



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO
AUTORIZADO

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA DE
LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DEL PUYO
PROVINCIA DE PASTAZA PERÍODO 2010-2011”.

AUTORA:

GINA ELIZABETH SIGUENZA MENDOZA

Riobamba - Ecuador

2013

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL:

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

Ing. Raúl German Ramírez Garrido
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Oscar Iván Granizo Paredes
MIEMBRO DE TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN AUTORÍA:

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

Gina Elizabeth Siguenza Mendoza

DEDICATORIA

A mi amado esposo que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amigo y compañero inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento.

A mis preciosas hijas para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino más claro.

A mi madre que con su amor y enseñanza han sembrado las virtudes que se necesitan para vivir con anhelo y felicidad.

Gina Elizabeth Siguenza Mendoza

AGRADECIMIENTO

Un exclusivo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Escuela de Contabilidad y Auditoría por abrirme las puertas del conocimiento y formarme como un profesional competitivo.

Un especial agradecimiento al Ing. Ramírez, por darme el apoyo y la dirección necesaria e invaluable para la culminación del presente trabajo investigativo.

Un agradecimiento efusivo a la Asociación de Diabéticos e hipertensos de la ciudad del Puyo, por la información proporcionada para la realización del trabajo de investigación.

Gina Elizabeth Siguenza Mendoza

ÍNDICE

Contenido

TESIS DE GRADO	I
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.....	I
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL:.....	II
CERTIFICACIÓN AUTORÍA:.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE VI	
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	2
1.Generalidades de la Asociación de diabéticos e hipertensos de la ciudad de Puyo	2
1.2 Reseña Histórica.....	3
1.3Visión.....	4
1.4 Misión	4
1.5 Objetivos Estratégicos	5
1.6. Estructura Orgánica	5
Fuente: Asociación de Hipertensos de la Ciudad del Puyo.....	6
1.7 Valores Institucionales	7
CAPITULO II	8
2. Auditoría de Gestión.....	8
2.1. Concepto de Auditoría de Gestión.....	8
2.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión	10
2.3. Alcance de la Auditoría de Gestión.	11
2.4. Limitaciones de la Auditoría de Gestión	11
2.5. Evaluación del Riesgo de Auditoría de Gestión.	12
2.6. Normatividad de la Auditoría de Gestión.....	12
2.6.1. Normas Internacionales de Auditoria (NIA)	13
2.7. Técnicas para la Auditoría de Gestión	17
2.7.1. Examen o Inspección Física.....	18

2.7.2. Inspección Documental.....	18
2.7.3. Confirmación.....	18
2.7.4. Entrevistas.....	18
2.7.5. Comparaciones	18
2.7.6. Análisis.....	19
2.7.7. Evaluación.....	19
2.8. Programa de Auditoría.	19
2.9. Marcas de los Papeles de Trabajo	20
2.10. Fases de la Auditoría de Gestión.....	20
2.10.1 Programación.	21
2.11. Estudio y Evaluación del Control Interno.	22
2.11.1 Elementos del Control Interno.....	23
2.12. Evidencia de Auditoría de Gestión.	23
2.13. Hallazgo de Auditoría.	24
2.14. Comunicación de Resultados.....	25
2.15. Informe de Auditoría de Gestión	25
CAPÍTULO III.....	27
3. Diagnóstico situacional de la Asociación de diabéticos e hipertensos de la ciudad del Puyo	27
3.1 Análisis FODA.....	27
3.1.1 Análisis Interno.....	27
3.1.2. Análisis Externo.....	27
3.1.3 Matriz de correlación Fortalezas y Oportunidades.....	30
3.1.4 Matriz de correlación Debilidades y Amenazas	32
3.1.5 Matriz Priorizada.....	34
CAPÍTULO IV.....	35
4. ELABORACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	35
4.1. Archivo Permanente	35
4.1.1 Índice.....	36
4.1.2 Información General	37
4.1.3 Hoja de Marcas	41
FASE I.....	42
4.1.4 Programa de Auditoría	42

FASE II.....	42
4.1.5 Programa de Auditoría	43
FASE III.....	45
4.1.6 Programa de Auditoría	45
FASE IV.....	46
4.1.7 Programa de Auditoría	46
FASE I.....	47
4.2.2. Fase I Conocimiento Preliminar.....	47
4.2.2.1 Carta al Departamento Administrativo.....	47
4.2.2.3 Evaluación de la Misión y Visión del Departamento Administrativo	51
FASE II: PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA	67
4.2.2.4 Matriz de ponderación del cuestionario de Control Interno.....	96
4.2.2.6 Informe de Control Interno.....	107
4.3 Resumen de los resultados de la Evaluación del Control Interno	109
FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.....	110
4.3.1 Programa de Auditoria.....	110
4.3.2. Hoja de Hallazgos	130
FASE IV.....	136
4.4. Comunicación de Resultados.....	136
4.5. Informe de Auditoria de Gestión a los Procesos Administrativos	136
4.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	144
4.5.1 CONCLUSIONES.....	144
4.5.2. RECOMENDACIONES	145
RESUMEN.....	146
BIBLIOGRAFIA.....	147
ANEXOS	150

Introducción

El presente tema de Tesis denominado “Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza, periodo 2010 2011”; ha sido realizado en base a la necesidad actual de medir la eficiencia en el sector público que buscan un nuevo estilo de gestión; para ello la ejecución está basada en cinco capítulos descritos a continuación:

El Primer Capítulo trata sobre las Generalidades de la Institución Pública: Identificación, reseña histórica, base legal, objetivos institucionales, competencias, estructura organizacional, misión, visión, y representante legal de la Institución.

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

El Tercer Capítulo puntualiza un Diagnóstico, mediante un Análisis Interno y Externo con el fin de determinar sus fortalezas y debilidades en factores relacionados con lo administrativo, y al mismo tiempo identificar las oportunidades y amenazas que se presenten en el entorno de la institución.

El Cuarto Capítulo, trata el desarrollo de la Auditoría de Gestión en base a las Fases como son: Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución y Comunicación de Resultados.

El Quinto Capítulo, el último, del desarrollo del Informe señala las Conclusiones y Recomendaciones respectivas.

CAPÍTULO I

1. Generalidades de la Asociación de diabéticos e hipertensos de la ciudad de Puyo

1.1 Identificación de la Asociación

Nombre: Asociación de diabéticos e hipertensos de la ciudad del Puyo

Tipo de asociación: Servicios

País: Ecuador provincia: Pastaza

Ciudad: Puyo parroquia: Puyo

Dirección: Manabí y Pichincha

Teléfono: 032886575

emailemorabrito@yahoo.com

Página web: www.asiciaciondh.com

Tabla 1: Información geográfica¹

Región:	AMAZONICA
Provincia:	Pastaza
Latitud:	0° 59' -1" S
Longitud:	77° 49' 0" W
Clima:	15º C a 25º C
Población:	46.007 (estimación 2008)
Fundación:	12 de Mayo de 1899
Alcalde:	Lcdo. Óscar Ledesma
Código postal:	EC160150
Prefijo telefónico:	593 3
Moneda:	Dólar Americano
Idioma predominante:	Español
Aeropuerto:-	353 km. aprox.
Distancia a Guayaquil:	
Distancia a Quito:	213 km. aprox

¹ FUENTE: G.A.D.P.P. – PAGINA WEB
ELABORADO POR: LA AUTORA

PLANO DE UBICACIÓN

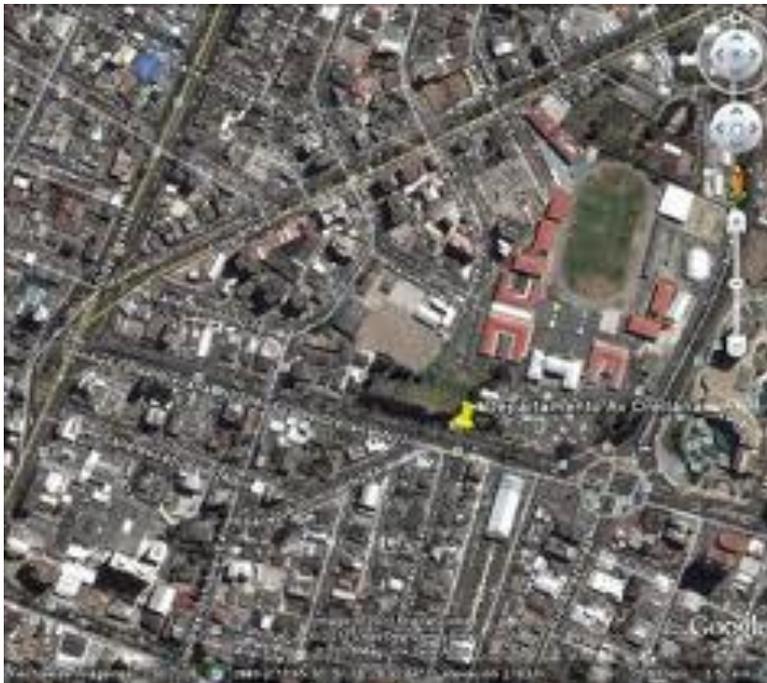


Figura 1: Plano de Ubicación²

1.2 Reseña Histórica

Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo es una, Asociación por y para diabéticos, que trabaja para aumentar su calidad de vida y mejorar la atención a la diabetes.

Todos unidos haremos posible los proyectos que hoy parecen inviables, pero para eso necesitamos unir nuestras voluntades y trabajar en un bloque. Sabemos que no es fácil, pero en La Asociación de Diabéticos queremos hacerlo posible.

La calidad de vida del diabético depende de:

² Fuente: G.A.D.P.P. – Pagina Web
Elaborado por: La Autora

- Una Educación Diabetológica actualizada y acorde a sus necesidades, que le permita afrontar con garantía el vivir día a día con la diabetes, actuando correctamente ante cada circunstancia. Conformarse con lo que ya se conoce supone no avanzar ni mejorar ese cuidado, cuando no realizarlo erróneamente.
- Adoptar una serie de cuidados que prevengan e impidan la aparición de sus complicaciones, y que retrasen su progresión cuando ya existan.
- Encontrarse con otras personas en la misma situación, sea cual sea la circunstancia de cada una, el intercambio de experiencias y poder encontrar una respuesta a las inquietudes que frente a la diabetes cada una tiene, con la seguridad de ser plenamente comprendida.

Todo ello puede encontrarlo en la Asociación de Diabéticos e hipertensos de la ciudad de Puyo que pretende ayudar a todas las personas con diabetes a alcanzar su bienestar.

1.3 Visión

Como asociación de pacientes debemos llegar a los pacientes con diabetes a través de mensajes que motiven y orienten al cumplimiento terapéutico respecto de la enfermedad y ser reconocidos como agente social que contribuye a la mejora de la sociedad con quienes interactuamos

1.4 Misión

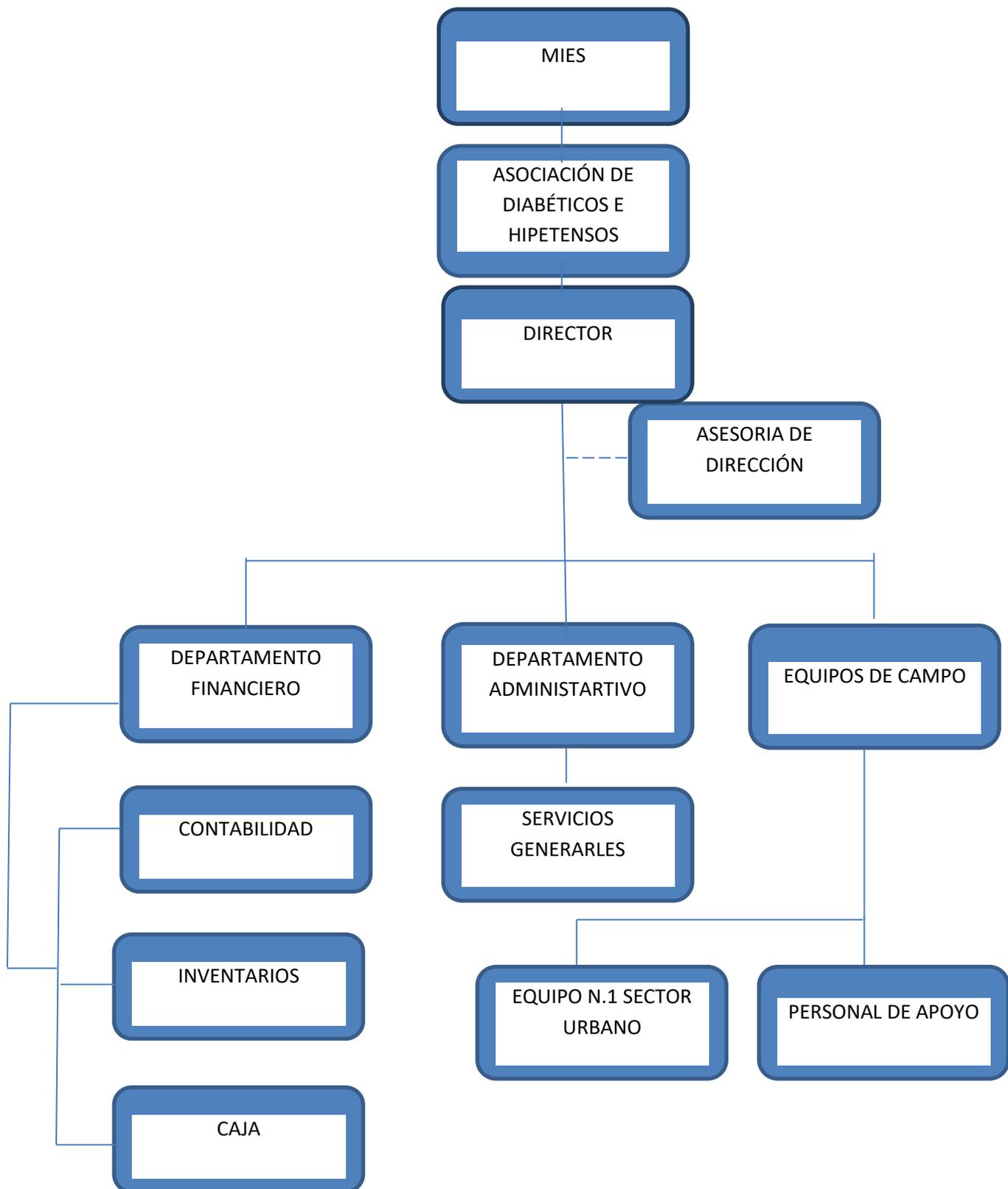
Somos una organización social sin ánimo de lucro, declarada de utilidad pública, dirigida a apoyar, ayudar y asesorar a las personas con diabetes e hipertensos en todos aquellos aspectos que mejoren su calidad de vida, favoreciendo la implantación de la educación diabetológica como proceso y parte imprescindible del tratamiento de la diabetes.

