un buen ambiente de trabajo?**

Sí

– **¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?**

Sí

– **¿Se aplican evaluaciones de desempeño con el personal del área?**

No

– **¿Trabajos de integración de puntos fuertes y débiles de la institución?**

No

– **¿Sus colaboradores comparten ideas de solución de problemas?**

Sí

Elaborado por: M.G.	Fecha: 02-09-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 09-09-13

Nombre del entrevistado: Hugo Avendaño

Cargo: Jefe de Contabilidad

Día previsto: lunes 19 de Noviembre 2013

Hora solicitada: 9: 00 am

CP3 2/5

– **¿Nivel de instrucción?**

Ing. CPA,

– **¿Tiempo de servicio en la institución?**

12 años

– **¿Ha trabajado en otra institución pública?**

No

– **¿Existe un buen ambiente de trabajo?**

Sí

– **¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?**

No

– **¿Se aplican evaluaciones de desempeño con el personal del área?**

No

– **¿Trabajos de integración de puntos fuertes y débiles de la institución?**

No

– **¿Sus colaboradores comparten ideas de solución de problemas?**

Sí

Elaborado por: M.G.	Fecha: 02-09-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 09-09-13

Nombre del entrevistado: Margarita Anchundia

Cargo: Jefa de Tesorería

Día previsto: lunes 19 de noviembre 2013

Hora solicitada: 08:30 am

CP3 3/5

– **¿Nivel de instrucción?**

Economista

– **¿Tiempo de servicio en la institución?**

18 años

– **¿Ha trabajado en otra institución pública?**

No

– **¿Existe un buen ambiente de trabajo?**

Sí

– **¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?**

No

– **¿Se aplican evaluaciones de desempeño con el personal del área?**

Sí

– **¿Trabajos de integración de puntos fuertes y débiles de la institución?**

No

– **¿Sus colaboradores comparten ideas de solución de problemas?**

Sí

Elaborado por: M.G.	Fecha: 02-09-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 09-09-13

Nombre del entrevistado: Wilfrido Gonzales

Cargo: Jefe de Avalúos y Catastro

Día previsto: lunes 19 de noviembre 2013

Hora solicitada: 16: 30 am

CP3 4/5

– **¿Nivel de instrucción?**

Estudios Superiores - Arquitecto

– **¿Tiempo de servicio en la institución?**

12 años

– **¿Ha trabajado en otra institución pública?**

No

– **¿Existe un buen ambiente de trabajo?**

Sí

– **¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?**

Si

– **¿Se aplican evaluaciones de desempeño con el personal del área?**

No

– **¿Trabajos de integración de puntos fuertes y débiles de la institución?**

Sí

– **¿Sus colaboradores comparten ideas de solución de problemas?**

Sí

Elaborado por: M.G.	Fecha: 02-09-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 09-09-13

Nombre del entrevistado: Astolfo Obando

Cargo: Jefe de Bodega

Día previsto: lunes 19 de noviembre 2013

Hora solicitada: 9: 30 am

CP3 5/5

– **¿Nivel de instrucción?**

Bachillerato

– **¿Tiempo de servicio en la institución?**

4 años

– **¿Ha trabajado en otra institución pública?**

No

– **¿Existe un buen ambiente de trabajo?**

Sí

– **¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?**

No

– **¿Se aplican evaluaciones de desempeño con el personal del área?**

No

– **¿Trabajos de integración de puntos fuertes y débiles de la institución?**

No

– **¿Sus colaboradores comparten ideas de solución de problemas?**

Sí

Elaborado por: M.G.	Fecha: 02-09-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 09-09-13

INFORME DE CONOCIMIENTO PRELIMINAR

CP4 1/2

Dr.
David Martillo Pino
Alcalde del GAD Municipal del Cantón El Triunfo
Presente.-

Una vez realizada la visita previa a la institución y luego una entrevista a los jefes de los distintos departamentos que conforman la Dirección Financiera, obtuvimos información relevante que permitió tener una perspectiva amplia de la institución.

Las deficiencias encontradas durante la fase de diagnóstico general en la Dirección Financiera del GAD El Triunfo, son las siguientes:

DEBILIDADES

- ✓ Personal que no cuenta con un perfil profesional acorde al cargo que desempeña.
- ✓ Incumplimiento en las horas laborables.
- ✓ No existe planificación estratégica.
- ✓ Retraso en los trámites.
- ✓ No se realizan evaluaciones de desempeño a los servidores públicos.
- ✓ No existe un análisis sobre los puntos fuertes y débiles de la dirección financiera.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda realizar un programa de capacitación por áreas con el propósito de tener personal capacitado y eficiente que ayude a conseguir el éxito departamental.
- ✓ Se recomienda al departamento de Recursos Humanos implementar un reloj biométrico el cual permitirá controlar el ingreso y salida de los funcionarios ayudando al control del cumplimiento del horario de trabajo establecido de 40 horas a la semana según el Reglamento Interno de Trabajo ART. 20.

Se recomienda realizar una planificación estratégica y poner en práctica, de tal forma que permita llevar a cabo los lineamientos específicos para el cumplimiento de objetivos.

- ✓ Realizar un protocolo de proceso el permita al personal de cada área conocer la documentación necesaria para cada proceso con el propósito de acortar los tiempos en los tramites.
- ✓ Se recomienda al departamento de recurso humano con el apoyo de cada jefe de departamento realizar una evaluación de desempeño, la cual permita evaluar la eficiencia de cada servidor público.
- ✓ Se recomienda implementar una mesa de trabajo donde se identifiquen las falencias y las fortalezas del área, buscando dar solución a los problemas encontrados entregando un servicio ágil y oportuno.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 01-10-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 22-10-13

FASE II PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

FASE II

PA/P 1/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
EL TRIUNFO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012**

**Tabla N° 69
Programa de auditoría fase II**

N.º	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA	OBSERVACIÓN
OBJETIVO GENERAL					
1	Analizar el sistema de control interno para determinar los puntos débiles y emitir recomendaciones.		M. G.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS					
1	Evaluar el control interno.		M. G.		
2	Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.				
3	Desarrollar hallazgos que sustenten conclusiones y recomendaciones.				

Elaborado por: M.G.	Fecha: 29-10-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 30-10-13

PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS					
1	<p>Evaluar el control interno</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ambiente de control Cuestionario ➤ Evaluación de riesgos Cuestionario ➤ Actividades de control Cuestionario ➤ Información y comunicación Cuestionario ➤ Supervisión y monitoreo cuestionario <p>Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno y determine el grado de confianza y riesgo.</p>	C.I	M. G.	27-11-13	
2	Realice el informe del control interno de la segunda fase.	C.I	M. G.	04-12-13	

Elaborado por: M.G.	Fecha: 29-10-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 29-10-13

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
AMBIENTE DE CONTROL

CI 1/20

Tabla N° 70
Cuestionario de control interno – ambiente de control

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERÍA		BODEGA		AVALÚOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Tiene la entidad un código de ética?		1	1			1	1			1	No conocen el contenido del código de ética.
2	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	1		1			1	1		1		Si por orden del Alcalde.
3	¿La institución cuenta con un sistema de planificación anual?	1		1			1	1		1		Si en especial en lo que corresponde al presupuesto.
4	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión?		1		1		1	1		1		No tienen establecidos indicadores de gestión para la evaluación de sus objetivos o eficiencia de la gestión.
5	¿Es adecuada la carga de trabajo, en los jefes de área?		1	1		1		1		1		
6	¿Los coordinadores revisan si se está cumpliendo con las funciones designadas a los jefes de cada unidad?		1		1		1	1		1		
7	¿Conoce usted las funciones a desarrollar en su cargo?	1		1		1		1		1		
8	¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?	1		1		1		1		1		
9	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?		1		1		1		1		1	No asisten a capacitaciones el único que asiste es el jefe de contabilidad.
10	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?		1		1		1	1			1	No se realizan evaluaciones de desempeño.
TOTAL		4	6	6	4	3	7	9	1	7	3	50

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{29}{50} = 0,58$$

CONFIANZA = 58%

RIESGO = 42%

RESPUESTAS	
SI	29
NO	21
TOTAL	50

Elaborado por: M.G.	Fecha: 04-11-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-11-13

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI 2/20

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
EVALUACIÓN DE RIESGO**

**Tabla N° 71
Cuestionario de control interno- evaluación de riesgo**

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERÍA		BODEGA		AVALÚOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?		1		1	1		1		1		
2	¿La administración evalúa el cumplimiento de los objetivos institucionales?		1		1		1		1		1	No se evalúa el cumplimiento de los objetivos.
3	¿La institución cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país para las entidades del sector público?	1		1		1	1		1			
4	¿Se identifican los riesgos en las diferentes unidades administrativas y se discuten con el Coordinador Administrativa?		1	1			1		1			
5	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?		1		1		1		1			No se analizan los riesgos ni se toman acciones para mitigarlos.
6	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la Coordinación Administrativa se llevan a cabo correctamente?		1		1		1		1		1	
7	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?		1		1		1		1		1	
TOTAL		1	6	2	5	1	6	6	1	5	2	35

RESPUESTAS	
SI	15
NO	20
TOTAL	35

CONFIANZA = 43%

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{15}{35} = 0,43$$

RIESGO = 57%

Elaborado por: M.G.	Fecha: 04-11-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-11-13

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
ACTIVIDAD DE CONTROL

CI 3/20

Tabla N° 72
Cuestionario de control interno – Actividades de control

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERIA		BODEGA		AVALUOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La dirección financiera cuenta con un plan presupuestario?	1		1		1		1		1		Incumplimiento de la programación presupuestaria
2	¿Cada área opera, coordinada e interrelaciona con las otras áreas del departamento?	1		1		1		1		1		
3	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?		1		1		1		1		1	La documentación en procesos administrativos no es completa.
4	¿Para los diversos actos y transacciones del departamento se tiene primero la autorización del Alcalde?	1		1		1		1		1		Si pero no siempre se cuenta con la autorización del Alcalde.
5	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?		1		1		1	1		1		No aplican indicadores de gestión.
TOTAL		3	2	3	2	3	2	4	1	4	1	25

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{17}{25} = 0,68$$

RESPUESTAS	
SI	17
NO	8
TOTAL	25

CONFIANZA = 68%

RIESGO = 32%

Elaborado por: M.G.	Fecha: 04-11-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-11-13

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CI 4/20

Tabla N° 73
Cuestionario de control interno- Información y Comunicación

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERÍA		BODEGA		AVALÚOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad es socializada a todo el personal?		1		1	1			1		1	Por la falta de planificación de las autoridades no se comunica los colaboradores.
2	¿Existen métodos efectivos para la comunicación de la información?		1		1		1		1		1	Los métodos de comunicación no son eficientes.
3	¿Existe fluidez en la comunicación con sus superiores?		1		1		1	1			1	Por falta de cultura organizacional dentro de la institución la comunicación es ineficiente.
TOTAL		0	3	0	3	1	2	1	2	0	3	15

RESPUESTAS	
SI	2
NO	13
TOTAL	15

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{15} = 0,13$$

CONFIANZA = 13%

RIESGO = 87%

Elaborado por: M.G.	Fecha: 04-11-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-11-13

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
SUPERVISIÓN Y MONITOREO

CI 5/20

Tabla N° 74
Cuestionario de control interno- Supervisión y Monitoreo

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERIA		BODEGA		AVALUOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?		1		1	1		1		1		
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?		1		1	1		1		1		
3	¿Se comunica las deficiencias encontradas en el departamento a los superiores inmediatos?	1		1		1		1		1		
4	¿Se realizan autoevaluaciones de control interno en las funciones que desempeñan?		1		1	1		1		1		No se realizan evaluaciones
TOTAL		1	3	1	3	4	0	4	0	4	0	20

RESPUESTAS	
SI	14
NO	6
TOTAL	20

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{14}{20} = 0,70$$

CONFIANZA = 70% RIESGO = 30%

Elaborado por: M.G.	Fecha: 04-11-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-11-13

MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Tabla N° 75

Matriz de ponderación del cuestionario de control interno

N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	DIRECCIÓN FINANCIERA
			CALIFICACIÓN
Ambiente de Control			
1	¿Tiene la entidad un código de ética?	10	5
2	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	10	8
3	¿La institución cuenta con un sistema de planificación anual?	10	8
4	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión?	10	5
5	¿Es adecuada la carga de trabajo, en los jefes de área?	10	8
6	¿Los coordinadores revisan si se está cumpliendo con las funciones designadas a los jefes de cada unidad?	10	6
7	¿Conoce usted las funciones a desarrollar en su cargo?	10	9
8	¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?	10	10
9	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	10	2
10	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?	10	3
TOTAL DE CONFIANZA DEL AMBIENTE DE CONTROL		100	64
EVALUACIÓN DE RIESGO			
11	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?	10	7
12	¿La administración evalúa el cumplimiento de los objetivos institucionales?	10	3
13	¿La institución cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país para las entidades del sector público?	10	8
14	¿Se identifican los riesgos en las diferentes unidades administrativas y se discuten con la Coordinadora Administrativa?	10	6
15	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	10	5
16	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la Coordinación Administrativa se llevan a cabo correctamente?	10	2
17	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	10	5
TOTAL DE CONFIANZA EVALUACIÓN DE RIESGO		70	36

ACTIVIDAD DE CONTROL			
18	La dirección financiera cuenta con un plan presupuestario.	10	9
19	¿Cada área opera, coordinada e interrelaciona con las otras áreas del departamento?	10	10
20	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	10	10
21	¿Para los diversos actos y transacciones del departamento se tiene primero la autorización del Alcalde?	10	9
22	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?	10	3
TOTAL DE CONFIANZA ACTIVIDAD DE CONTROL		50	41
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
23	¿La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad es socializada a todo el personal?	10	3
24	¿Existen métodos efectivos para la comunicación de la información?	10	2
25	¿Existe fluidez en la comunicación con sus superiores?	10	2
TOTAL DE CONFIANZA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		30	7
SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
26	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	10	7
27	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	10	7
28	¿Se comunica las deficiencias encontradas en el departamento a los superiores inmediatos?	10	9
29	¿Se realizan autoevaluaciones de control interno en las funciones que desempeñan?	10	10
TOTAL DE CONFIANZA SUPERVISIÓN Y MONITOREO		50	33
TOTALES		300	181

Elaborado por: M.G.	Fecha: 25-11-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 09-12-13

DETERMINACIÓN DE RIESGO

CI 8/6

CONFIANZA PONDERADA DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

$$\text{CONFIANZA PONDERADA DF} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA DF} = \frac{181}{300} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA DF} = 60\%$$

Riesgo y confianza de la Dirección Financiera

Tabla N° 76
Riesgo y confianza de la Dirección Financiera

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA		
RIESGO CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA= MODERADA		RIESGO= MEDIO

Fuente: Contraloría General del Estado

Elaborado por: M.G.	Fecha: 25-11-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 09-12-13

Dr.
David Martillo Pino
Alcalde del GAD del Cantón El Triunfo
Presente.-

De nuestra consideración:

En atención oficio emitido el 14 de Mayo del 2013, en el cual se solicita la apertura para realización de una Auditoría a la Dirección Financiera del GAD El Triunfo, Cantón El Triunfo provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012.

Resultados obtenidos se ponen a consideración lo siguiente:

EVALUACIÓN ÁREA FINANCIERA

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

DEBILIDADES

- ✓ Desconocimiento de existencia del código de ética y divulgación a los involucrados.
- ✓ La institución no aplica indicadores de gestión de eficiencia, eficacia y economía que permita evaluar al personal basados con el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ El jefe del departamento de Desarrollo Institucional no establece procedimientos de revisión al cumplimiento de las actividades designadas a los jefes de las unidades respectivas.
- ✓ Falta de capacitaciones al personal, orientado a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades de los servidores.
- ✓ No se realiza la evaluación a los funcionarios del Gobierno Municipal en relación al desempeño en su puesto de trabajo.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda realizar un taller para la socialización del código de ética al personal que labora en la institución, permitiendo dar a conocer los principios y valores corporativos al menos una vez al año para evaluar el comportamiento y conducta de los servidores públicos.
- ✓ Elaborar e implementar indicadores de gestión que permitan determinar el grado de cumplimiento de objetivos institucionales, con el propósito de mejorar los resultados.
- ✓ Aplicar el marco legal basado en la Ley Orgánica de Servidores Públicos, resoluciones, políticas y prácticas de recursos humanos (capacitación, entrenamiento, evaluadores de desempeño, ascenso entre otros) según lo estipula el art 6 Reglamento Interno del Trabajo.
- ✓ Realizar un programa de motivaciones y reconocimientos basado eficiencia y eficacia a través de la evaluación de desempeño y habilidades de cada servidor público.

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO**DEBILIDADES**

- ✓ Los objetivos de la institución no son claros y no conducen al cumplimiento de metas establecidas.
- ✓ La administración no evalúa el cumplimiento de los objetivos departamentales.
- ✓ No se analizan los riesgos presupuestarios ni se toma acciones para mitigarlos.
- ✓ No existen controles que aseguren que las acciones de la Coordinación Administrativa se llevan a cabo correctamente.

- ✓ El personal no cuenta con el perfil y especialización adecuado para hacer frente a los riesgos del cargo.

RECOMENDACIONES

- ✓ Mejorar los objetivos institucionales, que permitan alcanzar el cumplimiento de las metas establecidas.
- ✓ Crear programas correctivos para mitigar las deficiencias de la Dirección Financiera a través de capacitaciones, seminarios, trabajos de integración, que permitan corregir las falencias encontradas en el área.
- ✓ Evaluar a los jefes departamentales según el orgánico funcional con el propósito de verificar el cumplimiento y rendimiento de sus funciones.
- ✓ Se recomienda aplicar un plan de desarrollo de personal, mediante seminarios específicos para cada área a fin de que estén en capacidad de tomar decisiones acertadas y actuar frente a cualquier tipo de riesgo.

COMPONENTE: ACTIVIDADES CONTROL

DEBILIDADES

- ✓ La institución no cuenta con indicadores de desempeño para evaluar la gestión administrativa y financiera.

RECOMENDACIONES

- ✓ Establecer parámetros de evaluación a la Dirección Financiera, mediante la aplicación de indicadores de gestión, para determinar el nivel de eficacia y eficiencia de sus funciones.

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**DEBILIDADES**

- ✓ La información que recibe el jefe financiero de la máxima autoridad no es comunicada en forma oportuna e integra a todo el personal.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda implementar un sistema de información ágil e integral a través de memos, correos electrónicos, etc., que permitan al servidor público cumplir con los requerimientos establecidos en el control interno y facilite la comunicación al interior de la institución.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 13-12-13
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-12-13

FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

FASE III**PA/E 1/1****PROGRAMA DE AUDITORÍA**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012

Tabla N° 77
Programa de auditoría fase III

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA	OBSERVACIÓN
OBJETIVO GENERAL					
1	Obtener evidencia suficiente, competente y relevante, mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.		M. G.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS					
1	Desarrollo de hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.		M. G.		
PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS					
1	Realizar la evaluación de la administración de la dirección financiera. ➤ Análisis de las funciones basadas en el orgánico funcional. ➤ Análisis de procesos del área financiera. ➤ Aplicar indicadores de gestión.	C.I	M. G.	05-12-13	
2	Elaborar la hoja de hallazgos detectados en la ejecución de la auditoría.		M. G.	11-12-13	

Elaborado por: M.G.	Fecha: 23-12-13
----------------------------	------------------------

Revisado por: J.B.	Fecha: 24-12-13
---------------------------	------------------------

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DEL GAD EL TRIUNFO

E1 1/8

Tabla N° 78

Evaluación administrativa de la Dirección Financiera – Director Financiero

ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPL E	
				SI	NO
FAUSTO ANIBAL FREIRE BURGOS	DIRECTOR FINANCIERO	Revisa que la documentación este completa y de acuerdo a la Ley.	Administrar, planificar, coordinar y controlar las actividades financieras de la Municipalidad.	X	
			Dirigir y ejecutar la Administración Tributaria Municipal, de conformidad con la Ley de Régimen Municipal, las leyes tributarias específicas, las ordenanzas, y demás normas y procedimientos legales y técnicos vigentes sobre la materia;		X
			Formular los flujos financieros de ingresos y en base a éstos elaborar los cupos de gastos por programas presupuestarios;		X
		Elaboración de Resoluciones de inscripción y preinscripción de los predios Urbanos y Rurales.	Vigilar el movimiento rentístico, formular los catastros urbanos y expedir los correspondientes títulos de crédito para el cobro de impuestos y demás ingresos municipales;	X	
		Revisa y autoriza las liquidaciones.	Verificar, liquidar y administrar la recaudación, aplicar e interpretar administrativamente los reglamentos sobre tributación expedidos por el Concejo y ejercer la jurisdicción coactiva para la recaudación de los impuestos municipales;	X	
			Verificar las actividades presupuestarias que incluyen la formulación, administración y liquidación del presupuesto		X
			Supervisar que las recaudaciones sean depositadas en forma intacta e inmediata. Recomendar la contratación de créditos internos o externos para financiar operaciones o proyectos específicos;	X	
		El informe de caja chica que envían de secretaria es controlado y verificado con los respectivos documentos de respaldo para su reposición.	Controlar la correcta administración de fondos rotativos y cajas chicas y autorizar su reposición y liquidación;	X	
		Los estados financieros son elaborados en el tiempo establecido.	Asegurar que los correspondientes estados y anexos financieros se elaboraren y presenten oportunamente a los organismos públicos que por Ley corresponda;	X	