1.5 Objetivos Estratégicos

Mejorar los estilos de vida en los pacientes con factores de riesgo para adquirir diabetes e hipertensión arterial, afiliados y no a la asociación de diabéticos e hipertensos de la ciudad del puyo

1.6. Estructura Orgánica

Para el cumplimiento de la ASOCIACION DE DIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DEL PUYO, se debe contar con una estructura orgánica administrativa, cuya organización y funcionamiento se debe se debe tener para llevar una asociación.



Fuente: Asociación de Hipertensos de la Ciudad del Puyo
 Elaborado por. La Autora

1.7 Valores Institucionales

- Comunicación
- Lealtad
- Transparencia
- Honestidad
- Responsabilidad
- Profesionalismo
- Honradez
- Eficiencia, eficacia y efectividad en el trabajo
- Criterio

CAPITULO II

2. Auditoría de Gestión

2.1. Concepto de Auditoría de Gestión

La auditoría operativa, administrativa o de gestión “es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”³

Es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos – que se siguen en todas las fases del proceso administrativo- aseguran el cumplimiento con políticas, planes y programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en la operación y en los reportes y asegurar si la organización los está cumpliendo y respetando

La auditoría de gestión es “un examen positivo de recomendaciones para mejoras en las 5 Es (Eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología.)”⁴

Eficacia

Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. Es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en

³ WILLIAMS, Leonard P., Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia administrativa, Ediciones Diana, México 1989, p. 45

⁴ MALDONADO, Milton, Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Quito 2006, p. 30

forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia.

Eficiencia

Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de «producto» para una cantidad dada de «insumos» o requiere del mínimo de «insumos» para una calidad y cantidad de «producto» determinada. El objetivo es incrementar la productividad.

Economía

El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos materiales y tecnológicos. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo.⁵

Ética

Es la parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre. La conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la Constitución, las leyes, las normas de buenas costumbres de la sociedad. El Código de Conducta o Ética de la entidad, son susceptibles de evaluarse en una entidad.

Ecología

Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.⁶

⁵ IBID 1 Pág. 35

⁶ MALDONADO, Milton K. AUDITORIA DE GESTIÓN. Quito. 2001. Pág.16.

“Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.”⁷

2.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

Los objetivos específicos de la auditoría de gestión son:

- “Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas”⁸
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.

⁷ CUBERO Abril, Teodoro, Manual Específico de Auditoría de Gestión, Unidad de Auditoría Interna, Ilustre Municipio de Cuenca 2009, p. 24

⁸ GRAIG-COOPER, Michael., Auditoría de Gestión, Ediciones Folio España, Madrid 1994, p. 36-37

2.3. Alcance de la Auditoría de Gestión.

En la Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”⁹

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

- Satisfacción de los objetivos institucionales.
- Nivel jerárquico de la empresa.
- La participación individual de los integrantes de la institución.

2.4. Limitaciones de la Auditoría de Gestión

Las limitaciones pueden ser inherentes al control interno y son:

COSTO- BENEFICIO:

Es decir que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes o errores.

TRANSACCIONES NO DE RUTINA

“El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales”¹⁰

ABUSO DE RESPONSABILIDAD

⁹ MALDONADO, Milton, Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Quito 2006, p. 26

¹⁰ MALDONADO, Milton “Limitaciones del Control Interno, Transcripción de la Guía Internacional de Auditoría No. 6”, Auditoría de Gestión”, Tercera Edición, Quito 2006, p.55

La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración que violara algún control.

OBSOLENCIA DE PROCEDIMIENTOS

La posibilidad de los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios en las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control.

La limitación de la auditoría de gestión no es más que las restricciones que los procedimientos de control interno han venido desarrollándose a lo largo del tiempo ya sea por factores cotidianos o de hábito o por falta de un análisis adecuado a la hora de implementar los controles los mismos que podrían coadyuvar en reducir la probabilidad de hallazgos de habilidades y preparación de la auditoría.

2.5. Evaluación del Riesgo de Auditoría de Gestión.

La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso.

El nivel de riesgo de auditoría suele medirse en cuatro grados posibles:

- Mínimo
- Bajo
- Medio
- Alto

La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor”¹¹ (Ver Anexo 1)

2.6. Normatividad de la Auditoría de Gestión.

¹¹ Ídem., , p.62

Las normas para el control de gestión están basadas en los principios que rigen y orientan los trabajos de auditoría, en los cuales se establece un marco conceptual para el análisis de los estados financieros, estadísticas, actividades económicas y administrativas y la acción del gerente en un período determinado. El control de gestión pretende establecer un control integral, a partir de la evaluación de los estados de resultados de las actividades administrativas y operativas, su proyección hacia el futuro, y la evaluación de sus resultados históricos para detectar variaciones y tendencias, con el propósito de determinar la eficiencia y eficacia.

En el Ecuador las normas que rigen la auditoría de gestión son:

2.6.1. Normas Internacionales de Auditoría (NIA)

Las Declaraciones de Normas de Auditoría o SAS (Statements on Auditing Standards) son interpretaciones de las normas de auditoría generalmente aceptadas que tienen obligatoriedad para los socios del American Institute of Certified Public Accountants AICPA, pero se han convertido en estándar internacional, especialmente en nuestro continente. Las Declaraciones de Normas de Auditoría son emitidas por la Junta de Normas de Auditoría (Auditing Standard Board ASB).

Estas normas si bien están dirigidas a las auditorías de los estados financieros, también rigen a las auditorías administrativas como son el caso de las nias: 200 Responsabilidades; 300 Planeación; 400 Control Interno; 500 Evidencia de Auditoría; 600 Uso del Trabajo de otros; y 700 Conclusiones y dictamen de la Auditoría

200 RESPONSABILIDADES

- 210 Cartas para el acuerdo de los términos sobre un trabajo de auditoría (NIA 2) Esta norma proporciona pautas para la preparación de la carta de

contratación, en la cual el auditor documenta y confirma la aceptación de un trabajo, el objetivo y alcance de la auditoría, el grado de su responsabilidad ante el cliente y el formato del informe a ser emitido. Si bien esta norma no requiere explícitamente que el auditor obtenga una carta de contratación, proporciona una orientación con respecto a su preparación de tal manera que se presume su uso.

- 220 Control de calidad del trabajo de auditoría (NIA 7)

Esta norma trata sobre el control de calidad que se relaciona con el trabajo delegado a un equipo de trabajo y con las políticas y procedimientos adoptados por un profesional para asegurar en forma razonable que todas las auditorías efectuadas están de acuerdo con los principios básicos que regulan la auditoría.

- 230 Documentación (NIA 9)

Esta norma define “documentación” como los papeles de trabajo preparados u obtenidos por el auditor y conservados por él para ayudar a la planificación, realización, supervisión procedimientos brindan la evidencia de auditoría más confiable con respecto a ciertas afirmaciones.

- 300 PLANEACIÓN (NIA 4)

Esta norma establece que el auditor debe documentar por escrito su plan general y un programa de auditoría que defina los procedimientos necesarios para implantar dicho plan.

- 310 Conocimiento del negocio (NIA 30)

El propósito de esta norma es determinar qué se entiende por conocimiento del negocio, por qué es importante para el auditor y para el equipo de auditoría que trabajan en una asignación, por qué es relevante para todas las fases de una auditoría y cómo el auditor obtiene y utiliza ese conocimiento.

- 320 La importancia relativa de la auditoría (NIA 25)

Esta norma se refiere a la interrelación entre la significatividad y el riesgo en el proceso de auditoría. Identifica tres componentes distintos del riesgo de auditoría: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

Tomando conciencia de la relación entre significatividad y riesgo, el auditor puede modificar sus procedimientos para mantener el riesgo de auditoría en un nivel aceptable

- 400 CONTROL INTERNO (NIA 6)

El propósito de esta norma es proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión y prueba del sistema de control interno, la evaluación del riesgo inherente y de control y la utilización de estas evaluaciones para diseñar procedimientos sustantivos que el auditor utilizará para reducir el riesgo de detección a niveles aceptables.

- 402 Consideraciones de auditoría en entidades que utilizan organizaciones prestadoras de servicios (Adendum 2 a NIA 6)

Esta norma establece que el auditor debe obtener una comprensión adecuada de los sistemas contables y el control interno para planificar la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. La entidad emisora de los estados financieros puede contratar los servicios de una organización que, por ejemplo, ejecuta transacciones y lleva la contabilidad o registro de las transacciones, y procesa los datos correspondientes.

El auditor debe considerar de qué manera una organización prestadora de servicios afecta los sistemas contables y el control interno del cliente.

- 500 EVIDENCIA DE AUDITORIA (NIA 8)

El propósito de esta norma es ampliar el principio básico relacionado con la evidencia de auditoría suficiente y adecuada que debe obtener el auditor para poder arribar a conclusiones razonables en las que basar su opinión

con respecto a la información financiera y los métodos para obtener dicha evidencia.

- 501 Evidencia de auditoría - Consideraciones adicionales para partidas específicas. El propósito de esta norma es proporcionar pautas relacionadas con la obtención de evidencia de auditoría a través de la observación de inventarios, confirmación de cuentas a cobrar e indagación referida a acciones judiciales, ya que en general se considera que estos financieros y los servicios de auditoría y relacionados.
- 520 Procedimientos analíticos (NIA 12)
Esta norma proporciona pautas detalladas con respecto a la naturaleza, objetivos y oportunidad de los procedimientos de revisión analítica. El término “procedimiento de revisión analítica” se utiliza para describir el análisis de las relaciones y tendencias, que incluyen la investigación resultante de la variación inusual de los ítems.
- 530 Muestreo de auditoría (NIA 19)
Esta norma identifica los factores que el auditor debe tener en cuenta al elaborar y seleccionar su muestra de auditoría y al evaluar los resultados de dichos procedimientos. Se aplica tanto para el muestreo estadístico como para el no estadístico.
- 600 USO DEL TRABAJO DE OTROS (NIA 5)
Esta norma requiere que el auditor principal documente en sus papeles de trabajo los componentes examinados por otros auditores, su significatividad con respecto al conjunto, los nombres de otros auditores, los procedimientos aplicados y las conclusiones alcanzadas por el autor principal con respecto a dichos componentes.

Requiere también que el auditor efectúe ciertos procedimientos además de informar al otro auditor sobre la confianza que depositará en la información entregada por él.

- 610 Uso del trabajo de auditoría interna (NIA 10)
Esta norma proporciona pautas detalladas con respecto a qué procedimientos deben ser considerados por el auditor externo para evaluar el trabajo de un auditor interno con el fin de utilizar dicho trabajo.
- 620 Uso del trabajo de un experto (NIA 18)
El propósito de esta norma es proporcionar pautas con respecto a la responsabilidad del auditor y los procedimientos que debe aplicar con relación a la utilización del trabajo de un especialista como evidencia de auditoría. Cubre la determinación de la necesidad de utilizar el trabajo de un especialista, las destrezas y competencia necesaria, la evaluación de su trabajo y la referencia al especialista en el informe del auditor.
- 700 DICTAMEN DEL AUDITOR SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS (NIA 13)
El propósito de esta norma es proporcionar pautas a los auditores con respecto a la forma y contenido del informe del auditor en relación con la auditoría independiente de los estados financieros de cualquier entidad. Cubre los elementos básicos del informe del auditor, describe los distintos tipos de informes e incluye ejemplos de cada uno de ellos. Para el caso de la auditoría de gestión se toma únicamente el modelo.

2.7. Técnicas para la Auditoría de Gestión

Al estudiar y evaluar el sistema de control interno y determinar el alcance de la Auditoría, el auditor debe obtener información suficiente, competente y relevante a fin de promover una base razonable para sus operaciones, criterios, conclusiones y recomendaciones. Precisamente las técnicas de Auditoría son los diversos

métodos utilizados por el auditor para obtener evidencias. Las técnicas de Auditoría más utilizadas son:

2.7.1. Examen o Inspección Física

“Es la observación física de un activo, es muy amplia, prácticamente infinita, puede incluir desde la observación del flujo de trabajo las acciones administrativas de jefes, subordinados, documentos, acumulación de materiales, materiales excedentes, entre otros”.

2.7.2. Inspección Documental

Se observa un documento para saber si es genuino, sin alteraciones, auténtico, con aprobaciones y que fueron asentados correctamente en los libros, registros e informes. Se usan las técnicas de punteo para señalar las actividades revisadas en los documentos.

2.7.3. Confirmación

Se obtiene directamente de un agente externo, información por escrito, para ser usada como evidencia, por ejemplo confirmar efectivo, cuentas por cobrar, títulos de propiedades, pasivos contingentes y otras reclamaciones.