	Para poder realizar cualquier actividad siempre se lo realiza mediante la aprobación del Alcalde.	Someter a consideración del Alcalde y del Concejo los planes y programas de las actividades financieras para su aprobación;	X	
	Las sanciones se aplican a aquellos contribuyentes que no hagan sus declaraciones en el tiempo establecido.	Solicitar al Alcalde las sanciones y multas a que haya lugar por incumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes;	X	
	Para dar paso a cualquier tipo de documentación el Director Financiero hace la respectiva revisión de la documentación.	Verificar la legitimidad de las órdenes de pago, las peticiones de fondos y el pago de los créditos que se requieran a la Municipalidad.	X	
		Vigilar la ejecución contable del presupuesto y observar todo acto, contrato o registro contable que no se encuentre conforme a las normas legales y a la técnica contable.		X
	Toda documentación que no esté completa y correcta el Financiero no da paso a la documentación.	Objetar las órdenes de pago que encontrare ilegales o contrarias a las disposiciones reglamentarias o presupuestarias. Analizar los partes diarios de caja y enmendarlos si estuvieren equivocados y controlar la buena marcha de la Tesorería.	X	
		Participar en la fijación y evaluación de las políticas económico – financieras;		X
		Prestar asesoría a las áreas que así lo requieran en los temas de su competencia;		X
		Coordinar actividades con las demás dependencias municipales o instituciones públicas o privadas, que cumplan funciones en el mismo ámbito;		X
		Procurar el mejoramiento continuo de los procesos de la Dirección; y,		X
		Las demás que le asignare el Alcalde.		X
COMENTARIO: El Sr. Aníbal Freire Director Financiero se encuentra realizando 11 de 19 funciones que está a su cargo, es decir que cumple apenas un 58% de las responsabilidades asignadas.				

$$\% \text{ DEL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES} = \frac{11}{19} * 100 = 58\%$$

Elaborado por: M.G.	Fecha: 01-01-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-01-14

Tabla N° 79

Evaluación administrativa de la Dirección Financiera – Jefe de Contabilidad

ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
HUGO AVENDAÑO	JEFE DE CONTABILIDAD	Todo programa y actividad contable es debidamente controlada.	Programar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades contables;	X	
		Brinda aclaratorias, explicaciones, sobre aspectos contables.	Asesorar a los diversos niveles sobre aspectos contables;	X	
		Los sistemas se encuentran actualizados permanentemente.	Implantar y mantener actualizado el Sistema de Contabilidad, descrito en el Manual Específico y las demás normas relacionadas con esta materia, cuidando que exista una adecuada separación de funciones;	X	
		Las transacciones son debidamente interpretadas y contabilizadas acorde lo exige la Ley.	Interpretar y contabilizar las diversas transacciones, utilizando los registros contemplados en el Manual de Contabilidad Gubernamental;	X	
		Realiza un registro contable y un control a las obligaciones de pago.	Efectuar los registros contables y ejecutar el control previo al registro de la obligación del pago, a fin de determinar la propiedad, legalidad, veracidad, y conformidad de las operaciones y de la documentación de soporte;	X	
		Elaboración de los estados financieros y someterlos a aprobación del Director Financiero y del Alcalde.	Elaborar los estados financieros, sus anexos y notas aclaratorias, y someterlos a conocimiento y aprobación del Director Financiero y del Alcalde para su envío a los organismos que por ley corresponda, dentro de los plazos establecidos en las disposiciones legales vigentes;	X	
			Elaborar los análisis financieros que permitan oportunamente determinar las variaciones significativas de los planes financieros y sus causas; así como realizar los análisis requeridos por los niveles superiores;		X

			Formular proyectos de procedimientos, instructivos y otras normas específicas relacionadas con el desenvolvimiento de las actividades contables, especialmente a base de procesos automatizados y someterlos a conocimiento de los niveles jerárquicos superiores; y,		X
	Se revisa las cuentas bancarias y se lleva un registro del mismo.		Llevar el registro del movimiento de las cuentas bancarias;	X	
			Conciliar mensualmente los estados contables de los mayores generales con los mayores auxiliares;		
			Conciliar periódicamente los registros que sobre los suministros, materiales y repuestos, mantiene el subsistema de administración y control de inventarios;		
			Planificar, dirigir y ejecutar actividades relacionadas con la administración y control de los activos fijos y bienes municipales;		X
	Se mantienen actualizados los registros de los activos fijos de la Municipalidad.		Mantener actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad municipal, destinados al uso público;	X	
			Recopilar toda la información relativa a los ingresos y egresos generados en la Dirección Financiera;		
	El presupuesto es elaborado de acuerdo a los requerimientos de los diversos departamentos.		Atender los requerimientos de la disponibilidad presupuestaria solicitada por las diferentes direcciones de la entidad;	X	
			Formular la liquidación presupuestaria, y comparar la misma con la proforma original aprobada;	X	
			Asignar el flujo de ingreso a caja de acuerdo a lo establecido en el presupuesto aprobado;		
	Existe la coordinación adecuada para el envío de información contable al Ministerio de Finanzas.		Coordinar el envío de información financiera al Ministerio de Economía y Finanzas.	X	
COMENTARIO: El Ing. Hugo Avendaño se encuentra realizando 9 de las 11 funciones asignadas, lo que nos demuestra que el jefe de contabilidad cumple con el 82% de las funciones que están a su cargo.					

$$\% \text{ DEL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES} = \frac{9}{11} * 100 = 82\%$$

Elaborado por: M.G.	Fecha: 01-01-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-01-14

Tabla N° 80

Evaluación administrativa de la Dirección Financiera – Tesorería

ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
MARGARITA ACHUNDIA	JEFE DE TESORERÍA	Recauda los fondos que le corresponda a la Municipalidad, conforme a la Ley.	Recaudar los fondos que le corresponden a la Municipalidad así como aquellos que pertenecen a terceros, y recibir el pago de cualquier crédito, sea éste total o parcial, tributarios o de cualquier otro origen conforme a la ley;	X	
		Los partes diarios son entregados diariamente.	Presentar el parte diario de recaudación al Departamento de Contabilidad, adjuntando los respectivos documentos de respaldo y las notas de depósito para su registro;	X	
		Los valores que han sido recaudados y que no han sido depositados son custodiados.	Custodiar los valores recaudados pendientes de depósito y de otros conceptos, tales como: especies valoradas, títulos de crédito y demás documentos que amparan los ingresos municipales, verificando su contenido, cómputo y legalidad;	X	
			Depositar diariamente los fondos municipales en el Banco depositario;		X
		Los pagos son realizados siempre y cuando tengan las órdenes de las autoridades competentes.	Efectuar los pagos de conformidad con las órdenes que recibiere de la autoridad competente;	X	
		Las garantías son entregadas una vez terminado el contrato.	Devolver las garantías una vez cumplidas las condiciones contractuales;	X	
			Participar en la baja de títulos de crédito, especies valoradas y otros valores que se encuentren bajo su custodia, de conformidad a las disposiciones legales y efectuar las entrega-recepciones respectivas;	X	

		Analiza las cuentas pendientes que se tiene por cobrar.	Analizar las cuentas pendientes por cobrar y coordinar la ejecución de las mismas a través de la jurisdicción coactiva para la recaudación de los tributos de la Municipalidad;	X	
		Las retenciones son realizadas acorde a la que establece la Ley Orgánica de Régimen Tributaria Interno.	Ejercer de conformidad con la Ley las funciones y actividades inherentes a los agentes de retención;	X	
			Administrar el Flujo de Caja del Municipio;		X
			Las demás que le asigne al Director Financiero	X	
COMENTARIO: La economista Margarita Anchundia se encuentra realizando 9 de 11 funciones que están a su cargo cumpliendo así con el 82% de sus funciones asignadas.					

$$\% \text{ DEL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES} = \frac{9}{11} * 100 = 82\%$$

Elaborado por: M.G.	Fecha: 01-01-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-01-14

Tabla N° 81

Evaluación administrativa de la Dirección Financiera – Jefe de Bodega

ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
ASTOLFO OBANDO	JEFE DE BODEGA	Se cuenta con todos los bienes y suministros necesarios para el funcionamiento de la administración Municipal.	Dotar de bienes necesarios para el normal funcionamiento de las unidades administrativas de la Municipalidad, cumpliendo con las disposiciones de Ley, las Ordenanzas y Reglamentos Municipales vigentes;	X	
		Se cuenta con una base de datos de proveedores para la adquisición y selección de bienes.	Ejecutar el sistema de adquisiciones compuesto por mantenimiento de la base de datos de proveedores, cotización, selección, compra, almacenamiento, pago y entrega de bienes a usuarios;	X	
			Participar en la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones de la Municipalidad; y, subir al portal de Compras Públicas.		X
			Planificar, dirigir y ejecutar actividades relacionadas con la administración y control de los activos fijos y bienes municipales;		X
		Lleva un registro de todos los activos fijos y los bienes institucionales.	Mantener actualizado el registro de los activos fijos institucionales y de los bienes de propiedad municipal;	X	
		Todos los activos fijos de la Municipalidad tienen su respectiva codificación.	Codificar cada uno de los activos fijos institucionales;	X	
		Realiza memos en donde especifica las características del activo fijo para el traspaso.	Participar en los trámites de baja, transferencias gratuitas, egreso, traspaso de activo fijos y preparar las actas correspondientes;	X	
			Aplicar periódicamente los procedimientos pendientes a comprobar la existencia de los bienes; y,		X
			Comunicar a la máxima autoridad, cuando se establezca la existencia de los activos fijos inservibles o que hubiese dejado de usarse por obsolescencia, a fin de que se proceda conforme a las disposiciones legales que rigen la materia.		X
COMENTARIO: El Sr. Astolfo Obando se encuentra realizando 5 de las 9 funciones asignadas, lo que quiere decir que cumple apenas con el 56% de las funciones a su cargo.					

$$\% \text{ DEL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES} = \frac{5}{9} * 100 = 56\%$$

Elaborado por: M.G.	Fecha: 01-01-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-01-14

Tabla N° 82

Evaluación administrativa de la Dirección Financiera – Jefe de Avalúos y Catastros

ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTROS

NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
WILFRIDO GONZALES	JEFE DE AVALÚOS Y CATASTROS	Cuentan con el sistema actualizado oportunamente.	Mantenimiento y actualización del sistema catastral predial urbano y rural;	X	
		Los predios son valorados de acuerdo a lo exigido por el Gobierno.	Establecer el valor de la propiedad de predios urbanos y rurales, de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Régimen Municipal vigente, inclusive para expropiaciones;	X	
			Actualización y mantenimiento de la cartografía catastral de los predios urbanos y rurales;		X
		Certificados de predios urbanos y rurales.	Conferir certificaciones de predios urbanos y rurales en lo que respecta a: certificados de avalúos, valor de la propiedad, predio catastrado, registro catastral, propiedad horizontal, no tener propiedad catastrada, etc.	X	
			Mantener y actualizar la interconexión informática con el registro de la propiedad;		X
			Realizar levantamientos topográficos con finalidad catastral, tanto en área urbana como rural;		X
		Se realiza inspecciones a los predios que han sido solicitados por parte de los contribuyentes.	Realizar inspecciones con fines catastrales solicitadas por el contribuyente y por las diferentes direcciones del GAD;	X	
		Se atienden y se resuelven los problemas de los contribuyentes que han sido solicitados mediante una solicitud.	Atender reclamos sobre el valor de la propiedad a solicitud de los contribuyentes;	X	
		Se cumple con las funciones establecidas.	Las demás que le asignare el Alcalde.	X	
COMENTARIO: El Arq. Wilfrido Gonzales se encuentra realizando con 6 de las 9 funciones asignadas, es decir cumple apenas el 67% de las funciones que se encuentran a su cargo, lo que denota que no realiza un trabajo con calidad.					