2.7.4. Entrevistas

Realización de preguntas necesarias para el conocimiento general del trabajo.

2.7.5. Comparaciones

Se compara a partir de:

Información del año anterior.

Información del plan.

Información de las otras empresas de la misma rama

2.7.6. Análisis

Se recopila y usa información con el objetivo de llegar a una deducción lógica.

Determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación. Involucra la separación de las diversas partes de la entidad o de las distintas influencias sobre la misma y después determinar el efecto inmediato o potencial sobre una organización dada una situación determinada.

2.7.7. Evaluación

Es el proceso de arribar a una decisión basado en la información disponible. La evaluación depende de la experiencia y juicio del auditor¹²

2.8. Programa de Auditoría.

Un programa de auditoría, es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse, el mismo que es planeado con anticipación el cual debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría gesten de acuerdo con las circunstancias del examen. El auditor debe mostrar eficiencia en el planeamiento de la auditoría a ejecutar, debe desechar todos los procedimientos exagerados o innecesarios. Al planear un programa de auditoría debe hacerse uso de todas las ventajas que ofrecen los conocimientos profesionales y el criterio personal del auditor. El programa de auditoría, es parte integrante de los papeles de trabajo, puesto que constituyen evidencia de los planes trazados y de la ejecución de los .pasos seguidos en la auditoría.¹³

Cada procedimiento de auditoría requerido en el programa debe ser objeto de referencia cruzada con la cédula que corresponda y además debe ser inicializado, en prueba de haber sido completado, por la persona que efectuó el trabajo.

Si cualquier paso del programa es omitido o modificado en cualquier forma, las razones de esta omisión o modificación y la descripción del trabajo efectivamente

¹² GUILARTE, Yanelis Q., Bases de auditoría de gestión para el sector público, www.monografias.com

¹³ s/a , " Planeación", Normas Internacionales de Auditoría, p.34

realizado deben ser claramente consignadas en el programa o en la cédula a que se haya referido en el mismo.

Una de las funciones más importantes del programa de auditoría es especificar los "procedimientos de auditoría "que hemos considerado necesarios de acuerdo con las circunstancias, y relacionar estos procedimientos de auditoría directamente con los procedimientos de contabilidad y con la extensión y efectividad del sistema de control interno de la Asociación objeto del examen.

(Ver Anexo N.2)

2.9. Marcas de los Papeles de Trabajo

Todo hecho, técnica o procedimiento que el auditor efectúe en la realización del examen debe quedar consignado en la respectiva cédula analítica o subanalíticas generalmente, pero esto llenaría demasiado espacio de la misma haciéndola prácticamente ilegible no solo para los terceros, sino aún para el mismo auditor.

Para dejar comprobación de los hechos, técnicas y procedimientos utilizados en las cédulas o planillas, con ahorro de espacio y tiempo, se usan marcas de Auditoría, las cuales son símbolos especiales creados por el Auditor con una significación especial.

Para las marcas de auditoría se debe utilizar un color diferente al del color del texto que se utiliza en la planilla para hacer los índices. Las marcas deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir una de otra. El primer papel de trabajo del Archivo de la Auditoría debe ser la cédula de las Marcas de Auditoría¹⁴.

(Ver Anexo N.3)

2.10. Fases de la Auditoria de Gestión

¹⁴ FRANKLIN, Enrique B. Auditoría Administrativa, Editorial Mc Graw Hill, México 2000, p. 675-676

2.10.1 Programación.

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto¹⁵

Los elementos principales de esta fase son:

Conocimiento y Comprensión de la Entidad a auditar.

Previo a la elaboración del plan de auditoría, se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva. Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa.

Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras:

- a. Visitas al lugar
- b. Entrevistas y encuestas
- c. Análisis comparativos de Estados Financieros
- d. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)
- e. Análisis Causa-Efecto o Espina de Pescado
- f. Árbol de Objetivos.- Desdoblamiento de Complejidad.
- g. Árbol de Problemas, etc.

Objetivos y Alcance de la auditoría.

Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué. Si es con el objetivo de

¹⁵ MALDONADO, Milton, Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Quito-2006, p. 42

informar a la gerencia sobre el estado real de la empresa, o si es por cumplimiento de los estatutos que mandan efectuar auditorias anualmente, en todo caso, siempre se cumple con el objetivo de informar a los socios, a la gerencia y resto de interesados sobre la situación encontrada para que sirvan de base para la toma de decisiones.

El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas (Activos Fijos, por ejemplo) o solo una cuenta (cuentas x cobrar, o el efectivo, etc.)

Análisis Preliminar del Control Interno

Este análisis reviste de vital importancia en esta etapa, porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión del plan de auditoria y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen. Análisis de los Riesgos y la Materialidad.

“El Riesgo en auditoria representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa y pueden ser tres tipos de riesgo: Inherente, de Control y de Detección”¹⁶

2.11. Estudio y Evaluación del Control Interno.

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los procesos para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las

¹⁶ MORA, Eguídanos Araceli, “Riesgo”, DICCIONARIO DE CONTABILIDAD, AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN, Editorial Ecobook, Madrid 2008, Sección 17, p. 242

conclusiones y recomendaciones y se las comunican a las autoridades de la entidad auditada.

Aunque las tres fases son importantes, esta fase viene a ser el centro de lo que es el trabajo de auditoría, donde se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoría que sustentarán el informe de auditoría.

2.11.1 Elementos del Control Interno

Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria. Las pruebas pueden ser de tres tipos:

Pruebas de Control

Las pruebas de control están relacionadas con el grado de efectividad del control interno imperante.

Pruebas Analíticas

Las pruebas analíticas se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad para observar su comportamiento.

Pruebas Sustantivas

Las pruebas sustantivas son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias. Ejemplo, un arqueo de caja chica, circulación de saldos de los clientes, etc.

2.12. Evidencia de Auditoría de Gestión.

Se llama evidencia de auditoría a " Cualquier información que utiliza el auditor para determinar si la información cuantitativa o cualitativa que se está auditando, se presenta de acuerdo al criterio establecido"¹⁷.

¹⁷ MORA, Eguídanos Araceli, Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión, Editorial Ecobook, Madrid 2008, Sección 5, Letra E, p. 97

También se define la evidencia, como la prueba adecuada de auditoría. La evidencia adecuada es la información que cuantitativamente es suficiente y apropiada para lograr los resultados de la auditoría y que cualitativamente, tiene la imparcialidad necesaria para inspirar confianza y fiabilidad. La Evidencia para que tenga valor de prueba, debe ser:

- Suficiente
- Competente
- Pertinente

Existen cuatro tipos de evidencia de auditoría que son:

- Evidencia Física: Muestra de materiales, mapas, fotos.
- Evidencia Documental: Cheques, facturas, contratos, etc.
- Evidencia Testimonial: obtenida de personas que trabajan en el negocio o que tienen relación con el mismo.
- Evidencia Analítica: datos comparativos, cálculos, etc.

2.13. Hallazgo de Auditoría.

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia¹⁸.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes.

Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

¹⁸ MORA, Eguídanos Araceli, Óp. Cit, " Hallazgo" ,Sección 8, p. 112

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas. El hallazgo debe cumplir con los siguientes atributos: (Ver Anexo 4)

- Condición: la realidad encontrada
- Criterio: cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser)
- Causa: qué originó la diferencia encontrada.
- Efecto: qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.

2.14. Comunicación de Resultados

Esta fase es la final del proceso de auditoría en la cual a través del informe del auditor, se da a conocer en forma resumida o extensa el resultado de la evaluación, sus aspectos más relevantes, a opinión del auditor y las recomendaciones.

2.15. Informe de Auditoria de Gestión

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.¹⁹

Según las Normas para el ejercicio profesional de auditoría interna No. 430, Vigente al año 2010, existen dos tipos de informe:

¹⁹ ARENAS, James K., "Auditoria un enfoque integral", editorial Pearson Educación, Sexta Edición

Informe Corto de auditoría

Son aquellos informes que se realizan hasta en un máximo de 2 hojas y que no incluyen gráficas, cuadros o cualquier otro tipo de gráfico explicativo.

Informe Largo de auditoría

Son aquellos informes que incluyen en forma detallada todos los aspectos relevantes y no relevantes incluyendo gráficas, cuadros y demás anexos que puedan sustentar la opinión de la auditoría.

El informe consta de:

Carta de presentación

Primera parte Información Introdutoria

Antecedentes

Alcance de auditoría y sus limitaciones

Opinión del Auditor

Recomendaciones

CAPÍTULO III

3. Diagnóstico situacional de la Asociación de diabéticos e hipertensos de la ciudad del Puyo

3.1 Análisis FODA

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Asociación, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

Se debe de utilizar al desarrollar un plan estratégico, o al planear una solución específica a un problema. Una vez que se ha analizado el ambiente externo (por ejemplo: el acceso a la salud, la economía datos demográficos, etc.)

3.1.1 Análisis Interno

Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva. En el primer caso estaremos hablando de las fortalezas y en el segundo de las debilidades. Como ejemplos podemos mencionar: Recursos humanos con los que se cuenta, recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.

3.1.2. Análisis Externo

Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento

pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo. Algunos ejemplos son: el Sistema político, la legislación, la situación económica, la educación, el acceso a los servicios de salud, las instituciones no gubernamentales, como es el caso de este estudio etc.

ANALISIS FODA		
ANALISIS INTERNO	FORTALEZAS FUERZAS (+)	DEBILIDADES (-)
		<p>Apertura al cambio por parte del personal. Buena ubicación de la Asociación de Hipertensos</p> <p>Disponibilidad de equipos tecnológicos de punta.</p> <p>Sistema Informático acorde a las necesidades de la Institución Pública.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>Cobertura Amplia de Seguros</p> <p>Personal Calificado</p> <p>Buena Percepción de los servicios</p>

ANALISIS FODA			
	OPORTUNIDADES	ALTERNATIVAS /FZAS. OPORTUNIDADES	ALTERNATIVAS DEBELIDADES/OPORTUNIDADES
ANALISIS EXTERNO	<p>Apoyo del gobierno local y nacional</p> <p>Alta necesidad identificada por parte de los usuarios.</p> <p>Poca competencia</p> <p>Se cuenta con proyectos financiados con recursos nacionales e internacionales.</p> <p>Liderazgo y capacidad de gestión en el ámbito tecnológico</p>	<p>El personal se encuentra capacitado en técnicas interactivas de mejora de calidad.</p> <p>Existe coordinación con otros proveedores para cubrir todas las necesidades de los usuarios</p>	<p>Remodelar las instalaciones con fondos locales y ayuda internacional como nacional</p>
	<p>AMENAZAS</p> <p>Bajo ingreso de los usuarios.</p> <p>Carreteras en mal estado</p> <p>Sueldos bajos</p> <p>Falta de presupuesto</p> <p>Paradigmas de los proveedores</p> <p>Liquidez Económica</p>	<p>ALTERNATIVAS/FZAS. AMENAZAS</p> <p>Recuperación de costos por medicamentos y servicios de laboratorio con cuotas de los usuarios.</p> <p>Pago de incentivos al personal basados en el desempeño</p>	<p>ALTERNATIVAS DEBELIDADES/AMENAZAS</p> <p>Revisión de procedimientos para disminuir los costos y tiempos de espera y mejorar la calidad del servicio que percibe el usuario</p>

FUENTE: ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO
 ELABORADO: LA AUTORA

3.1.3 Matriz de correlación Fortalezas y Oportunidades

Esta matriz permitirá 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 empresa o favorecen su desarrollo; para lo cual la ponderación se realizará 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 la oportunidades tienen mediana relación = 3

FORTALEZAS OPORTUNIDADES	F 1 Apertura al cambio por parte del personal.	F 2 Buena ubicación de la Asociación de Hipertensos	F 3 Disponibilidad de equipos tecnológicos de punta	F 4 Sistema Informático acorde a las necesidades de la Institución Pública	F 5 Trabajo en equipo.	F 6 Cobertura Amplia de Seguros en equipos de Cómputo	F 7 Personal Calificado	F 8 Buena Percepción de los servicios	TOTAL
O 1 Apoyo del gobierno local y nacional	5	5	5	3	3	5	1	3	30
O 2 Alta necesidad identificada por parte de los usuarios.	5	5	3	3	1	1	3	5	26
O 3 Poca competencia.	1	5	3	3	1	1	1	1	16
O 4 Se cuenta con proyectos financiados con recursos nacionales e internacionales	5	5	3	5	1	1	5	5	30
O 5 Liderazgo y capacidad de gestión en el ámbito tecnológico	3	3	1	5	1	3	5	3	24
TOTAL	19	23	15	19	7	11	15	17	126

FUENTE: ASOCIACIÓN DEDIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO
ELABORADO POR: LA AUTORA

3.1.4 Matriz de correlación Debilidades y Amenazas

Esta matriz permitirá determinar la relación entre las variables internas y externas, y priorizarlos hechos o tendencias más relevantes que dificultan el desarrollo operativo de las Coordinaciones Administrativa y Financiera para lo cual la ponderación se realizará 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

DEBILIDADES AMENAZAS	D 1	D 2	D 3	D 4	D 5	TOTAL
	Falta de coordinación en los departamentos de la asociación	El edificio es pequeño .	Alta burocracia y exceso de papeleo	Falta de capacitación en el personal que atiende a los pacientes en servicio al cliente	Diferencias culturales con los usuarios.	
A 1 Bajo ingreso de los usuarios.	5	1	5	5	3	19
A 2 Carreteras Vecinales en mal estado	1	1	1	1	1	5
A 3 Falta de presupuesto .	5	5	1	3	3	17
A 4 Paradigmas de los proveedores Liquidez Económica	5	5	3	5	3	21
TOTAL	16	12	10	14	10	62

Fuente: ASOCIACIÓN DEDIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DEL PUYO

Elaborado Por: La Autora de la Tesis

3.1.5 Matriz Priorizada

Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que cooperan al desarrollo en todos los aspectos administrativa y financiera, así como también las debilidades y amenazas que dificultan el normal desenvolvimiento de actividades.

CODIGO	VARIABLE
FORTALEZAS	
F2	Buena ubicación de la Asociación de Hipertensos
F4	Sistema Informático acorde a las necesidades de la Asociación
F1	Apertura al cambio por parte del personal
F8	Buena Percepción de los servicios
F3	Disponibilidad de equipos tecnológicos de punta
F7	Personal Calificado
F6	Cobertura Amplia de Seguros en equipos de Cómputo
F5	Trabajo en equipo
DEBILIDADES	
D1	Falta de coordinación en los departamentos de la asociación
D4	Falta de capacitación en el personal que atiende a los pacientes en servicio al cliente
D2	El edificio es pequeño
D3	Alta burocracia y exceso de papeleo
D5	Diferencias culturales con los usuarios
OPORTUNIDADES	
O1	Apoyo del gobierno local y nacional
O4	Se cuenta con proyectos financiados con recursos nacionales e internacionales
O2	Alta necesidad identificada por parte de los usuarios.
O5	Liderazgo y capacidad de gestión en el ámbito tecnológico
O3	Poca competencia
AMENAZAS	
A4	Paradigmas de los proveedores Liquidez Económica
A1	Bajo ingreso de los usuarios
A3	Falta de presupuesto
A2	Carreteras Vecinales en mal estado

CAPÍTULO IV

4. ELABORACIÓN DE LA AUDITORÍA

4.1. Archivo Permanente

ELABORADO A: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

COMPONENTE “Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza, periodo 2010 2011”

FECHA DE CIERRE

AL 31 DEDICIEMBRE DEL 2011

	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACION	FINAL
SENIOR: Gina Elizabeth Siguenza Mendoza	(06-06-11)	(06-29-12)

4.1.1 Índice

“Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza, periodo 2010 2011”

MEMORANDO DE PLANIFICACION

Entidad:

Período: Período Fiscal 2011

REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Memorando de Antecedentes
Informe de Auditoría

FECHA DE INTERVENCIÓN	Fecha Estimada
Orden de Trabajo	15/07/2012
Inicio del trabajo de campo	21/07/2012
Finalización del trabajo de campo	27/10/2012
Presentación del informe	03/11/2012
Emisión del informe final de Auditoría	12/11/2012

EQUIPO DE AUDITORIA

Egresada Escuela de Contabilidad y Auditoría Gina Elizabeth Siguenza Mendoza

DÍAS PRESUPUESTADOS

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

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo Provincia de Pastaza periodo 2010-2011, que permita verificar el cumplimiento de la misión, objetivos, planes, metas, y disposiciones normativas que regulan el desempeño, con la finalidad de detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas.

ARCHIVO PERMANENTE

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

4.1.2 Información General

DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

El nivel de Apoyo a la Gestión facilita las herramientas de gestión necesarias para el cumplimiento de las funciones de las demás instancias para evaluar la eficiencia y la eficacia de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza, periodo 2010 2011”

El Nivel de Apoyo a la Gestión está constituido por:

- a) Departamento Administrativo

Integrada por:

1. Unidad de Talento Humano
2. Unidad de Servicios Generales

b) Departamento Financiero

Integrada por:

1. Unidad de Contabilidad
 2. Unidad de Inventarios
 3. Caja
- c) Departamento Operativo (Campo)

1. Consulta Externa
2. Hospitalización
3. Alimentación

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

MISION

Elevar y garantizar actividades administrativas enfocadas a las competencias organizacionales, fortaleciendo el nivel profesional, intelectual y personal para satisfacer las necesidades del cliente externo e interno con un servicio de calidad, demarcando claras líneas de actuación y desenvolvimiento.

Figura N.1

Socializando la Misión.



Fuente. ASOCIACIÓN DEDIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

VISION

El departamento Administrativo, se proyectará al mejoramiento continuo de los procesos integrales de la Asociación de diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo, con miras al cumplimiento de los objetivos de la Administración.

Figura N.2

Socializando la Visión.



Fuente. ASOCIACIÓN DEDIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

OBJETIVO GENERAL

Garantizar el funcionamiento del talento humano, equipos, instalaciones y servicios hacia la ciudadanía con calidad, calidez y eficiencia dando cumplimiento al artículo 252 y 263 de la Constitución Política del Estado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Brindar servicios de calidad al cliente externo e interno.
2. Controlar, evaluar las actividades y funciones de los Empleados de la Asociación
4. Generar un ambiente óptimo de trabajo en la Asociación de Hipertensos de la Ciudad de Puyo, garantizando los derechos de los trabajadores
5. Institucionalizar el trabajo en equipo.
6. Implementación de una Gestión por procesos con énfasis en la planificación y evaluación por resultados.

DEPARTAMENTO FINANCIERO

MISIÓN

Responsables de liderar, diseñar, coordinar, gestionar, controlar y evaluar los hechos económicos que se registran dentro de la Asociación a fin de producir la Información Financiera, Patrimonial y Presupuestaria confiable y oportuna a fin de cumplir con los objetivos y políticas de la Asociación.

OBJETIVO GENERAL

Impulsar una gestión financiera efectiva, eficaz y transparente de acuerdo a la política de la Asociación de Hipertensos de la ciudad del Puyo, en concordancia con las leyes, reglamentos, ordenanzas, resoluciones y disposiciones.

4.1.3 Hoja de Marcas

MARCAS

SIGNIFICADO

@	Notas Aclaratorias(llamada de auditoría)
Σ	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
⊞	No reúne requisitos
○	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
✗	Operación aritmética incorrecta
Ⓓ	Documento mal estructurado
~	Falta proceso
Ω	Sustentado con evidencia

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	10-07-2012
Revisado por:	GESM	10-07-2012

FASE I

4.1.4 Programa de Auditoría

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

COMPONENTE: Procesos Administrativos

PERIODO: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los procesos administrativos.

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar del departamento administrativo de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo y de su estructura organizacional con él con el propósito de direccionar la Auditoria de Gestión.

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 1

N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice una Carta al responsable administrativo, con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría y a la vez designar a una contraparte empresarial que coordine y facilite la información pertinente.	GESM	06-07-2012
2	Efectúe una visita preliminar: Con el fin de conocer la misión, visión y objetivos del nivel de apoyo a la gestión.	GESM	10-07-2012
3	Elabore y aplique cuestionarios de control interno con el fin de evaluar su estructura.	GESM	12-07-2012
4	Elabore el informe correspondiente a la Primera Fase.	GESM	16-07-2012

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	16-07-2012
Revisado por:	GESM	16-07-2012

FASE II

4.1.5 Programa de Auditoría

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

COMPONENTE: Procesos Administrativos

PERÍODO: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los procesos administrativos.

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

Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo.

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II

N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	FECHA
1	<p>Evalúe el Control Interno del Departamento Administrativo para verificar la eficiencia y eficacia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control Cuestionarios • Información y Comunicación Cuestionarios • Supervisión Cuestionario <p>Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno y determine el grado de confianza y riesgo.</p>	GESM	2012-07-01
			2012-07-05
		GESM	2012-07-08
		GESM	2012-07-11
		GESM	2012-07-11
		GESM	2012-07-13
			13-07-2012
2	Realice el Informe de Control Interno correspondiente a la Segunda Fase.	GESM	2012-07-15
3	Realice una Orden de Trabajo	GESM	2012-07-20
4	Elabore el Plan Específico	GESM	2012-07-25

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	25-07-2012
Revisado por:	GESM	25-07-2012

FASE III

4.1.6 Programa de Auditoría

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

COMPONENTE: Procesos Administrativos

PERÍODO: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los procesos administrativos

OBJETIVOS:

- Evaluar y analizar los procedimientos relacionados con la administración del talento humano del departamento administrativo.
- Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice la evaluación administrativa del talento humano de la Asociación de Hipertensos. <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de funciones que realizan los empleados y las establecidas en la Asociación. 	GESM	2012-07-27 2012-07-27
	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del puesto de acuerdo a los requisitos establecidos 	GESM	2012-08-03 2012-08-03
2	Evalué los procedimientos correspondientes Evaluación del Desempeño. <ul style="list-style-type: none"> • Determine y analice la forma como se efectúa el procedimiento para la evaluación del desempeño a los empleados. 	GESM	2012-08-22 2012-08-22
3	Aplique indicadores de gestión.	GESM	2011-09-19
4	Elabore hojas de los hallazgos detectados durante ejecución de la auditoria.	GESM	2011-10-25

FASE IV

4.1.7 Programa de Auditoría

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

COMPONENTE: Procesos Administrativos

PERÍODO: Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los procesos administrativos

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

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	FECHA
1	Informe Final de Auditoría de Gestión	GESM	2012-10-30

ENTIDAD:	Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo
COMPONENTE:	Procesos Administrativos
FECHA DE CIERRE:	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	30-10-2012
Revisado por:	GESM	30-10-2012

FASE I

4.2.2. Fase I Conocimiento Preliminar

4.2.2.1 Carta al Departamento Administrativo

Puyo.

Lic. Elsa Freire

PRESIDENTA DE ASOCIACIÓN DE DIABETICOS E HIPERTENSOS DEL PUYO

Presente.-

De nuestra consideración:

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

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

Seguros de contar con su valiosa colaboración, nos despedimos.

Atentamente,

Gina Elizabeth Siguenza

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	15-07-2012
Revisado por:	GESM	15-07-2012

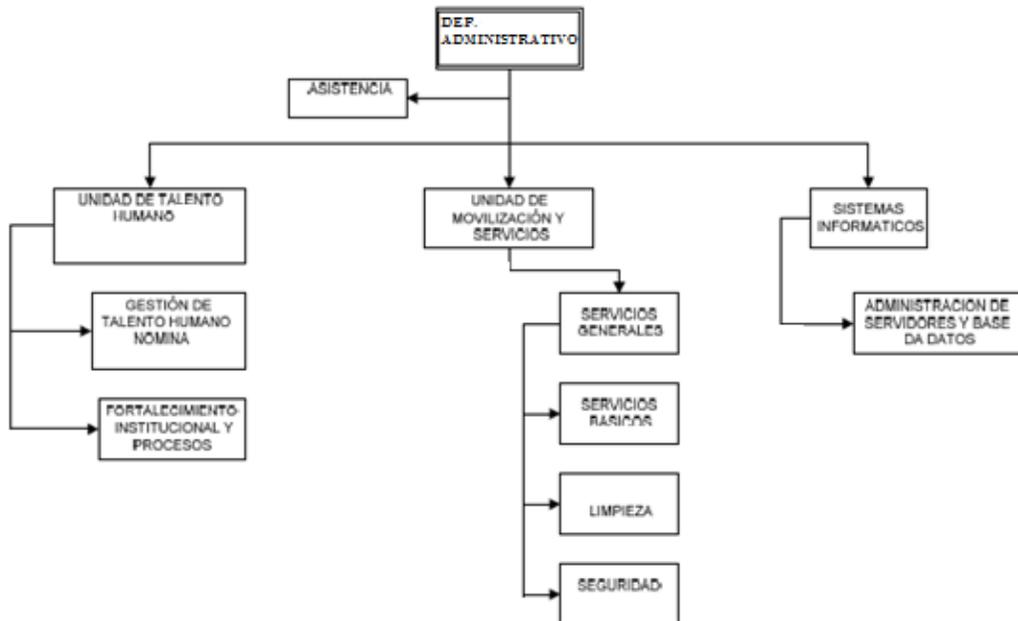
PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

MISIÓN:

Elevar y garantizar actividades administrativas enfocadas a las competencias organizacionales, fortaleciendo el nivel profesional, intelectual y personal para satisfacer las necesidades del cliente externo e interno con un servicio de calidad, demarcando claras líneas de actuación y desenvolvimiento.

VISIÓN:

El Departamento Administrativo se proyectara al mejoramiento continuo de los procesos integrales de la asociación de Hipertensos de la Ciudad del Puyo, con miras al cumplimiento de los objetivos de la Administración.



Fuente: ASOCIACIÓN DEDIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	25-07-2012
Revisado por:	GESM	25-07-2012

OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL:

Garantizar el funcionamiento del talento humano, equipos, instalaciones y servicios hacia la ciudadanía con calidad, calidez y eficiencia dando cumplimiento al artículo 252 y 263 de la Constitución política del estado.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

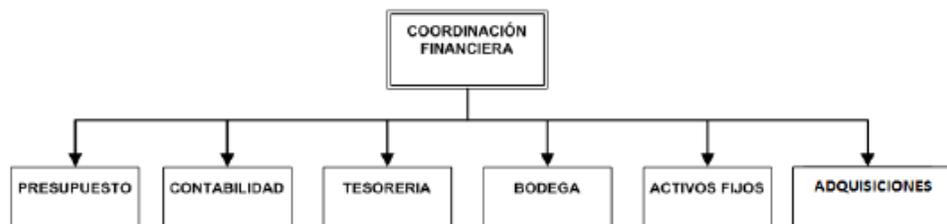
1. Brindar servicios de calidad al cliente externo e interno.
2. Controlar, evaluar las actividades y funciones de los empleados de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la ciudad del Puyo.
3. Generar un ambiente óptimo de trabajo en la Institución, garantizando los derechos de los Trabajadores

DEPARTAMENTO FINANCIERO

MISIÓN:

Responsables de liderar, diseñar, coordinar, gestionar, controlar y evaluar los hechos económicos que se registran dentro de la Asociación de Diabéticos, a fin de producir la Información Financiera, Patrimonial y Presupuestaria confiable y oportuna a fin de cumplir con los objetivos y políticas institucionales.