$$\% \text{ DE CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES} = \frac{6}{9} * 100 = 67\%$$

Elaborado por: M.G.	Fecha: 01-01-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 20-01-14



FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRA DE MATERIALES

Al 31 de diciembre del 2012

Tabla N° 83
Flujograma del proceso de compras de materiales

N°	ACTIVIDADES	MECANICA. MUNICIPAL.	ALCALDÍA	DIRECCIÓN FINANCIERA	DEP. DE BODEGA	OBRAS PÚBLICAS	DEP. DE CONTABILIDAD	TESORERIA	FECHA DE RECEPCIÓN	OBSERVACIONES
1	Memo de requerimiento.								09/10/13	El protocolo de la documentación se realizó después de la compra
2	Memo del Director de OO.PP.MM para el Alcalde.								09/10/13	
3	Autorización del Sr. Alcalde para la realización de la compra.								09/10/13	
4	Memo de Alcaldía para la mecánica Municipal solicitando el requerimiento.								09/10/13	
5	Recepción de la factura y demás documentos del proveedor.								09/10/13	
6	Toda la documentación se envía para un control de ingreso de materiales.								09/10/13	

N°	ACTIVIDADES	MECANICA MUNICIPAL.	ALCALDÍA	DIRECCIÓN FINANCIERA	DEP. DE BODEGA	OBRAS PÚBLICAS	DEP. DE CONTABILIDAD	TESORERIA	FECHA DE RECEPCIÓN DE	OBSERVACIONES
7	Memo para el Alcalde sobre los detalles de la compra, el control de ingresos y egresos de bodega más toda la documentación.								09/10/13	
8	Memo de Alcaldía solicitando informe final.								09/10/13	
9	Elaboración del informe final y la requisición de la compra.								09/10/13	
10	Memo solicitando partida presupuestaria.								09/10/13	
11	Recepción de memos y toda la documentación.								12 /12/13	
12	Financiero coloca la partida presupuestaria.									
13	La documentación anexada con la partida presupuestaria, para la elaboración de la orden de pago.									
14	Pasa toda la documentación incluida la orden de pago.								27/12/13	
15	Financiero da la autorización para la elaboración del comprobante de pago.								16/01/14	
16	Realización del comprobante de pago.								16/01/14	

N°	ACTIVIDADES	MECANICA. MUNICIPAL.	ALCALDÍA	DIRECCIÓN FINANCIERA	DEP. DE BODEGA	OBRAS PÚBLICAS	DEP. DE CONTABILIDAD	TESORERIA	FECHA DE RECECCIÓN	OBSERVACIONES
17	Pago del proveedor.								21/01/14	Se realizó sin contar con todas las firmas de autorización
18	Se archiva la documentación.									

Elaborado por: La Autora

Elaborado por: M.G.	Fecha: 24-01-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 27-01-14

Tabla N° 84
Evaluación de los Indicadores de Gestión

INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
Eficiencia del personal =	Total horas hombre utilizadas/ Total de horas hombres $EP=30/40$ $EP= 0.75 \times 100$ $EP= 75\%$	El indicador de eficiencia laboral es del 75% de cumplimiento de las horas laborables de los servidores públicos del GAD. Según lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo, un empleado debe cumplir el 100% de sus funciones, lo que permite concluir que el 25% faltante se debe a las falencias del sistema de control interno del departamento recursos humanos en cuanto al cumplimiento de horarios.
Eficacia de los objetivos Municipales = .	Total de objetivos cumplidos/ objetivos planteados $OC=0/5$ $OC=0$	Este indicador permite ver el nivel de objetivos corporativos alcanzados, que para nuestro caso es de 0, lo que demuestra que no existe cumplimiento de objetivos y metas institucionales, dato que permite identificar una deficiente administración pública, carente de controles que permitan brindar un servicio eficiente.
Economía = % Valor Capacitado.	Total de valor en capacitaciones departamento dirección financiera /	El indicador permite palpar que el 26,08% es el porcentaje asignado presupuestariamente a la Dirección Financiera,

<p>% Personal Capacitado =</p>	<p>Valor total asignado para capacitación en la entidad. $TC = 3000/11500$ $TC = 26,08\%$</p> <p>Número de personal capacitado $*100 / \text{total del personal del departamento}$ $PC = 1*100 / 19$ $PC = 5\%$</p>	<p>el cual se invierte en capacitaciones al jefe de contabilidad por su interés en desarrollarse profesionalmente.</p> <p>El indicador representa el porcentaje de servidores capacitados de la dirección financiera, el 5% de los servidores participan en talleres, cursos y seminarios, es decir el 95% incumple con la Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos N° 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo.</p>
--------------------------------	---	---

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Elaborado por: M.G.	Fecha: 03-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 10-02-14

HOJA DE HALLAZGOS



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

E4 1/20

HOJA DE HALLAZGO
Control Interno Método COSO

Al 31 de diciembre del 2012

H1. Deficiencia en la difusión del Código de Ética

Condición

La Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo no conoce la existencia del Código de Ética.

Criterio

Las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 200- 01 Integridad y valores éticos.

“La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción”

Causa

Le ponen mayor importancia, a otros temas dentro de la Municipalidad y las autoridades y jefes departamentales no le prestan interés en dar a conocer a sus funcionarios el Código de Ética.

Efecto

Los funcionarios de la Dirección Financiera al no conocer y no trabajar con un Código de Ética, no llevan a cabo sus funciones con responsabilidad, principios éticos, orden, disciplina y profesionalismo, lo que ha provocado atrasos en los trámites financieros y administrativos y demás servicios que ofrece la Municipalidad.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 2/20

La Dirección Financiera no conoce el Código de Ética donde se determina y fomenta los principios y valores Éticos y morales, porque no ha sido difundido a ningún funcionario público, debido a una falta de compromiso institucional.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y a la Jefa de Recursos Humanos emitir formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y establecer los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional, y su compromiso con la institución.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

HOJA DE HALLAZGO

Control Interno Método COSO

Al 31 de diciembre del 2012

E4 3/20

H2. Inexistencia de indicadores de gestión.

Condición

En la Dirección Financiera no se aplican indicadores de gestión que les permita evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y eficiencia de la gestión.

Criterio

La entidad deberá basarse en la Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 200- 02 Administración Estratégica.

“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”

Causa

El desconocimiento sobre la importancia de dichos indicadores, ha provocado que la Dirección financiera no considere la aplicación para la medición de la gestión administrativa y operativa.

Efecto

Se desconoce el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 4/20

Que el Director Financiero y los jefes de departamentos no aplican indicadores de gestión para medir y evaluar el desempeño de los funcionarios.

RECOMENDACIÓN

Al Director Financiero que aplique indicadores de gestión que permita evaluar el desempeño de los funcionarios bajo su cargo, con el propósito de mejorar como departamento a nivel institucional.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

HOJA DE HALLAZGO

Control Interno Método COSO

Al 31 de diciembre del 2012

E4 5/20

H3. Inadecuada supervisión en el cumplimiento de las funciones

Condición

El área de Coordinación no revisa si se están cumpliendo con las funciones designadas a los jefes departamentales.

Criterio

La entidad deberá basarse en la Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 401- 03 Supervisión.

“Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno”

Causa

Falta de control por desconocimiento de la norma de supervisión para la comprobación y cumplimiento de las funciones que han sido asignadas para los funcionarios.

Efecto

La falta de supervisión ha impedido comprobar la calidad de los servicios y verificar si se desarrollaron de manera correcta y oportuna en los tiempos establecidos.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

Conclusión

E4 6/20

El Gobierno Municipal no supervisa el cumplimiento de las funciones de sus funcionarios, debido a que no cuentan con una política preestablecida que asegure que sus acciones se están ejecutando de manera eficiente y segura.

Recomendación

Al Alcalde y al Concejo Municipal establecer políticas de supervisión para verificar el cumplimiento de las funciones de manera constante, de tal forma que permita alcanzar los objetivos y metas propuestas de manera eficiente y eficaz.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

HOJA DE HALLAZGO
Control Interno Método COSO
Al 31 de diciembre del 2012

E4 7/20

H4. Falta de capacitación

Condición

En la Dirección Financiera, los jefes de departamentos y asistentes no han recibido ninguna capacitación durante todos los años de servidores públicos.

Criterio

La entidad deberá basarse en la Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 407- 06 Capacitación y Entrenamiento Continuo.

“Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”.

Causa

No hay interés en que los funcionarios de la Dirección Financiera se capaciten y tengan un mejor rendimiento en el desarrollo de sus funciones.

Efecto

La falta de capacitación del personal a provocado un bajo rendimiento en las actividades de gestión administrativa, operativa y un retroceso en la administración pública.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 8/20

El alcalde hace mayor énfasis en actividades que no están relacionadas en la educación de su personal, esta falta de interés en que se capaciten y tengan un mejor conocimiento, se traduce en un bajo rendimiento y por ende un mal servicio a la colectividad.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y a la Jefa de Recursos Humanos elaborar un plan anual de capacitación y desarrollo profesional de sus funcionarios públicos, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los servidores (as), así como al desarrollo de la entidad.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

E4 9/20

HOJA DE HALLAZGO

Control Interno Método COSO

Al 31 de diciembre del 2012

H5. Deficiencia en la Coordinación de acciones organizacionales

Condición

No hay interés en establecer medidas apropiadas que aseguren el adecuado funcionamiento del Control Interno.

Criterio

Las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 200-07 Coordinación de acciones organizacionales.

“La máxima autoridad de cada entidad, en coordinación con los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que cada una de las servidoras y servidores acepte la responsabilidad que les compete para el adecuado funcionamiento del control interno”

Causa

Por falta de compromiso institucional, no optan por establecer medidas de control para el apropiado funcionamiento del sistema de control interno, a fin de mejorar el desempeño de sus servidoras y servidores públicos.

Efecto

La falta de coordinación en las acciones organizacionales ha provocado que no se cumpla a cabalidad con las actividades de cada una de las áreas institucionales, provocando molestias en la ciudadanía.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 10/20

Existe poco interés en establecer medidas de control que apoyen al mejoramiento continuo del control interno, y ayuden a desarrollar acciones de manera coordinada y coherente, para el logro de los objetivos.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y al Jefe Financiero establecer medidas apropiadas para el mejoramiento continuo del control interno, de tal manera que las servidoras y servidores públicos puedan desarrollar sus acciones de manera coordinada y coherente, mediante la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

E4 11/20

HOJA DE HALLAZGO

Control Interno Método COSO

Al 31 de diciembre del 2012

H6. La administración no evalúa el cumplimiento de objetivos institucionales

Condición

Los responsables del control interno, no verifican el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Criterio

La Entidad debe basarse en la Norma de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 400 Actividades de control.

“La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información”

Causa

No se establecen políticas y procedimientos para evaluar el cumplimiento de los objetivos, por falta de compromiso institucional.