ORGÁNICO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERA.



Fuente: ASOCIACIÓN DEDIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

OBJETIVO:**OBJETIVO GENERAL:**

Impulsar una gestión financiera efectiva, eficaz y transparente de acuerdo a la política institucional de la Asociación de diabéticos, en concordancia con las leyes, reglamentos, ordenanzas, resoluciones y disposiciones.

INDIQUE LOS FUNCIONARIOS PRINCIPALES DEL NIVEL DE APOYO?

NOMBRE	DIGNIDAD
ESLENDY DIAZ	DEPARTAMENTO FINANCIERO
JHOANA VARGAS	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

¿CON CUÁNTOS SERVIDORES CUENTA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO?

Departamento Administrativo	7
Departamento Financiero	7
TOTAL EMPLEADOS	14

TRABAJADORES CIUDAD DEL PUYO

	SERVIDORES	NOMBRE DEL PUESTO
FINANCIERO		
1	WILSON HIDALGO	COORDINADOR
2	EDITH ALAMA	ASISTENTE
3	MAURO BRAVO	CONTADOR
4	AMADA CARCELEN	AUX. CONTABLE
5	MARIANA RAMON	AUX. CONTABLE
6	ELSA LOPEZ	CAJERA – FARMACIA
7	VIVIANA CAMINO	CAJERA - FARMACIA
ADMINISTRATIVO		
8	RUTH ILBAY	TALENTO HUMANO
9	MARTHA MOROCHO	SECRETARIA
10	SILVANA SANCHEZ	ASISTENTE
11	SOXO VINICIO	ASISTENTE
12	TERESA CACERES	PERSONAL DE APOYO
13	LISETH CASTRO	ASESOR Y CONTROL
14	ALEX ALLAUCA	TECNICO EN INFORMATICA

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

Si.....

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

ALCANCE DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos a la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo.

4.2.2.3 Evaluación de la Misión y Visión del Departamento Administrativo

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

EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

MISIÓN:

Elevar y garantizar actividades administrativos enfocadas a las competencias organizacionales, fortaleciendo el nivel profesional, intelectual y personal para satisfacer las necesidades del cliente externo e interno con un servicio de calidad, demarcando claras líneas de actuación y desenvolvimiento.

VISIÓN:

El departamento administrativo se proyectara al mejoramiento continuo de los procesos integrales de la Asociación de Diabéticos Hipertensos de la Ciudad del Puyo, con miras al cumplimiento de los objetivos de la Administración.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-13
Revisado por:	GESM	2012-07-17

CUESTIONARIO ANÁLISIS MISIÓN

CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO

ADMINISTRATIVO Ω

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los procesos administrativos

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

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

N°	PREGUNTAS	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	
		SI	NO
1	¿El Departamento Administrativo tiene un concepto de misión que claramente exprese su razón de ser?	5	2
2	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre las diferentes unidades del Departamento Administrativo?	6	1
3	¿El enunciado de la misión contiene elementos que distinguen el Departamento Administrativo de las demás coordinaciones?	4	3
4	¿Las unidades mantienen como propósito obtener resultados finales relacionados con la misión del Departamento Administrativo?	5	2
5	¿El departamento administrativo establece claramente las actividades a cumplir en cada unidad?	6	1
6	¿El departamento Administrativo replantea la misión en función a los cambios que surgen en la institución?	6	1
7	TOTAL	32	10

Ω Sustentado con evidencia

Σ Sumatoria

√ Revisado y verificado

	iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	28-07-2012
Revisado por:	GESM	01-08-2012

$$\text{CONFIANZA} = \frac{32}{42} = 0.76$$

CONFIANZA 76% ✓

RIESGO 24% ✓

EVALUACION Y ANALISIS DE LA MISION DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Al evaluar la misión del Departamento Administrativo, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y difusión, se encuentra en el 100% de confianza. Aunque la misión de este departamento se encuentra difundida en un porcentaje superior al 76% se evidencia que existe un 24% de riesgo que representa el porcentaje de servidores que desconocen la existencia de la misión y no define claramente la dirección de sus esfuerzos.

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

CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN DEL DEPARTAMENTO

ADMINISTRATIVO



ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los procesos administrativos,

COMPONENTE: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVA

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

N°	PREGUNTAS	COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	
		SI	NO
1	¿El Departamento Administrativo tiene un concepto de visión que claramente exprese su razón de ser?	3	4
2	¿La visión es difundida y se mantiene presente entre las diferentes unidades del Departamento Administrativo?	2	5
3	¿El enunciado de la visión contiene elementos que distinguen el Departamento Administrativo de las demás coordinaciones?	4	3
4	¿Las unidades mantienen como propósito obtener resultados finales relacionados con la visión del Departamento Administrativo?	5	2
5	¿El departamento administrativo establece claramente las actividades a cumplir en cada unidad?	3	4
6	¿El departamento Administrativo replantea la visión en función a los cambios que surgen en la institución?	5	2
7	TOTAL	22	20

Sustentado con evidencia

Sumatoria

Revisado y verificado

	iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	03-08-2012
Revisado por:	GESM	06-08-2012

$$\text{CONFIANZA} = \frac{22}{42} = 0.52$$

CONFIANZA 52% ✓

RIESGO 48% ✓

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA VISIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

ANÁLISIS DE LA VISIÓN

Al evaluar la visión del Departamento Administrativo, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y recepción del personal de cada unidad se encuentra en un 52% de confianza. Mientras que el 48% no conoce el planteamiento y existencia de la misma debido a que no es difundida y dada a conocer continuamente.

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

Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

INFORME DE CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Lic. Elsa Freire

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACION DE DIABÉTICOS

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

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

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

MISIÓN:

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

➤ **Quiénes somos?**

SI DEFINE

➤ **Qué buscamos?**

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

➤ **Por qué lo hacemos?**

Para satisfacer las necesidades

➤ **Para quienes trabajamos?**

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

DEBILIDADES:

a. Mala estructuración de la misión del Departamento Administrativo

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

RECOMENDACIONES:

- Reconstruir el contenido de misión en base a las siguientes preguntas:

-**Quiénes somos?** = Identidad, legitimidad

-**Qué buscamos?** = Propósitos

Porqué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones

¿Para quienes trabajamos? = Clientes

- Definir la misión en términos claros de fácil comprensión, de manera que se pueda distinguir a partir del contenido, el mismo que debe hacer explícitos los fundamentos y principios que la guían.

- El contenido de la misión debe ser publicada en lugares visibles para que ésta se mantenga presente durante la ejecución de las funciones de los servidores, de modo que su desempeño este congruente con el logro de los propósitos básicos de la misión institucional

VISIÓN:

➤ **Quiénes somos?**

Departamento Administrativo

➤ **Qué buscamos?**

Se proyectará al mejoramiento continuo de los procesos administrativos

➤ **Por qué lo hacemos?**

Con miras al cumplimiento de los objetivos de la Administración

➤ **Para quienes trabajamos?**

NO DEFINE

DEBILIDAD:

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

RECOMENDACIÓN:

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

- Quiénes somos? = Identidad, legitimidad
- Qué buscamos? = Propósitos
- Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones

Para quienes trabajamos? = Clientes

- Una vez definido el contenido de la visión en términos claros y comprensibles ésta debe ser difundida en todas sus unidades. De manera que los empleados ejecuten los programas, acciones y demás prácticas congruentes con el contenido de la visión.
- El contenido de la visión, su difusión y el desempeño del Departamento Administrativo debe proyectar la idea de que es factible alcanzarla en el futuro.

OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL: ✓

Garantizar el funcionamiento del talento humano, equipos, instalaciones y servicios hacia la ciudadanía con calidad, calidez y eficiencia dando cumplimiento al artículo 252 y 263 de la Constitución política del estado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: ✓

- Brindar servicios de calidad al cliente externo e interno.
- Controlar, evaluar las actividades y funciones de los empleados de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo
- Generar un ambiente óptimo de trabajo en la Institución, garantizando los derechos de los trabajadores.
- Institucionalizar el trabajo en equipo.
- Implementación de una Gestión por procesos con énfasis en la evaluación por resultados.

DEBILIDAD:

a. Falta de difusión de los objetivos del departamento Administrativo

El jefe del Departamento Administrativo no han implementado mecanismos para difundir el objetivo general y los objetivos específicos, de manera que los trabajadores y empleados desconocen del contenido de los mismos.

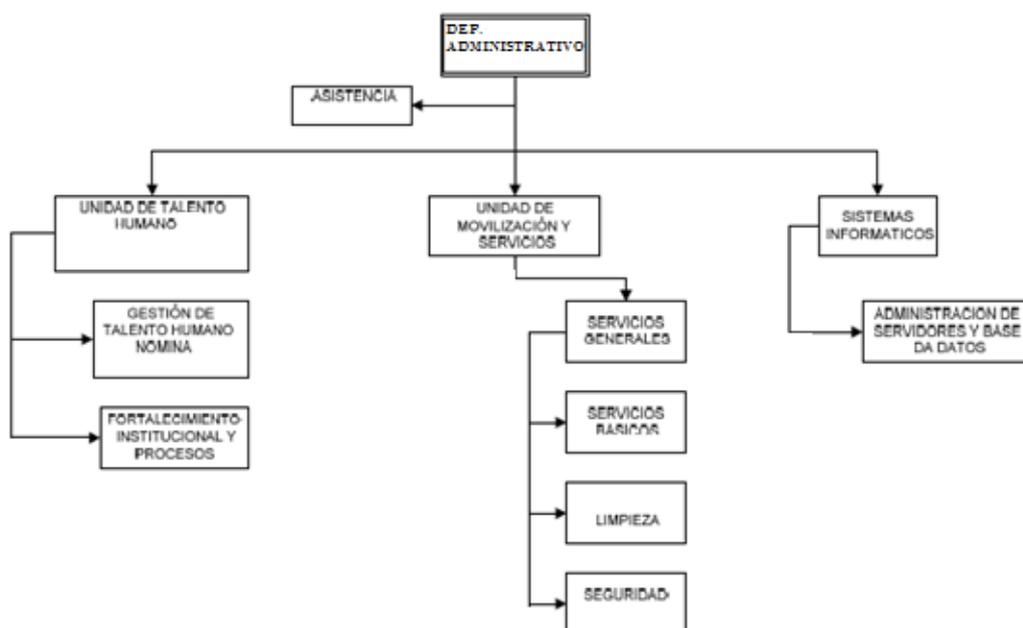
✓: Revisado o verificado

RECOMENDACIONES:

El objetivo general y los objetivos específicos deberán definirse en términos claros de fácil comprensión, de manera que se pueda distinguir entre cada uno de estos. Para plantear los objetivos específicos deben considerarse los siguientes requisitos; enfocarse con el cumplimiento del objetivo general, ser realistas, ser medibles, claros, congruentes, importantes, redactarse evitando palabras subjetivas, enfatizar la importancia de mejorar la institución, de manera que los servidores públicos de las unidades de la coordinación administrativa puedan captar y conocer tales objetivos.

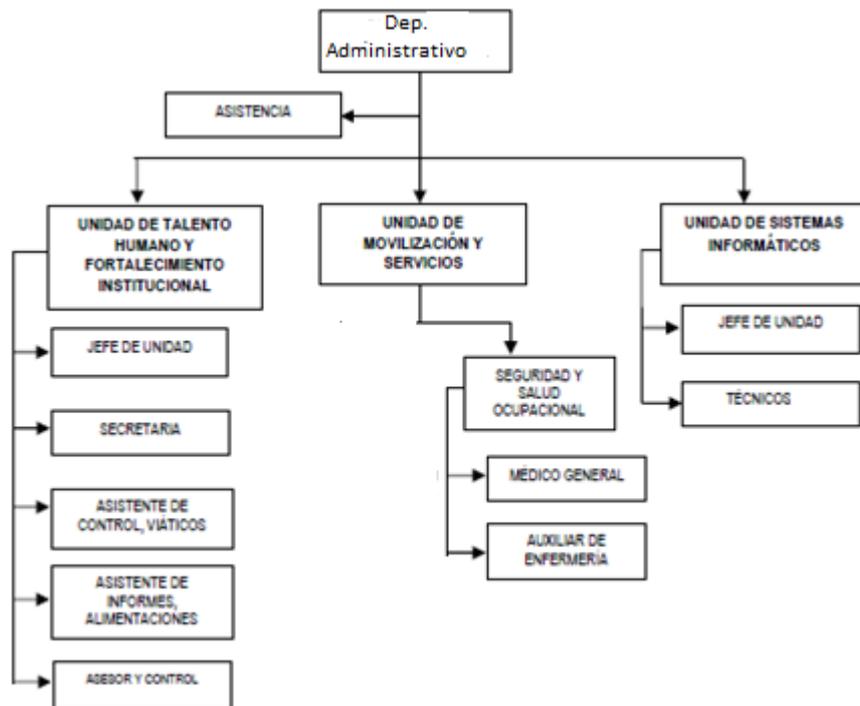
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

ⓓ



Fuente: ASOCIACIÓN DEDIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ⓓ: Documento mal estructurado



Fuente: La Autora

DEBILIDAD:

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

RECOMENDACIÓN:

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

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	15-08-2012
Revisado por:	GESM	17-08-2012

ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO.

MISIÓN:

Responsables de liderar, diseñar, coordinar, gestionar, controlar y evaluar los hechos económicos que se registran dentro de la Institución a fin de producir la Información Financiera, Patrimonial y Presupuestaria confiable y oportuna a fin de cumplir con los objetivos y políticas institucionales. 

Quiénes somos?

Responsables de liderar, diseñar, coordinar, gestionar, controlar y evaluar los hechos económicos que se registran dentro de la Asociación

Qué buscamos?