Efecto

La falta de evaluación al cumplimiento de los objetivos ha provocado que la institución no alcance una imagen corporativa positiva ante la sociedad.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 12/20

La máxima autoridad de la entidad y los responsables del control interno no establecen políticas y procedimientos de control para verificar la consecución de los objetivos institucionales.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y al Jefe Financiero establecer políticas que contribuyan en la consecución de los objetivos institucionales, y permitan la revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detecten incumplimientos en dichos objetivos.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

HOJA DE HALLAZGO
Control Interno Método COSO

E4 13/20

Al 31 de diciembre del 2012

H7. Falta de identificación de riesgos

Condición

No se analiza los riesgos que presenta la Dirección Financiera.

Criterio

Las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 300–01 Identificación de Riesgos.

“Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos”

Causa

No se prevé la ocurrencia de riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos.

Efecto

Por la falta de identificación de riesgos en el GAD del Cantón el Triunfo provocó que no cuente con un proceso de evaluación de predios, lo que incidió en la sobre valuación de los costos.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-03-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 14/18

Los directivos de la entidad no identifican los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprender las medidas pertinentes para identificar exitosamente tales riesgos.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y Jefe Financiero, disponer la identificación inmediata de los riesgos que caracterizan a la actividad municipal y muy particularmente al departamento financiero, de tal forma que se pueda elaborar un mapa de riesgos con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

HOJA DE HALLAZGO

Control Interno Método COSO

Al 31 de diciembre del 2012

E4 15/20

H8. No cuentan con un plan para mitigar los riesgos

Condición

Los directivos de la entidad no disponen de un plan de mitigación de riesgos en donde se desarrolle y documente estrategias para el logro de objetivos.

Criterio

Las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 300-02 Plan de mitigación de Riesgos.

“Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos”

Causa

Falta de compromiso institucional por parte de los directivos de la entidad que no consideran la importancia de disponer de un plan de mitigación de riesgos.

Efecto

Al no contar con un plan para mitigar los riesgos, ha provocado que la institución presente dificultades en el área financiera y muy particularmente en el aspecto presupuestario, el mismo que se ha retrasado en los pagos a los proveedores y empleados.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 16/20

Los directivos de la entidad no elaboran un plan de mitigación de riesgos, que permita enfrentar las posibles consecuencias de la ocurrencia de riesgos de todo tipo.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y al Director Financiero, realizar un plan para mitigar los riesgos económicos, tecnológicos, y de cualquier otra índole, desarrollando y documentando estrategias claras, organizadas e interactivas para identificar y valorar los riesgos que puedan impedir el logro de los objetivos institucionales.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

HOJA DE HALLAZGO

Control Interno Método COSO

Al 31 de diciembre del 2012

E4 17/20

H9. No aplican indicadores de desempeño

Condición

No se establece como política institucional la evaluación de desempeño al personal, desconociéndose el rendimiento de los servidores públicos en el cumplimiento de las funciones asignadas.

Criterio

Las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N° 407-04 Evaluación de desempeño.

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

Causa

Existe mayor interés en otros asuntos dentro de la Municipalidad, antes que conocer el rendimiento y la productividad de sus servidores públicos.

Efecto

Al no aplicar la evaluación de desempeño al personal ocasionó que los empleados del área de catastros sobre valoraron los predios ocasionando molestias en los ciudadanos.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 18/20

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, no establecen políticas para la evaluación del desempeño al personal de la Institución y desconocen el rendimiento y productividad de los servidores públicos en el desarrollo de su trabajo.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Alcalde y a la Jefa de Recursos Humanos establecer políticas para la valoración del desempeño, en base a indicadores de gestión que permita evaluar al personal bajo criterios técnicos (calidad, complejidad y herramientas de trabajo), su rendimiento y productividad, buscando mejorar las funciones establecidas para cada puesto de trabajo.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14



Gobierno Municipal del Cantón El Triunfo

HOJA DE HALLAZGO

Control Interno Método COSO

Al 31 de diciembre del 2012

E4 19/20

H10. La información recibida no es socializada a todo el personal.

Condición

El Director Financiero no comunica con claridad y efectividad a todo el personal del área sobre asuntos o información que recibe de parte del Alcalde.

Criterio

Debe cumplir con la Norma de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de los recursos públicos N°500 Información y Comunicación.

“La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades”

Causa

Los sistemas de información y comunicación establecidos, no son cumplidos a cabalidad lo que incide en que las autoridades o jefes de área tomen decisiones sin previa planificación.

Efecto

Por falta de un efectivo sistema de comunicación no se transmitió la información pertinente a las servidoras y servidores implicados, debido a decisiones tomadas a última hora, lo que impidió a los colaboradores cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

CONCLUSIÓN

E4 20/20

El Director Financiero no comunica con claridad, efectividad y oportunidad a todo el personal del área sobre asuntos o información que recibe por parte del Alcalde, por lo que los sistemas de información y comunicación establecidos, no son cumplidos a cabalidad debido a decisiones tomadas a última hora, impidiendo a los colaboradores cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

RECOMENDACIÓN

El Sr. Alcalde y Jefe Financiero implementar un sistema de información o mejorar los canales de comunicación, que permitan, que todos los servidores cumplan con sus responsabilidades en el tiempo establecido y de manera eficiente y eficaz.

Elaborado por: M.G.	Fecha: 17-02-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 03-03-14

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

FASE IV

PA/CR 1/1

**PROGRAMA DE AUDITORÍA
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012**

**Tabla N° 85
Programa fase IV**

N°	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Informe final de auditoría de gestión de la Dirección Financiera del GAD El Triunfo.	C.I	M. G.	17-04-14

Elaborado por: M.G.	Fecha: 18-04-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 19-04-14

**DIRECCIÓN FINANCIERA DEL “GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
PROVINCIA DEL GUAYAS”**

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA
DIRECCIÓN FINANCIERA**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN FINANCIERA
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN EL TRIUNFO

Dr.
José David Martillo Pino
Alcalde del GAD Municipal del Cantón El Triunfo
El Triunfo, Provincia del Guayas

De mi consideración:

Se ha efectuado la Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera y áreas que conforman la misma (Dirección Financiera, Dpto. Contabilidad, Dpto. Tesorería, Dpto. Bodega, Dpto. Avalúos y Catastros) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, provincia del Guayas, por el periodo comprendido entre el 01 de enero hasta el 31 de diciembre ejercicio fiscal 2012. El propósito del mismo fue identificar, puntos críticos y causas y alternativas para mejorar.

El examen se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requiere que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada, no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y de carácter obligatorio.

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

MOTIVO DEL EXAMEN

Realizar la Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas para el ejercicio fiscal 2012, que permita medir el grado de cumplimiento de las funciones y el desempeño de los servidores públicos en forma eficiente y eficaz.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

- Realizar el diagnóstico situacional de la Dirección Financiera mediante el análisis FODA.
- Evaluar el sistema de control interno de la Dirección Financiera del GAD. Municipal del Cantón El Triunfo.
- Verificar y analizar el grado de cumplimiento de las funciones asignadas a cada área o departamento de la Dirección Financiera.
- Aplicar indicadores de gestión para determinar la eficiencia y eficacia.
- Emitir conclusiones y recomendaciones como resultado de la auditoría.

ALCANCE DEL EXAMEN

El examen a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, fue aplicado al ejercicio fiscal 2012.

ENFOQUE DEL EXAMEN

La auditoría de gestión estuvo orientada a la Dirección Financiera y departamentos que conforman la misma, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, provincia del Guayas, para determinar el grado de cumplimiento de los procesos administrativos y financieros de dicha Dirección.

COMPONENTES AUDITADOS

Los componentes evaluados fueron:

Dirección Financiera

- Departamento de Contabilidad.
- Departamento de Tesorería.
- Departamento de bodega.
- Departamento de avalúos y catastros.

INDICADORES UTILIZADOS

- Indicador de eficiencia.
- Indicador de eficacia.
- Indicador de economía.

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

ANTECEDENTES

Su cantonización se debe al esfuerzo y decisión de un grupo de pobladores que buscaban la superación y separación del cantón Yaguachi. La Cámara Nacional de Representantes, presidida por el señor Gary Esparza Fabianni, expide la Ley de Creación del cantón El Triunfo.

Es el XIII cantón en creación, con fecha del 25 de agosto de 1983. Publicado en el Registro Oficial del 22 de septiembre del mismo año, siendo presidente el Dr. Oswaldo Hurtado Larrea.

Antiguamente se lo conocía como Boca de los Sapos, según la historia contada por pobladores el cambio de nombre se debe a que, en la campaña presidencial de 1960, el Dr. José María Velasco Ibarra llegó a la "Boca de los Sapos" y sus entusiastas partidarios gritaban emocionados: "Los Sapos con Velasco" o "Velasco con los Sapos", lo que no gustó de ninguna manera al candidato, que en discurso expresó: "Cuanta sinceridad veo en vuestro rostro, sois gente buena y generosa, como estoy seguro de que voy a llegar al poder, cuando sea Presidente este lindo pueblo ya no se va a llamar "Boca de los Sapos", sino "El Triunfo", porque vuestro voto me van a dar el triunfo.

MISIÓN INSTITUCIONAL

Planear, implementar y sostener las acciones del desarrollo de la Ilustre Municipalidad, dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia y ética institucional y con el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometidos, capacitados y motivados.

VISIÓN INSTITUCIONAL

La Ilustre Municipalidad del cantón, se constituirá en un ejemplo del desarrollo de la región y contará con una organización interna, altamente eficiente, que gerencia productos y servicios

compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con identidad cultural y de género, descentralizando y optimizando los recursos, que asegure la calidad de vida de la población.