A fin de producir la Información Financiera, Patrimonial y Presupuestaria confiable y oportuna

Porqué lo hacemos?

A fin de cumplir con los objetivos políticas institucionales

Para quienes trabajamos?

NO DEFINE

DEBILIDADES:

b. Falta de difusión de la misión de la Coordinación Financiera

Los empleados de las diferentes unidades del Departamento Financiero desconocen el contenido de la misión existente, debido a la escasa difusión de los directivos.

c. Mala estructuración de la misión del Departamento Financiero

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

RECOMENDACIONES:

- Reconstruir el contenido de misión en base a las siguientes preguntas:
- Quiénes somos? = identidad, legitimidad
- Qué buscamos? = Propósitos
- Porqué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones
- Para quienes trabajamos? = Clientes

Definir la misión en términos claros de fácil comprensión, de manera que se pueda distinguir a partir del contenido, el mismo que debe hacer explícitos los fundamentos y principios que la guían.

- Publicar y difundir el contenido de la misión mediante publicaciones por escrito que identifique claramente la razón de ser del departamento.
- El contenido de la misión debe ser publicada en lugares visibles para que ésta se mantenga presente durante la ejecución de las funciones de los servidores, de modo que su desempeño este congruente con el logro de los propósitos básicos de la misión institucional.

VISIÓN: ○

DEBILIDAD:

d. No se encuentra definida la visión de la Coordinación Financiera

El Departamento Financiero no ha proyectado la imagen de lo que será en el futuro, provocando que el personal no direcciona sus esfuerzos y desempeño hacia un objetivo común planteado a largo plazo.

RECOMENDACIÓN:

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

- Quiénes somos? = Identidad, legitimidad
- Qué buscamos? = Propósitos
- Porqué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones
- Para quienes trabajamos? = Clientes

OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL: ✓

Impulsar una gestión financiera efectiva, eficaz y transparente de acuerdo a la política institucional del Gobierno de la Provincia de Chimborazo, en concordancia con las leyes, reglamentos, ordenanzas, resoluciones y disposiciones.

- √: Revisado o verificado
○: No existe documentación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: ○

DEBILIDAD:

e. No se encuentran definidos los objetivos específicos de la Coordinación Financiera

El departamento financiero mantiene un objetivo general claramente definido, mientras tanto que no se establecen objetivos específicos los mismos que son necesarios para orientar el correcto accionar de esta coordinación.

RECOMENDACIONES:

- Diseñar objetivos específicos para esta coordinación en función del objetivo general.
- Considerar los siguientes requisitos para construir los objetivos específicos:
 - Enfocarse a la solución del problema.
 - Ser realistas y medibles.
 - Ser congruentes.
 - Ser importantes.
 - Redactarse evitando palabras subjetivas.
 - Precisar los factores existentes que lleva a investigar.
 - Enfatizar la importancia de mejorar la organización.
- Se deben establecer objetivos generales, pero siempre y cuando éstos sirvan de referencia para establecer objetivos específicos. Establecer solamente objetivos generales, puede generar confusión y falta de conciencia de hacia dónde realmente se quiere llegar.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Ⓓ



Fuente: ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

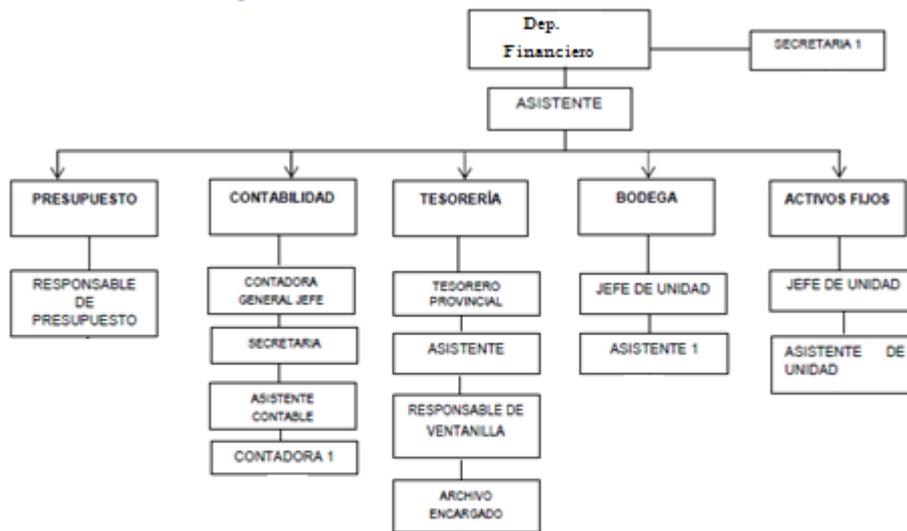
DEBILIDAD:

- El organigrama estructural de la Coordinación Financiera no establece los subcomponentes de las diferentes unidades.

RECOMENDACIÓN:

- La estructura organizativa debe diseñarse con un alto grado de detalle, debiendo identificarse los sub-componentes que conforman las unidades del departamento financiero. Además señalar visiblemente los niveles jerárquico alto, medio y operativo.

Ⓓ: Documento mal estructurado



Fuente: La Autora

AUDITORÍAS DE GESTIÓN

La Contraloría General del Estado es el único organismo que ha efectuado exámenes especiales y auditorías financieras a la institución, sin embargo, no se han realizado. Auditorías de Gestión a los procesos administrativos u otras áreas en las que es necesario determinar el nivel de eficiencia, eficacia, economía y ética de los recursos o procesos.

Riobamba, 22 de junio del 2012

Atentamente,

Gina Siguenza

FASE II: PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: Administración Estratégica

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

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO CONTROL						OBSERVACIONES
		ADMINIS		T.HUMANO		SERVICIOS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la organización?	1			0		0	La Institución no ha definido una planeación
2	¿Qué nivel jerárquico tiene la organización?	1			0	1		
3	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	1			0	1		
4	¿Se brinda capacitación permanente a esta área?	1		1			0	
5	¿De qué manera se relacionan planes y controles?		0	1		1		No están bien definidos los planes y controles de la asociación
6	¿Es la Planeación una forma de creación de valor?		0		0	1		
TOTAL		4	0	2	0	5	0	11

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{24} = 45. \%$$

CONFIANZA 45%
RIESGO 55%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-01

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

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

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: Administración Estratégica

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

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OSERV.
		ADMINIST		T. HUMANO		SERVICIOS SISTEMAS				
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La asociación cuenta con un sistema de planificación anual?		0		0	1		1		
2	¿Conoce usted si el sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?	1			0	1		1		
3	¿Se cuenta con planes operativos anuales tomando como base la misión y visión institucional?	1		1		1		1		
4	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?	1		1		1			0	
	TOTAL	3	0	2	0	4	0	3	0	12

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

63%

CONFIANZA 75%

RIESGO 25%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: Administración Estratégica

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

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV.
		ADMINIST		T HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Son acordes las estrategias con los objetivos y metas trazados?		0	1		1			0	
2	¿Quiénes definen las estrategias?		0	1			0		0	
3	¿Cómo han repercutido en el desempeño organizacional?	1		1		1		1		
4	¿Cómo se implementan y controlan las estrategias y las tácticas?		0		0		0	1		
5	¿El acercamiento a clientes se ha realizado por medio de la segmentación de mercado?	1			0		0		0	
6	¿Se emplea la tecnología de la información como recurso de apoyo a las estrategias a nivel de negocio?	1		1		1		1	0	
		3	0	4	0	3	0	3	0	13

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{13}{24} = 67\%$$

CONFIANZA 55%
RIESGO 45%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-05
Revisado por:	GESM	2012-07-09

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: Estructura organizativa

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

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO								OBSERV
		ADMINIS T		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿El departamento administrativo cuenta con un organigrama estructural y funcional?	1		1		1		1		
2	¿La estructura organizativa del Departamento Administrativo es apropiada y se encuentra claramente detallada?		0		0	1		1		
3	¿La estructura organizativa es consistente con el cumplimiento de su misión y los objetivos institucionales?	1		1			0	1		
4	¿Está adecuadamente difundido a través de toda la organización?	1		1				1		
5	¿El organigrama esta complementado con un orgánico funcional actualizado y el mismo se lleva a la práctica?		0		0		0		0	
6	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores?	1		1		1			0	
		4	0	4	0	3	0	4	0	16

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

CONFIANZA 67%

RIESGO 33%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: Procesos

OBJETIVO: Determinar la existencia de los procesos de responsabilidad, delegación de autoridad y el establecimiento de políticas para cumplir con las actividades, objetivos y funciones administrativas de la asociación.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe un enfoque de los procesos en la organización?		0		0	1		1		
2	¿En qué medida contribuyen los procesos a alcanzar los objetivos organizacionales?		0	1			0		0	
3	¿En quién recae la responsabilidad de manejar la infraestructura técnica de los procesos?	1		1			0		0	
4	¿Existe un equipo de trabajo encargado de administrar los procesos?	1		1		1			0	
5	¿Es la creación de valor una vía para lograr una ventaja competitiva?		0		0	1		1		
6	¿Cómo se reportan los avances sobre el comportamiento de los procesos?	1		1			0	1		
	Total	3	0	4	0	3	0	3	0	13

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{14}{24} = 54\%$$

Confianza= 54%

Riesgo= 46%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los procesos administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: Programas

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

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe un programa de acción en la organización?		0		0	1		1		
2	¿Es consecuente la programación con la estructura organizacional?		0		0	1		1		
3	¿Se cuantifica los programas?		0	1		1		1		
4	¿Se han definido programas generales y específicos?		0	1			0		0	No tienen definidos programas generales y específicos en la asociación
5	¿En quién recae la responsabilidad de integrar la programación?	1		1		1		1		
6	¿Se programa en coordinación con todas las áreas de la organización?	1		1		1		1		
7	¿Los acuerdos y seguimiento se llevan por escrito?	1			0		0		0	No se mantiene un parámetro para valorar los acuerdos por escrito.
	Total	3	0	4	0	5	0	5	0	17

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{17}{28} = 61\%$$

Confianza= 61%

Riesgo=39%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: Adhesión a las políticas institucionales

OBJETIVO: Determinar si los empleados observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV.
		ADMINIST		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se han establecido políticas institucionales?	1		1		1		1		
2	¿Las políticas institucionales se encuentran difundidas en el personal?	1		1		1		1		
3	¿Se han implantado controles para la adhesión de las políticas?	1		1		1			0	
	Total	3	0	3	0	3	0	2	0	11

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

Confianza= 92%

Riesgo= 8%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: ENFOQUES

OBJETIVO: Determinar que los enfoques de la empresa se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV
		ADMINIST		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cómo incide el tipo de planeación que emplea la organización en los resultados?	1			0		0	1		
2	¿Qué interrelación existe entre funciones y procesos?	1			0	1		1		
3	¿Cómo afecta el enfoque a la estructura organizacional?		0	1			0		0	
4	¿Cómo inciden los procesos en la selección estratégica?		0		0		0		0	
5	¿En qué forma se asocian los procesos con los centros?	1		1			0	1		
	Total	3	0	2	0	1	0	3	0	9

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{20} = 45\%$$

Confianza= 45%

Riesgo= 55%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: NIVELES.

OBJETIVO: Determinar que los niveles de la Asociación se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		FINANCIERO		PROCESOS		SERVICIOS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La estructura de los planes integran un análisis?:		0		0		0		0	
2	¿Qué tipos de técnicas se utilizan para apoyar la planeación?		0		0		0	1		
3	¿Cómo vincula la planeación con el sistema de calidad?		0	1		1		1		
4	¿Se ha considerado la posibilidad de descentralizar la planeación por áreas?	1		1		1		1		
Total		1	0	2	0	2	0	3	0	12

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{16} = 50\%$$

Confianza= 50%

Riesgo=50%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: PLANEACION

ALCANCE: HORIZONTES

OBJETIVO: Medir posibles impactos y consecuencias del Horizonte de la Asociación.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV.
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cómo influye la tecnología de la información en la asignación de tiempos a los planes?	1			0	1			0	
2	¿De qué manera se garantiza la coordinación en el horizonte de los planes?	1		1			0	1		
3	¿Cómo se relaciona la duración de los planes con los indicadores de gestión?	1		1		1		1		
4	¿Incide el horizonte de los planes en la efectividad de los resultados?	1		1		1			0	
5	¿El enfoque a los procesos o funciones repercute en los períodos de planeación?	1		1			0	1		
Total		5		4		2	0	3	0	

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{14}{20} = 70\%$$

Confianza= 70%

Riesgo=30%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: ORGANIZACIÓN

ALCANCE: ORGANIZACIÓN

OBJETIVO: Verificar si la Organización de la Asociación cambia y envuelve la actividad en la institución.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En quién recae la responsabilidad de la función de organización?	1		1		1		1		
2	¿Cuál es su posición en el organigrama?	1		1			0	1		
3	¿Cómo está organizada el área responsable de la organización?	1		1			0	1		
4	¿Cuáles son sus contribuciones más relevantes?	1	0		0	1			0	
	Total	4	0	3	0	2	0	3	0	12