BASE LEGAL

- Constitución de la República del Ecuador (CRE).
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE).
- Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos (NCI).
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Para el cumplimiento de sus funciones, atribuciones y responsabilidades, la Ilustre Municipalidad de El Triunfo está integrada por los siguientes niveles técnicos:

Directivo;

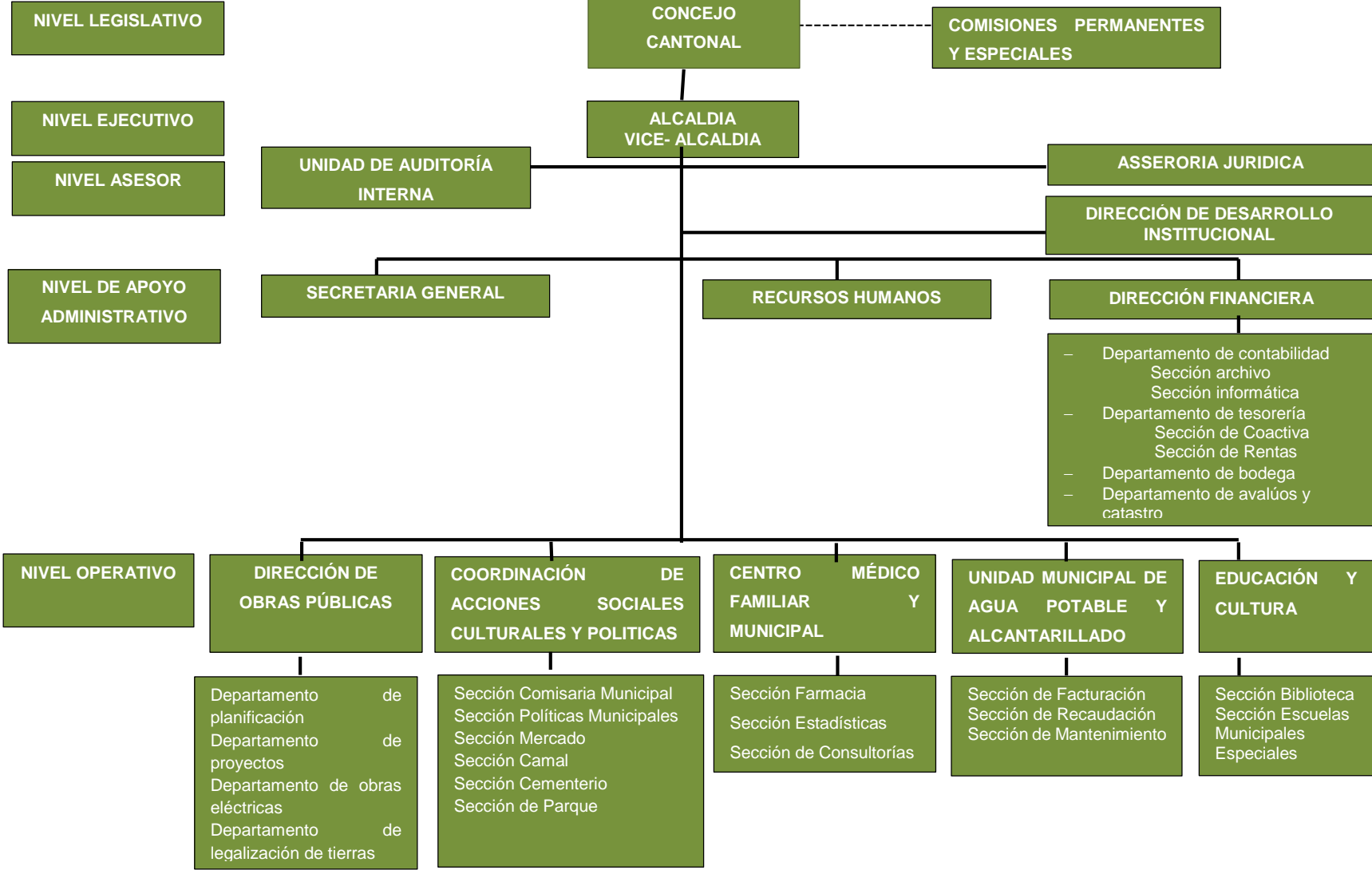
Ejecutivo;

Asesor;

Apoyo Administrativo; y,

Operativo.

ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL



FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo. – página web

RESULTADOS DEL EXAMEN

1. Deficiencia en la divulgación del Código de Ética

CONCLUSIÓN

La Dirección Financiera no conoce el Código de Ética donde se determina y fomenta los principios y valores Éticos porque no ha sido divulgado a ningún funcionario público, debido a una falta de compromiso institucional.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y a la Jefa de Recursos Humanos emita formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y establecer los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional, orientando su integridad y compromiso hacia la institución.

2. Inexistencia de indicadores de gestión.

CONCLUSIÓN

Que el Director Financiero, jefes de departamentos no aplican indicadores de gestión para medir y evaluar el desempeño de los funcionarios.

RECOMENDACIÓN

Al Director Financiero que aplique indicadores de gestión que les permita evaluar el desempeño de los funcionarios con el propósito de mejorar como departamento a nivel institucional.

3. Inadecuada supervisión en el cumplimiento de las funciones

CONCLUSIÓN

El Gobierno Municipal no supervisa el cumplimiento de las funciones de parte de sus funcionarios, debido a que no cuentan con una política preestablecida que aseguren que sus acciones se están haciendo de una manera eficiente y segura.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y al Concejo Municipal establecer políticas de supervisión en el cumplimiento de las funciones de manera constante para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas de manera eficiente y eficaz.

4. Falta de capacitación

CONCLUSIÓN

El alcalde hace mayor énfasis en actividades que no están relacionadas a educar a su personal, esta falta de interés en que se capaciten y tengan un mejor conocimiento, dejando a un lado el conocimiento y habilidades del mismo.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y la Jefa de Recursos Humanos elaborar un plan de capacitación y desarrollo profesional de los funcionarios públicos, que estén directamente relacionados con el puesto que desempeñan, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad.

5. Deficiencia en la Coordinación de acciones organizacionales

CONCLUSIÓN

Existe poco interés en establecer medidas de control que apoyen al mejoramiento continuo del control interno, y ayuden a desarrollar sus acciones de manera coordinada y coherente, para el logro de los objetivos.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y al Jefe Financiero establecer medidas apropiadas para el mejoramiento continuo del control interno, que las servidoras y servidores públicos puedan desarrollar sus acciones de manera coordinada y coherente, mediante la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos.

6. La administración no evalúa el cumplimiento de objetivos institucionales

CONCLUSIÓN

La máxima autoridad de la entidad y los responsables del control interno no establecen políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y al Jefe Financiero establecer políticas que contribuyan en la consecución de los objetivos institucionales, y permitan la revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detecten incumplimientos en los objetivos.

7. Falta de identificación de riesgos

CONCLUSIÓN

Los directivos de la entidad no identifican los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprender las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y Jefe Financiero, identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación, realizar un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.

8. No cuentan con un plan para mitigar los riesgos

CONCLUSIÓN

Los directivos de la entidad no realizan un plan de mitigación de riesgos, en donde se desarrolle estrategias de gestión que permita el logro de los objetivos.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y junto al Director Financiero, realizar un plan para mitigar los riesgos económicos, tecnológicos, desarrollando y documentando estrategias claras, organizadas e interactivas para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

9. No aplican indicadores de desempeño

CONCLUSIÓN

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, no establecen políticas para la evaluación del desempeño, al personal de la Institución y desconocen el trabajo de los servidores públicos en cuanto a rendimiento y productividad.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Alcalde y a la Jefa de Recursos Humanos establecer políticas para la evaluación del desempeño, en función de las cuales se debe evaluar al personal bajo criterios técnicos (calidad, complejidad y herramientas de trabajo) su rendimiento y productividad buscando mejorar las funciones establecidas para cada puesto de trabajo.

10. La información recibida no es socializada a todo el personal.

CONCLUSIÓN

El Director Financiero no comunica con claridad y efectividad a todo el personal del área sobre asuntos o información que recibe por parte del Alcalde por lo que los sistemas de información y comunicación establecidos, no son cumplidos a cabalidad debido decisiones tomadas a última hora, impidiendo a los colaboradores cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

RECOMENDACIÓN

El Sr. Alcalde y Jefe Financiero implemente un sistema de información o mejore los canales de comunicación, que permitan, que todos los servidores cumplan con sus responsabilidades en el tiempo establecido y de manera eficiente y eficaz.

FASE V: SEGUIMIENTO

SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
ELTRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012

Tabla N° 86
Programa fase V

N°	RECOMENDACIÓN	OBSERVACIONES	ESTADO
1	Al Alcalde y a la Jefa de Recursos Humanos emita formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y establecer los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional, orientando su integridad y compromiso hacia la institución.	Se ha aplicado la socialización del código de ética a los colaboradores de la institución.	Aplicada
2	Al Director Financiero que aplique indicadores de gestión que les permita evaluar el desempeño de los funcionarios con el propósito de mejorar como departamento a nivel institucional.	Se ha iniciado la aplicación de los indicadores de gestión en busca de la evaluación del desempeño de los funcionarios.	En aplicación
3	Al Alcalde y al Concejo Municipal establecer políticas de supervisión en el cumplimiento de las funciones de manera constante para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas de manera eficiente y eficaz.	Las políticas de supervisión serán de gran ayuda al momento de realizar las evaluaciones de desempeño de los colaboradores.	Por aplicar
4	Al Alcalde y la Jefa de Recursos Humanos elaborar un plan de capacitación y desarrollo profesional de los funcionarios públicos, que estén directamente relacionados con el puesto que desempeñan, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad.	El plan de capacitación a los colaboradores se desarrolló de acuerdo a lo establecido en las recomendaciones.	Aplicado
5	Al Alcalde y al Jefe Financiero establecer medidas apropiadas para el mejoramiento continuo del control interno, que las servidoras y servidores públicos puedan desarrollar sus acciones de manera coordinada y coherente, mediante la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos.	Medidas de control que apoyan al mejoramiento continuo del control interno, y ayudan a desarrollar sus acciones de manera coordinada y coherente, para el logro de los objetivos.	En Aplicación

6	Al Alcalde y al Jefe Financiero establecer políticas que contribuyan en la consecución de los objetivos institucionales, y permitan la revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detecten incumplimientos en los objetivos.	Establecer políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos.	En Aplicación
7	Al Alcalde y Jefe Financiero, identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación, realizar un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.	La identificación de los riesgos es importante para la institución ya que esto permite prevenir inconvenientes.	No aplicado
8	Al Alcalde y junto al Director Financiero, realizar un plan para mitigar los riesgos económicos, tecnológicos, desarrollando y documentando estrategias claras, organizadas e interactivas para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.	Una matriz de riesgos donde se desarrolle las posibles contingencias que puede enfrentarse la institución será de gran utilidad para la misma.	No aplicado
9	Se recomienda al Alcalde y a la Jefa de Recursos Humanos establecer políticas para la evaluación del desempeño, en función de las cuales se debe evaluar al personal bajo criterios técnicos (calidad, complejidad y herramientas de trabajo) su rendimiento y productividad buscando mejorar las funciones establecidas para cada puesto de trabajo.	Se planteó un programa de evaluación del desempeño para el talento humano de la institución buscando medir la gestión de los mismos.	Aplicado
10	El Sr. Alcalde y Jefe Financiero implemente un sistema de información o mejore los canales de comunicación, que permitan, que todos los servidores cumplan con sus responsabilidades en el tiempo establecido y de manera eficiente y eficaz.	Se implementó los sistemas de comunicación buscando mejorar los canales de comunicación entre los colaboradores.	Aplicado

FUENTE: GAD Municipal del Cantón El Triunfo
ELABORADO POR: La Autora

Elaborado por: M.G.	Fecha: 19-05-14
Revisado por: J.B.	Fecha: 26-05-14

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se evaluó y se verificó la situación actual de la Dirección Financiera permitiendo conocer la importancia de aplicar una Auditoría de Gestión.
- La Dirección Financiera no cuenta con personal profesional que contribuya al mejoramiento de la gestión; debido a cuestiones políticas se encuentra laborando personal que no cuenta con el perfil profesional y especialización de acuerdo al cargo.
- En la Dirección Financiera existe un Código de Ética el mismo que no ha sido socializado de forma adecuada, lo que ha ocasionado el desconocimiento en la mayoría de los colaboradores, generando una inadecuada comunicación y falta de fortalecimiento de los valores éticos.
- La Dirección Financiera no cuenta con indicadores de gestión que le permita determinar si se están cumpliendo o no los objetivos y si la administración está siendo llevada de una manera eficiente.
- No se ha aplicado un programa anual de capacitación al personal, control de las actividades, cumplimiento de los objetivos y metas entre otros lo que ha ocasionado una gestión administrativa ineficiente, tan solo se limitan a que los funcionarios realicen sus funciones diarias.

5.2.RECOMENDACIONES

- Realizar una Auditoría de Gestión una vez al año, para analizar la situación actual de la Dirección Financiera, que permita la adecuada toma de decisiones y de esta forma alcanzar la eficiencia, eficacia en la gestión administrativa - financiera.
- Contratar profesionales que tengan el perfil profesional y especialización de acuerdo a las exigencias del cargo que se requiera, y así obtener mejores resultados en el desempeño y eficiencia en los procesos de la gestión tanto administrativa como financiera.
- El Código de Ética debe ser socializado a cada uno de los servidores públicos, y realizar talleres para fomentar más los valores éticos que se debe practicar en el ambiente laboral.
- Establecer indicadores de gestión, que les permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos, metas, misión, visión, y la eficiencia administrativa, permitiendo conocer la adecuada administración de la institución.
- Elaborar e implementar un plan de capacitación periódica de acuerdo a las necesidades de cada una de las áreas, para que todo el personal sea capacitado acorde a sus necesidades laborales y cumplir los objetivos y metas de la institución, logrando una administración eficiente.

BIBLIOGRAFÍA – LINGÜOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

AREAN, A. A. (1996). *Un Enfoque Integral*. En A. A. Arean, *Auditoria* . Mexico: Prentice Hall.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. *Normas Técnicas de Control Interno. Normas Generales de Control Interno. Indicadores de Gestión*.

HERRERA, E. Luis & Medina F. Arnaldo & Naranjo L. Galo. *Tutoría de la investigación Científica*. (2010) Cuarta edc . Ambato: Maxtudio-2823894.

JUAN, M. M. (2013) *Cuatro Normas Internacionales de Auditoria*. Barcelona.

MADARIA, A. Juan Maria. (2013). *cuatro normas internacionales de Auditoría*. Barcelona. Recuperado El 14 De Octubre De 2013, De Fundamentar La Existencia De Las NAGA.

MANUAL LATINOAMERICANO DE AUDITORÍA Y FINANZAS EN EL SECTOR PÚBLICO. (1978). Auditoría y Finanzas Del Sector Público. En *Hallazgos de Auditoría* (Págs. 24-32). Ecuador.

MUÑOZ Santos, J. R. (2001). *Auditoria de Prevención de Riesgos Laborales*. España: Serforem.

VIZUETE, S., & Japón, G. (2014). *Planificación Estratégica*. Recuperado El 07 De 02 De 2014, De [Http://Es.Scribd.Com/Doc/201618259/Planificacion-Estrategica-Santiago-Vizuet-Gabriel-Japon](http://Es.Scribd.Com/Doc/201618259/Planificacion-Estrategica-Santiago-Vizuet-Gabriel-Japon).

LINCOGRAFÍA

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2001). *Manual De Auditoría De Gestión*. Recuperado El 8 De Septiembre De 2013, De Contraloria De La Republica Del Ecuador: <Http://Www.Contraloria.Gob.Ec/Documentos/Normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.Pdf>

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2003). *Manual General De Auditoría Gubernamental*. Recuperado el 02 de Marzo de 2014, de <Http://Www.Contraloria.Gob.Ec/Documentos/Normatividad/MGAG-Cap-VII.Pdf>

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2007). *Manual De Auditoría De Gestión*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de Republica del Ecuador: Http://Www.Uatf.Edu.Bo/Web_Descargas/Manual_Aud_Interna.Pdf.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2007). *Manual de Auditoría de Gestión*. Recuperado el 8 de Septiembre de 2013, de Contraloria de la Republica del Ecuador: <Http://Www.Contraloria.Gob.Ec>

GOBIERNO AUTONÓMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN EL TRIUNFO. (2013). *Objetivos Institucionales*. Recuperado el 7 de Septiembre de 2013, de Municipio del Triunfo: <Http://Www.Municipiodeltriunfo.Gob.Ec/Pdf/A/BASE-LEGAL/03.Pdf>

GOBIERNO AUTONÓMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO. (2013). *Reglamento Organico Estructural y Funcional de la Ilustre Municipalidad del Canton El Triunfo*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2013, de Municipio de El Triunfo: <Http://Www.Municipiodeltriunfo.Gob.Ec/Pdf/A/BASE-LEGAL/03.Pdf>

PITCHBULL. (08 De 07 De 2013). *Pitchbull*. Recuperado El 16 De 01 De 1014, De [Http://Www.Pitchbull.Com/Cms/Resources/El-Analisis-Foda-Un-Metodo-Estrategico-Para-Las-Pymes-2/](http://www.pitchbull.com/cms/resources/el-analisis-foda-un-metodo-estrategico-para-las-pymes-2/)

ZAMBRANO Barrios, A. (2007). *Planificación Estratégica, Presupuesto Y Control De La Gestión Pública*. Recuperado El 14 De 01 De 2014, De [Http://Books.Google.Com.Ec/Books?Id=Fxilmrkcltkc&Pg=PA84&Dq=Que+Es+Analisis+Foda&Hl=Es&Sa=X&Ei=Dzocu8l8imzkkafylohacg&Ved=0CDAQ6AEwAQ#V=Onepage&Q&F=False](http://books.google.com.ec/books?id=Fxilmrkcltkc&pg=PA84&dq=que+es+analisis+foda&hl=es&sa=X&ei=Dzocu8l8imzkkafylohacg&ved=0CDAQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false).

ANEXOS

Anexo 1: Oficio al Alcalde

El Triunfo, 14 de Mayo del 2013

Dr.
José Martillo Pinos
Alcalde del GAD Municipal del Cantón El Triunfo
Presente

De mi consideración:

En atención al pedido que se realizó a su persona para la realización de la Auditoría de Gestión, para mejorar los procesos en la Dirección Financiera, del GAD Municipal del cantón El Triunfo, para el ejercicio fiscal 2012.

Yo Marjorie Alexandra Guachun Quintuña con C.I. 120606049-1, Egresada en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de la carrera Ingeniería en Finanzas, realizare la Auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la Dirección Financiera, se llevarán a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

Al mismo tiempo de la manera más comedida solicito la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en el área, para acceder a la respectiva documentación, para evaluar el cumplimiento de los objetivos y la optimización de tiempo en los procesos, por el periodo determinado y la estructura del Control Interno.

En espera de contar con su colaboración anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Marjorie Guachun
Auditor



Anexo 2: Entrevista aplicada a la Dirección Financiera

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Día previsto:

Hora solicitada:

- **¿Nivel de instrucción?**

- **¿Tiempo de servicio en la institución?**

- **¿Ha trabajado en otra institución pública?**

- **¿Existe un buen ambiente de trabajo?**

- **¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?**

- **¿Se aplica evaluaciones de desempeño con el personal del área?**

- **¿Trabajos de integración de puntos fuertes y débiles de la institución?**

- **¿Sus colaboradores comparten ideas de solución de problemas?**

Anexo 3: Reglamento Interno de Trabajo

JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO

Art. 20.- Horario.- Los trabajadores que laboran en todas las áreas del Gobierno Municipal, en el edificio de la oficina principal y de los lugares donde tengan que cumplir sus funciones, tendrán una jornada diaria de trabajo de conformidad con lo que establece el Código del Trabajo, es decir ocho horas diarias y cuarenta semanales, con un intervalo de 1 hora para el refrigerio, pudiendo variar en el futuro de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 28 de este Reglamento y leyes vigentes.

Anexo 4: Tabulación de cuestionario de Control Interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
AMBIENTE DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERÍA		BODEGA		AVALÚOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Tiene la entidad un código de ética?	1	2	3	2	0	3	4	0	1	3	No conocen el contenido del código de ética.
2	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	2	1	5		0	3	4	0	4	0	Si por orden del Alcalde.
3	¿La institución cuenta con un sistema de planificación anual?	2	1	4	1	1	3	4		4	0	Si en especial en lo que corresponde al presupuesto.
4	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión?	1	2	0	5	1	3	4		3	1	No tienen establecidos indicadores de gestión para la evaluación de sus objetivos o eficiencia de la gestión.
5	¿Es adecuada la carga de trabajo, en los jefes de área?	1	2	4	1	3	0	3	1	4	0	
6	¿Los coordinadores revisan si se está cumpliendo con las funciones designadas a los jefes de cada unidad?	1	2	5	0	0	3	2	2	3	1	
7	¿Conoce usted las funciones a desarrollar en su cargo?	2	1	4	1	3	0	4	1	4	0	
8	¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?	2	1	5	0	3	0	4	0	4	0	
9	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	1	2	1	4	0	3	1	3	1	3	No asisten a capacitaciones el único que asiste es el jefe de contabilidad.
10	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?	1	2	1	4	0	3	2	2	2	2	No se realizan evaluaciones de desempeño.
TOTAL		14	16	32	18	11	21	32	9	30	10	196

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
EVALUACIÓN DE RIESGO**

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERÍA		BODEGA		AVALÚOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?	1	2	2	3	3	0	4	0	3	1	
2	¿La administración evalúa el cumplimiento de los objetivos institucionales?	1	2	1	4	0	3	3	1	0	4	Nunca se evalúa el cumplimiento de los objetivos
3	¿La institución cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país para las entidades del sector público?	3	0	5	0	1	0	3	0	4	0	
4	¿Se identifican los riesgos en las diferentes unidades administrativas y se discuten con el Coordinador Administrativa?	1	2	3	2	0	3	3	1	4	0	
5	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1	2	1	4	0	3	3	1	4	0	No se analizan los riesgos ni se toman acciones para mitigarlos.
6	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la Coordinación Administrativa se llevan a cabo correctamente?	1	2	0	5	0	3	2	2	0	4	
7	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	1	2	1	4	0	3	3	1	4	0	
TOTAL		9	12	13	22	4	15	21	6	19	9	130

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
ACTIVIDAD DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERIA		BODEGA		AVALUOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La dirección financiera cuenta con un plan presupuestario?	3	0	4	1	3	0	3	1	4	0	Incumplimiento de la programación presupuestaria
2	¿Cada área opera, coordinada e interrelaciona con las otras áreas del departamento?	3	0	5	0	3	0	4	0	4	0	
3	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	3	0	5	0	3	0	4	0	4	0	La documentación en procesos administrativos no es completa.
4	¿Para los diversos actos y transacciones del departamento se tiene primero la autorización del Alcalde?	3	0	5	0	3	0	4	0	3	1	Si pero no siempre se cuenta con la autorización del Alcalde.
5	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?	1	2	0	5	0	3	3	1	2	2	No aplican indicadores de gestión.
TOTAL		13	2	19	6	12	3	18	2	17	3	95