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

Confianza= 75%

Riesgo= 25%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: ORGANIZACION

ALCANCE: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

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

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se establecen premisas y pronósticos para una planeación eficaz?	1			0		0		0	El Departamento Administrativo no ha definido planes para una administración eficaz.
2	¿Qué beneficios reportan los pronósticos?		0		0		0		0	No se han obtenido ningún tipo de beneficio ya que no hay planes
3	¿De qué manera se definen e implementa la administración por objetivos?	1			0	1		1		Se debería implementar una administración por cada uno de los departamentos
4	¿De qué forma los planes se comunican a toda la organización?		0		0		0		0	No hay una comunicación efectiva en los departamentos
5	¿Cómo se canalizan?	1			0		0	1		No se canalizan los resultados de una planificación
6	¿Cómo vinculan la planeación con el sistema de calidad?	1		1			0	1		Si se realiza seguimiento al personal que se capacita con recursos institucionales.
7	¿Se ha considerado la posibilidad de descentralizar la planeación por áreas?	1			0	1		1		
8	¿Permite la Planeación adoptar una visión global y sistemática?	1		1			0	1		
9	¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribuciones de la	1			0	1		1		

	organización?								
10	¿La estructura permite cumplir con el objeto atribuciones de la organización?	1				1		1	
11	¿Esta estructura refleja la visión de la organización?		0		0		0		0
12	¿El diseño de la estructura organizacional está enmarcado en una estrategia?		0		0		0		0
13	¿Existe un análisis comparativo entre las diferentes vertientes de estructura?	1		1		1		1	
14	¿Cómo se relaciona el diseño estructural con los procesos?	1		1		1		1	
15	¿Se ha realizado modificaciones a la estructura?		0		0		0		0
16	¿Qué relación existe entre el diseño estructural y el enfoque estratégico?		0		0		0		0
17	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a las normas presupuestarias?	1		1	0	1		1	
18	¿Se han establecido procedimientos para presentar quejas y reclamos?	1							
	Total	12							35

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{35}{73} = 48\%$$

Confianza= 48%

Riesgo=52%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: ORGANIZACIÓN

ALCANCE: DIVISIÓN Y DISTRIBUCIONES DE FUNCIONES

OBJETIVO: Revisar que tan eficiente y eficaz es la división de trabajo en la Asociación y resultados de su gestión

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se determina la factibilidad para la inclusión de unidades de negocio?	1		1		1		1		
2	¿Cómo se define las funciones de cada área y nivel jerárquico de la organización?	1		1		1			0	
3	¿De qué manera se determina la asignación de personal para cumplir con las funciones establecidas?		0	1		1		1		
	Total	2	0	3		3		2	0	10

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

Confianza= 83%

Riesgo= 17%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: ORGANIZACIÓN

ALCANCE: DIVISIÓN Y DISTRIBUCIONES DE FUNCIONES

OBJETIVO: Revisar que tan eficiente y eficaz es la división de trabajo en la Asociación y resultados de su gestión.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe un análisis de cargas de trabajo coincidente con las funciones?		0		0		0		0	La información si es comunicada a la unidad, pero no es socializada a todo el personal
2	¿Las funciones son claras para todos?	1		1		1		1		
3	¿El proceso de inducción de personal incluye información sobre las funciones?		0	1		1		1		
4	¿Se ha llevado a cabo un estudio para la transición de un enfoque funcional a uno de procesos?	1			0		0		0	No se han socializado y difundido los controles que se deben llevar a cabo en la institución y en cada unidad.
5	¿Cómo se relaciona la división y distribución de funciones con la selección estratégica?		0	1			0	1		
	Total	2	0	3	0	2		3	0	10

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{20} = 50\%$$

Confianza= 50%

Riesgo= 50%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-09
Revisado por:	GESM	2012-07-11

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: ORGANIZACIÓN

ALCANCE: CULTURA ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: Determinar si las actividades de la cultura organizacional sobre la efectividad en el proceso administrativo son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la Asociación.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Es la visión y la misión de la organización una fuente de sentido para la cultura organizacional?	1		1		1		1		
2	¿Existe una cultura organizacional congruente con la estructura funciones o procesos definidos?	1		1		1		1		
3	¿Es la cultura organizacional la suma total de creencias, actitudes, valores hábitos, costumbres supuestos y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa?		0		0		0		0	Si se analiza la cultura organizacional no son difundidos, a todo el personal.
Total		2		2		2	0	2	0	8

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

Confianza= 67%

Riesgo=33%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-11
Revisado por:	GESM	2012-07-12

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: ORGANIZACIÓN

ALCANCE: RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO: Comparar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del Talento Humano, junto con la magnitud del riesgo y la probabilidad de ocurrencia

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV.
		ADMINIST		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La administración del talento humano se aplica de acuerdo a las disposiciones legales?	1		1		1		1		
2	¿Los servidores conocen si la Unidad de Talento Humano aplica el subsistema de clasificación de puestos?		0		0		0		0	4 unidades desconocen la existencia y aplicación del subsistema de clasificación de puestos
3	¿Se aplica un sistema periódico de evaluación del desempeño?	1		1		1		1		
4	¿Se establecen acciones orientadas a la rotación del personal?		0		0		0		0	Solamente en la unidad de bodega se realiza rotación del personal
5	¿Conoce usted si existe un plan de promociones y ascensos para los servidores?		0		0		0		0	El personal desconoce la existencia de un plan de promociones y ascensos
6	¿Es adecuada la carga de trabajo, en especial para los coordinadores y jefes de unidad?		0	1			0		0	
	Total							2		

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{24} = 38\%$$

Confianza=38%

Riesgo=62%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-11
Revisado por:	GESM	2012-07-12

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: ORGANIZACIÓN.

ALCANCE: Integridad y Valores Éticos.

OBJETIVO: Determinar si la organización establece un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiada, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		CONSULTA EXTERNA		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Tiene la institución un código de ética?	1		1		1		1		
2	¿Los empleados cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral hacia sus dependientes?	1		1		1		1		
3	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	1		1		1		1		
4	¿Se establecen mecanismos para promover la incorporación del personal a los valores éticos?	1			0	1		1		
5	¿La institución mantiene comunicación y fortalecimiento sobre temas valores éticos?	1		1		1		1		
6	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	1		1		1		1		
	Total	6		5	0	6		6		

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{23}{24} = 96\%$$

Confianza=96%

Riesgo=4%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-11
Revisado por:	GESM	2012-07-12

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: DIRECCIÓN

ALCANCE: DIRECCIÓN.

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

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

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

Confianza= 94%

Riesgo= 6%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-11
Revisado por:	GESM	2012-07-12

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: DIRECCIÓN

ALCANCE: LIDERAZGO.

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

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

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

Confianza=75%

Riesgo=25%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: DIRECCIÓN

ALCANCE: COMUNICACIÓN.

OBJETIVO: Determinar si la organización cuenta con una comunicación que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetos organizacionales y del nivel de apoyo.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV
		ADMINIST.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		SISTEMAS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cómo se concibe el proceso de comunicación?	1		1		1		1		
2	¿Para la organización que representa la comunicación?	1			0	1		1		
3	¿Existe correspondencia entre la estructura orgánica y los canales de comunicación?	1		1		1		1		
4	¿La comunicación es interpersonal y organizacional?	1		1		1		1		
5	¿Se utiliza la técnica de comunicación plática directa ejecutivo-empleado?	1		1			0	1		
6	¿Se conocen las barreras que obstaculizan la comunicación?	1		1		1		1		
	Total	6		5		5		6		

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{22}{24} = 92\%$$

Confianza= 92%

Riesgo= 8%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: DIRECCIÓN

ALCANCE: MOTIVACIÓN.

OBJETIVO: Determinar la existencia de la motivación, para cumplir con las actividades, objetivos y funciones operativas de la institución.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERV.
		ADMINI.		T. HUMANO		SERVICIOS GENERALES		SISTEMAS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Es la motivación una prioridad para la organización?	1		1		1		1		
2	¿Cómo influye el contrato psicológico en la motivación del personal?	1		1			0	1		
3	¿El proceso de motivación incluye variables individuales y organizacionales?	1			0	1		1		
4	¿Se consideran a la equidad como un elemento motivacional?	1		1		1		1		
5	¿El diseño del trabajo incluye objetivos susceptibles de ser alcanzados?	1		1		1		1		
6	¿Existen mecanismos para el manejo y control de información?	1		1			0	1		
	Total	6		5		4		6		

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

Confianza=87%

Riesgo=13%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: DIRECCIÓN

ALCANCE: Competencia Profesional.

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

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		T. HUMANO		MOV. Y SERVICIOS		SISTEMAS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Conoce usted las funciones a desarrollar en su cargo?	1		1		1		1		
2	¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?	1		1		1		1		
3	¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	1			0	1		1		
4	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	1		1		1			0	Las capacitaciones no se efectúan de acuerdo a la función y actividades que cada servidor desempeña.
5	¿Se reconoce como elemento esencial las competencias profesionales de los servidores?	1		1		1		1		
6	¿Los servidores tienen deseo de superarse para contribuir con la institución?	1		1		1		1		
7	¿Sus habilidades son valoradas en la asociación?	1				1		1		
	Total	7		5		7		6		25

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{25}{28} = 89\%$$

Confianza=89%

Riesgo=11%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: DIRECCIÓN

ALCANCE: GRUPOS Y EQUIPOS DE TRABAJO.

OBJETIVO: Determinar si los empleados del nivel de apoyo observarán los grupos de trabajo aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

Nº	PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE CONTROL								OBSERVACIONES
		ADMINIST.		T. HUMANO		MOV. Y SERVICIOS		SISTEMAS		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se apoya a los grupos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional?	1			0	1			0	No se han establecido políticas institucionales
2	¿Qué criterios se consideran para tomar la decisión de integrar un grupo o equipo?	1			0	1			0	Al no existir políticas institucionales estas no pueden ser difundidas
3	¿Hay normas de funcionamiento definidas para los grupos o equipos?	1			0	1			0	No existe ningún tipo de control
	Total	3			0	3			0	0

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{21} = 29\%$$

Confianza= 29%

Riesgo= 71%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: CONTROL

ALCANCE: Control de La Institución

OBJETIVO: Determinar que el control de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTAS	DEPARTAMENTO DE CONTROL												OBSERVACIONES		
		FIN.		RR. HH		CON		TES.		BOD		SISTEMAS			ADQ	
		S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N		S	N
1	¿Existe congruencia entre los planes, metas, y estándares y el ejercicio del control?	1		1		1		1		1		1		1		
2	¿Hay coincidencia entre las normas de desempeño y el desempeño real?	1		1		1		1		0		1		0		
3	¿El control se enfoca en eventos antes, durante y después de un proceso?	1		1		1		1		1		1		1		
4	¿Están bien identificados los puntos críticos que es necesario controlar?	1		1		1		1		1		1		1		
5	¿Cómo afecta a la estructura de organización el ejercicio de uno y otro control?	1		1		1		1		1		1		1		
	TOTAL	5		5		5		5		4		5		4		33

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{33}{35} = 94\%$$

Confianza = 94%

Riesgo = 6%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: CONTROL

ALCANCE: NATURALEZA

OBJETIVO: Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de la naturaleza del control y proponer actividades.

N°	PREGUNTAS	DEPARTAMENTO CONTROL														OBSERV
		FINA		RR. HH.		CON		TES.		BOD		SIST		ADQ		
		S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	
1	¿El control preventivo se concentra en los recursos humanos, materiales y financieros que fluyen hacia la organización?	1		1		1		1		1		1		1		
2	¿El control concurrente vigila que las actividades sean congruentes con las normas de desempeño?		0		0		0		0		0		0		0	
3	¿Está claramente definida el área de aplicación de los controles para el mantenimiento interno y posicionamiento externo?	1		1		1		1		1		1		1		
4	¿Cómo se maneja la cultura para reforzar el control?	1			0		0		0		0		0		0	
TOTAL		3		2		2		2		2		2		2		15

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{15}{28} = 54\%$$

Confianza = 54%

Riesgo = 46%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: CONTROL

ALCANCE: SISTEMAS

OBJETIVO: Medir los posibles impactos y consecuencias de los riesgos indicados a los sistemas de la asociación.

N°	PREGUNTAS	DEPARTAMENTO CONTROL														OBSERVACIONES	
		FIN		RH		CON		TE		BOD		SIS		AD Q			
		S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N		
		i	o	i	o	i	o	i	o	i	o	i	o	i	o		
1	¿Con que frecuencia se revisan y actualizan los sistemas de control en la asociación?	1		1		1		1		1		1		1			
2	¿El diseño de sistemas de control considera aspectos tales como: suministro de información adecuada?		0		0	1			0		0	1			1		El personal no distingue claramente el nivel de riesgo.
3	¿Los Controles diseñados permiten: vincular las estrategias con su ejecución?		0		0		0	1			1			0	1		Se da a conocer a toda la coordinación cuando la incidencia es grave.
4	¿El control descentralizado se basa en metas y valores compartidos?	1		1			0	1			1			0		0	Existen riesgos leves por lo tanto no se toma ninguna acción.
5	¿Cómo se Controla la productividad de la asociación?	1		1			0	1			1			0		0	Si existen medidas de precaución, pero no son difundidas a todo el personal.
	TOTAL	3		3		2		4		4		2		3		21	

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{21}{35} = 60\%$$

Confianza = 60%

Riesgo = 40%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: CONTROL

ALCANCE: NIVELES

OBJETIVO: Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTAS	DEPARTAMENTODE CONTROL														OBS
		FIN		PRE		CONT		TES		BOD		SIST		ADQ		
		S i	N o	S i	N o	S i	N o	S i	N o	S i	N o	S i	N o	S i	N o	
1	¿Se han desarrollado controles estratégicos a nivel: Funcional, Global?	1		1		1		1		1		1		1		
2	¿Los controles a nivel corporativo se enfocan en adquisiciones?	1		1			0	1		1			0		0	
3	¿El empleo conjunto de controles a nivel corporativo, global de negocio ha permitido generar una ventaja competitiva?	1		1			0	1		1			0		0	
4	¿Los controles a nivel funcional se centran en lograr una mejor capacidad de respuesta?		0		0		0		0		0		0		0	
	TOTAL	3		3		1		3		3		1		1		15

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{15}{28} = 54\%$$

Confianza = 54%

Riesgo = 46%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoria de Gestión para evaluar la eficiencia y eficacia de la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, de los Procesos Administrativos.