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

N. º	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERÍA		BODEGA		AVALÚOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La información que recibe la dirección financiera por parte de la máxima autoridad es socializada a todo el personal?	1	2	1	4	1	1	1	3	1	3	
2	¿Existen métodos efectivos para la comunicación de la información?	1	2	1	3	0	3	1	3	1	3	
3	¿Existe fluidez en la comunicación con sus superiores?	0	3	2	3	1	2	1	3	0	4	
TOTAL		2	7	4	10	2	6	3	9	2	10	55

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
SUPERVISIÓN Y MONITOREO

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA										OBSERVACIONES
		DIRECCIÓN FINANCIERA		CONTABILIDAD		TESORERIA		BODEGA		AVALUOS Y CATASTROS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	1	2	2	3	3	0	4	0	3	1	
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	1	2	2	3	3	0	4	0	4	0	
3	¿Se comunica las deficiencias encontradas en el departamento a los superiores inmediatos?	3	0	4	1	3	0	4	0	4	0	
4	¿Se realizan autoevaluaciones de control interno en las funciones que desempeñan?	1	2	1	4	3	0	4	0	3	1	No se realizan evaluaciones
TOTAL		6	6	9	11	12	0	16	0	14	2	76

Anexo 5: Registro de horas laborales

Horario de labores establecidas por el reglamento interno de trabajo

Actividades	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Ingreso	8:00	8:00	8:00	8:00	8:00
Salida al almuerzo	12:00	12:00	12:00	12:00	12:00
Ingreso	13:00	13:00	13:00	13:00	13:00
Salida	17:00	17:00	17:00	17:00	17:00
Total	8	8	8	8	8
Total horas laboradas	40				

Horario de labores que los funcionarios realizan

Actividades	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Ingreso	9:00	9:00	9:00	9:00	9:00
Salida al almuerzo	12:00	12:00	12:00	12:00	12:00
Ingreso	14:00	14:00	14:00	14:00	14:00
Salida	17:00	17:00	17:00	17:00	17:00
Total	6	6	6	6	6
Total horas laboradas	30				

Anexo 6: Presupuesto

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO PRESUPUESTO DEL AÑO 2012

GASTOS

PARTIDA PRESUP.	DENOMINACIÓN PRESUPUESTARIA	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
	ÁREA I : SERVICIOS GENERALES	
	PROGRAMA II: ADMINISTRACION FINANCIERA	
5.	GASTOS CORRIENTES	496.047,40
5.1	GASTOS EN PERSONAL	367.901,80
5.1.01	Remuneraciones Básicas	215.048,51
5.1.01.05	Remuneración unificada	215.048,51
5.01.02	Remuneraciones Complementarias	33.960,71
5.01.02.03	Décimo tercer Sueldo	21.760,71
5.01.02.04	Décimo cuarto Sueldo	11.200,00
5.01.02.10	Sobresueldos y Bonificaciones Adicionales	1.000,00

5.1.05	Remuneraciones Temporales	49.480,00
5.1.05.06	Licencia remunerada	900,00
5.1.05.07	Honorarios	1.000,00
5.1.05.09	Horas extraordinarias y suplementarias	500,00
5.1.05.10	Servicios Personales por Contrato	46.080,00
5.1.05.12	Subrogación	500,00
5.1.05.13	Encargos	500,00
5.1.06	Aportes Patronales a la Seguridad Social	52.412,58
5.1.06.01	Aporte Patronal	30.651,87
5.1.06.02	Fondo de Reserva	21.760,71
5.1.07	Indemnizaciones	17.000,00
5.1.07.07	Compensación por Vacaciones no Gozadas por Cesación de Funciones	1.500,00
5.1.07.09	Por Renuncia Voluntaria	14.500,00
5.1.07.99	Otras indemnizaciones laborales	1.000,00
5.3	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	55.301,00
5.3.02	Servicios Generales	6.800,00
5.3.02.04	Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación, e Imágenes Satelitales.	2.000,00
5.3.02.17	Difusión e Información.	2.000,00
5.3.02.18	Publicidad y Propaganda en Medios de Comunicación Masiva	2.000,00
5.3.02.19	Publicidad y Propaganda Usando Otros Medios	800,00
5.3.03	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	13.000,00
5.3.03.01	Pasajes al Interior	2.000,00
5.3.03.02	Pasajes al Exterior	4.000,00
5.3.03.03	Viáticos y Subsistencias en el Interior	2.000,00
5.3.03.04	Viáticos y Subsistencias en el Exterior	5.000,00
5.3.06	Contrataciones de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos Especializados	7.000,00
5.3.06.01	Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada	4.000,00
5.3.06.03	Servicio de Capacitación	3.000,00
5.3.07	Gastos en Informática	8.000,00
5.3.07.01	Desarrollo, Actualización, Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos	4.000,00
5.3.07.04	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	4.000,00
5.3.08	Bienes de Uso y Consumo Corriente	20.500,00
5.3.08.02	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	5.000,00
5.3.08.04	Materiales de Oficina	15.000,00

5.3.08.07	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	500,00
5.3.09	Crédito por Impuesto al Valor Agregado (IVA)	1,00
5.3.09.01	Crédito Fiscal por Compras	1,00
5.6	GASTOS FINANCIEROS	43.300,00
5.6.01	Títulos y Valores en Circulación	41.000,00
5.6.01.06	Descuentos, Comisiones y Otros Cargos en Títulos y Valores	41.000,00
5.6.02	Intereses y Otros Cargos de la deuda Pública Interna	2.300,00
5.6.02.01	Sector Público Financiero	900,00
5.6.02.05	Seguridad Social	900,00
5.6.02.06	Comisiones y Otros Cargos	500,00
5.7	OTROS GASTOS CORRIENTES	2.501,00
5.7.02	Seguros, Costos Financieros y Otros Gastos	2.501,00
5.7.02.01	Seguros	2.000,00
5.7.02.15	Indemnizaciones por Sentencias Judiciales	500,00
5.7.02.99	Otros Gastos Financieros	1,00
5.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	27.043,60
5.8.01	Transferencias corrientes al Sector Público	13.521,80
5.8.01.02	A Entidades Descentralizadas y Autónomas	13.521,80
5.8.02	Donaciones Corrientes al Sector Privado Interno	13.521,80
5.8.02.04	Al Sector Privado No Financiero	13.521,80
8.	GASTOS DE CAPITAL	12.000,00
8.4	BIENES DE LARGA DURACION	12.000,00
8.4.01	Bienes Muebles	12.000,00
8.4.01.03	Mobiliario	5.000,00
8.4.01.07	Equipos, Sistemas y paquetes informáticos	6.000,00
8.4.01.09	Libros y Colecciones	1.000,00
9	APLICACIÓN PARA EL FINANCIAMIENTO	35.501,00
9.7	PASIVO CIRCULANTE	25.000,00
9.7.01	Deuda Flotante	25.000,00
9.7.01.01	De Cuentas por Pagar	25.000,00
9.9	OTROS PASIVOS	10.501,00
9.9.01	Obligaciones no Reconocidas ni Pagadas de Ejercicios Anteriores	10.501,00
9.9.01.01	Obligaciones de Ejercicios Anteriores por Gastos de Personal	10.000,00
9.9.01.02	Obligaciones de Ejercicios Anteriores por Gastos de Bienes y Servicios	500,00
9.9.01.03	Obligaciones de Ejercicios Anteriores por Otros Gastos	1,00
	TOTAL DEL PROGRAMA	543.548,40

Anexo 7: Código de Ética

Dirección Av. 8 de Abril y Assad Bucarán

Teléfono 2010038 Fax: 2010985



EL TRIUNFO-GUAYAS-ECUADOR

EL I. CONSEJO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO

**Expedir el siguiente: CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS SERVIDORES DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
EL TRIUNFO:**

CAPÍTULO I

OBJETIVO – AMBITO

Art. 1.- Objetivo y ámbito.- Los principios, deberes y prohibiciones que se establecen en el presente código de ética del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón El Triunfo, están orientados a fortalecer el comportamiento personal, laboral y público de los y las servidoras que laboran en esta institución, en concordancia con lo establecido en la ley orgánica del servicio público, su reglamento general, el código del trabajo, y más leyes conexas.

Art. 2.- Presunción del derecho.- Los derechos y obligaciones establecidas en la constitución Política de la República del Ecuador, leyes, reglamentos y disposiciones internas del GAD Municipal del Cantón El Triunfo, se presume conocidas por los servidores (as) de la institución. Su desconocimiento no los excusa de responsabilidad alguna.

Art. 3.- Compromiso personal de los servidores(as).- Los servidores(as) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón El Triunfo deben asumir la responsabilidad personal de conocer y promover el cumplimiento de los principios, valores y pautas contenidos en

estos códigos, el cual será un referente para el fortalecimiento institucional y la promoción de la ética, al interior del GAD municipal del cantón El Triunfo.

DADO Y FIRMADO EN LA SALA DE SESIONES DEL ILUSTRE CONCEJO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO, A LOS TRECE DÍAS DEL MES DE JUNIO DEL AÑO DOS MIL DOCE.


Dr. David Martillo
ALCALDE DEL CANTÓN EL TRIUNFO

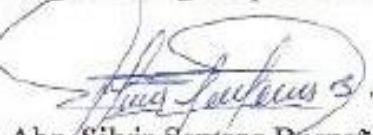

Ab. Sylvia Santana Buenaño
SECRETARIA GENERAL MUNICIPAL

CERTIFICO: Que el presente “**CODIGO DE ETICA DE LOS SERVIDORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO**”, fue conocido, discutido y aprobado por el Ilustre Concejo Cantonal de El Triunfo, en las Sesiones Ordinarias celebradas los días miércoles 6 y miércoles 13 de junio del 2012, en primer y segundo debate respectivamente, fecha última en que se aprobó su redacción definitiva. **Lo certifico.**- El Triunfo 14 de junio del 2012.


Abg. Silvia Santana Buenaño
SECRETARIA GENERAL MUNICIPAL

El Triunfo, 14 de junio del 2012; A las 10h30
Conforme lo dispone el Art. 322, inc.3 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, envío el presente Código de Ética, al señor

Alcalde del cantón El Triunfo, para su sanción, una vez que se ha cumplido con las exigencias legales pertinentes.


Abg. Silvia Santana-Buenaño

SECRETARIA GENERAL MUNICIPAL



El Triunfo, 18 de junio del 2012; A las 15h00.-

De conformidad con lo establecido en el Artículo 322 y 324 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, **SANCIONO** el presente **“CODIGO DE ETICA DE LOS SERVIDORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO”** y dispongo su **VIGENCIA**.


Dr. David Martillo Pino

ALCALDE DEL CANTÓN EL TRIUNFO



RAZÓN: Sancionó y ordenó la vigencia del presente **“CODIGO DE ETICA DE LOS SERVIDORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL TRIUNFO”**, el señor Doctor David Martillo Pino, Alcalde del cantón El Triunfo, a los dieciocho días del mes de junio del año dos mil doce.- **LO CERTIFICO.-**


Abg. Silvia Santana Buenaño

SECRETARIA GENERAL MUNICIPAL