COMPONENTE: AREAS DE APLICACIÓN

ALCANCE: PROCESOS

OBJETIVO: Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de los procesos administrativos.

N°	PREGUNTAS	DEPARTAMENTO FINANCIERO														OBS
		FIN		RR.H H.		CON		TES		BOD		SIS		ADQ		
		S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	
		i	o	i	o	i	o	i	o	i	o	i	o	i	o	
1	¿El control está fundamentado en normas: de ingresos, capital?	1			0		0		0		0		0		0	
2	¿El proceso contempla elementos básicos tales como la medición del rendimiento actual?	1		1		1		1			0		0		0	
3	¿Qué tipo de medidas incluye el proceso de control, recalibrar las metas?	1		1		1		1			0	1			0	
4	¿Se dispone de un sistema de información gerencial?		0		0		0		0		0		0		0	
5	¿La información de los controles es accesible a toda la organización?	1		1		1			0	1		1		1		
6	¿Cómo inciden los sistemas de control en el desempeño de la organización?	1		1		1			0		0	1			0	
	TOTAL	5	0	4	0	4	0	2	0	1	0	3	0	1	0	

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{20}{42} = 48\%$$

Confianza = 48%

Riesgo = 52%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-01
Revisado por:	GESM	2012-07-04

4.2.2.4 Matriz de ponderación del cuestionario de Control Interno

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo, Provincia de Pastaza.				
TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS				
N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	DEPARTAMENTO FINANCIERO
			CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
	PLANEACIÓN			
1	¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la organización?	10	8	7
2	¿Qué nivel jerárquico tiene la organización?	10	7	7
3	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	10	8	8
4	¿Se brinda capacitación permanente a esta área?	10	8	9
5	¿De qué manera se relacionan planes y controles?	10	7	8
6	¿Es la Planeación una forma de creación de valor?	10	8	7
7	¿La empresa cuenta con un sistema de planificación anual?	10	7	7
8	¿Conoce usted si el sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?	10	7	8
9	¿Se cuenta con planes operativos anuales tomando como base la misión y visión institucional?	10	8	7
10	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?	10	7	8
11	¿Son acordes las estrategias con los objetivos y metas trazados?	10	7	8
12	¿Quiénes definen las estrategias?	10	8	8
13	¿Cómo han repercutido en el desempeño organizacional?	10	8	8

14	¿Cómo se implementan y controlan las estrategias y las tácticas?	10	7	7
15	¿El acercamiento a clientes se ha realizado por medio de la segmentación de mercado?	10	7	7
16	¿Se emplea la tecnología de la información como recurso de apoyo a las estrategias a nivel de negocio?	10	8	9
	<u>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</u>	<u>160</u>	<u>120</u>	<u>123</u>
17	¿El departamento administrativo cuenta con un organigrama estructural y funcional?	10	5	5
18	¿La estructura organizativa del Departamento Administrativo es apropiada y se encuentra claramente detallada?	10	6	7
19	¿La estructura organizativa es consistente con el cumplimiento de su misión y los objetivos institucionales?	10	7	6
20	¿Está adecuadamente difundido a través de toda la organización?	10	5	6
21	¿El organigrama esta complementado con un orgánico funcional actualizado y el mismo se lleva a la práctica?	10	4	6
22	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores?	10	7	7
	<u>PROCESOS</u>	<u>60</u>	<u>34</u>	<u>37</u>
23	¿Existe un enfoque de los procesos en la organización?	10	5	7
24	¿En qué medida contribuyen los procesos a alcanzar los objetivos organizacionales?	10	10	10
25	¿En quién recae la responsabilidad de manejar la infraestructura técnica de los procesos?	10	7	8
26	¿Existe un equipo de trabajo encargado de administrar los procesos?	10	7	8
27	¿Es la creación de valor una vía para lograr una ventaja competitiva?	10	6	8
28	¿Cómo se reportan los avances sobre el	10	7	8

	comportamiento de los procesos?			
	<u>PROGRAMAS</u>	<u>60</u>	<u>42</u>	<u>49</u>
29	¿Existe un programa de acción en la organización?	10	6	7
30	¿Es consecuente la programación con la estructura organizacional?	10	8	8
31	¿Se cuantifica los programas?	10	7	7
32	¿Se han definido programas generales y específicos?	10	8	8
33	¿En quién recae la responsabilidad de integrar la programación?	10	0	0
34	¿Se programa en coordinación con todas las áreas de la organización?	10	0	0
35	¿Los acuerdos y seguimiento se llevan por escrito?	10	5	7
	<u>POLITICAS INSTITUCIONALES</u>	<u>70</u>	<u>34</u>	<u>37</u>
36	¿Se han establecido políticas institucionales?	10	9	9
37	¿Las políticas institucionales se encuentran difundidas en el personal?	10	7	7
38	¿Se han implantado controles para la adhesión de las políticas?	10	8	8
	<u>ENFOQUES</u>	<u>30</u>	<u>24</u>	<u>24</u>
39	¿Cómo incide el tipo de planeación que emplea la organización en los resultados?	10	7	7
40	¿Qué interrelación existe entre funciones y procesos?	10	9	8
41	¿Cómo afecta el enfoque a la estructura organizacional?	10	4	5
42	¿Cómo inciden los procesos en la selección estratégica?	10	8	9
	<u>NIVELES</u>	<u>40</u>	<u>28</u>	<u>29</u>
43	¿La estructura de los planes integran un análisis?:	10	8	8
44	¿Qué tipos de técnicas se utilizan para apoyar la planeación?	10	8	7
45	¿Cómo vincula la planeación con el sistema de calidad?	10	5	4
46	¿Se ha considerado la posibilidad de descentralizar la planeación por áreas?	10	5	7
	<u>HORIZONTES</u>	<u>40</u>	<u>26</u>	<u>26</u>
47	¿Cómo influye la tecnología de la información en la	10	8	9

	asignación de tiempos a los planes?			
48	¿De qué manera se garantiza la coordinación en el horizonte de los planes?	10	5	7
49	¿Cómo se relaciona la duración de los planes con los indicadores de gestión?	10	7	6
50	¿Incide el horizonte de los planes en la efectividad de los resultados?	10	5	8
51	¿El enfoque a los procesos o funciones repercute en los períodos de planeación?	10		
		50	25	30
	<u>TOTAL COMPONENTE PLANEACIÓN</u>	<u>510</u>	<u>333</u>	<u>355</u>
	<u>ORGANIZACIÓN</u>			
52	¿En quién recae la responsabilidad de la función de organización?	10	5	5
53	¿Cuál es su posición en el organigrama?	10	4	5
54	¿Cómo está organizada el área responsable de la organización?	10	5	4
55	¿Cuáles son sus contribuciones más relevantes?	10	8	7
	<u>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</u>	<u>40</u>	<u>22</u>	<u>21</u>
56	¿Se establecen premisas y pronósticos para una planeación eficaz?	10	8	7
57	¿Qué beneficios reportan los pronósticos?	10	7	7
57	¿De qué manera se definen e implementa la administración por objetivos?	10	5	7
59	¿De qué forma los planes se comunican a toda la organización?	10	8	9
60	¿Cómo Se canalizan?	10	4	4
61	¿Cómo vinculan la planeación con el sistema de calidad?	10	3	3
62	¿Se ha considerado la posibilidad de descentralizar la planeación por áreas?	10	7	10
63	¿Permite la Planeación adoptar una visión global y sistemática?	10	10	10
64	¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribuciones de la	10	10	10

	organización?			
65	¿La estructura permite cumplir con el objeto atribuciones de la organización?	10	4	7
66	¿Esta estructura refleja la visión de la organización?	10	8	10
67	¿El diseño de la estructura organizacional está enmarcado en una estrategia?	10	10	9
68	¿Existe un análisis comparativo entre las diferentes vertientes de estructura?	10	8	9
69	¿Cómo se relaciona el diseño estructural con los procesos?	10	8	8
70	¿Se ha realizado modificaciones a la estructura?	10	6	6
71	¿Qué relación existe entre el diseño estructural y el enfoque estratégico?	10	9	10
72	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a las normas presupuestarias?	10	8	9
73	¿Se han establecido procedimientos para presentar quejas y/reclamos?	10	8	10
	<u>DIVISION Y DISTRIBUCION DE FUNCIONES</u>	<u>180</u>	<u>131</u>	<u>145</u>
74	¿Se determina la factibilidad para la inclusión de unidades de negocio?	10	9	10
75	¿Cómo se define las funciones de cada área y nivel jerárquico de la organización?	10	7	18
76	¿De qué manera se determina la asignación de personal para cumplir con las funciones establecidas?	10	4	7
77	¿Existe un análisis de cargas de trabajo coincidente con las funciones?	10	7	8
78	¿Las funciones son claras para todos?	10	8	10
79	¿El proceso de inducción de personal incluye información sobre las funciones?	10	10	9
80	¿Se ha llevado a cabo un estudio para la transición de un enfoque funcional a uno de procesos?	10	4	5
81	¿Cómo se relaciona la	10	5	9

	división y distribución de funciones con la selección estratégica?			
	<u>CULTURA ORGANIZACIONAL</u>	<u>80</u>	<u>54</u>	<u>76</u>
82	¿Es la visión y la misión de la organización una fuente de sentido para la cultura organizacional?	10	6	7
83	¿Existe una cultura organizacional congruente con la estructura funciones o procesos definidos?	10	7	8
84	¿Es la cultura organizacional la suma total de creencias, actitudes, valores hábitos, costumbres supuestos y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa?	10	8	8
	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	<u>30</u>	<u>21</u>	<u>23</u>
85	¿La administración del talento humano se aplica de acuerdo a las disposiciones legales?	10	4	6
86	¿Los servidores conocen si la Unidad de Talento Humano aplica el subsistema de clasificación de puestos?	10	8	8
87	¿Se aplica un sistema periódico de evaluación del desempeño?	10	8	10
88	¿Se establecen acciones orientadas a la rotación del personal?	10	10	9
89	¿Conoce usted si existe un plan de promociones y ascensos para los servidores?	10	4	4
90	¿Es adecuada la carga de trabajo, en especial para los coordinadores y jefes de unidad?	10	9	9
	<u>ORGANIZACIÓN</u>	<u>60</u>	<u>43</u>	<u>46</u>
91	¿Tiene la institución un código de ética?	10	5	7
92	¿Los servidores públicos cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral hacia sus dependientes?	10	6	8
93	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	10	8	10
94	¿Se establecen mecanismos para promover la incorporación del personal a	10	8	18

	los valores éticos?			
95	¿La institución mantiene comunicación y fortalecimiento sobre temas valores éticos?	10	4	6
96	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	10	10	9
		60	41	58
	<u>COMPONENTE TOTAL ORGANIZACIÓN</u>	<u>450</u>	<u>312</u>	<u>369</u>
	<u>DIRECCION</u>			
97	¿La dirección dicta las pautas o lineamientos para encausar a la organización al cumplimiento de su objeto o atribución fundamental?	10	9	9
98	¿Cómo contribuyen sus acciones a hacer más eficaz a la organización?	10	8	5
99	¿La dirección cumple con el propósito de integrar a la organización en un contexto competitivo?	10	8	9
100	¿De qué manera la dirección incide en el desarrollo en una cultura organizacional acorde con las estrategias de liderazgo?	10	9	8
	<u>LIDERAZGO</u>	40	34	31
101	¿Existe un liderazgo individualizado?	10	10	9
102	¿Este tipo de liderazgo se soporta en relaciones líder-seguidor?	10	6	9
103	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	10	8	8
104	¿El intercambio entre el líder y los miembros de la organización fomenta relaciones de calidad que se convierten en resultados positivos?	10	7	8
105	¿El liderazgo carismático inspira y motiva al personal?	10	4	8
106	¿Este estilo favorece un proceso consensual y de colaboración en el trabajo?	10	8	9
	<u>COMUNICACIÓN</u>	60	43	51
107	¿Cómo se concibe el proceso de comunicación?	10	8	6
108	¿Para la organización que representa la comunicación?	10	9	10
109	¿Existe correspondencia entre la estructura orgánica y los canales de comunicación?	10	8	8

110	¿La comunicación es interpersonal y organizacional?	10	8	8
111	¿Se utiliza la técnica de comunicación plática directa ejecutivo-empleado?	10	8	10
112	¿Se conocen las barreras que obstaculizan la comunicación?	10	10	9
	<u>MOTIVACIÓN</u>	<u>60</u>	<u>51</u>	<u>51</u>
113	¿Es la motivación una prioridad para la organización?	10	7	8
114	¿Cómo influye el contrato psicológico en la motivación del personal?	10	7	7
115	¿El proceso de motivación incluye variables individuales y organizacionales?	10	5	8
116	¿Se consideran a la equidad como un elemento motivacional?	10	9	10
117	¿El diseño del trabajo incluye objetivos susceptibles de ser alcanzados?	10	8	8
118	¿Existen mecanismos para el manejo y control de información?	10	9	8
	<u>COMPETENCIA PROFESIONAL</u>	<u>60</u>	<u>45</u>	<u>49</u>
119	¿Conoce usted las funciones a desarrollar en su cargo?	10	9	10
120	¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?	10	10	9
121	¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	10	8	8
122	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	10	6	7
123	¿Se reconoce como elemento esencial las competencias profesionales de los servidores?	10	7	10
124	¿Los servidores tienen deseo de superarse para contribuir con la institución?	10	8	8
125	¿Sus habilidades son valoradas en la institución?	10	9	8
	<u>GRUPOS Y EQUIPOS DE TRABAJO</u>	<u>70</u>	<u>57</u>	<u>60</u>
126	¿Se apoya a los grupos de trabajo para incrementar la	10	9	10

	eficacia organizacional?			
127	¿Qué criterios se consideran para tomar la decisión de integrar un grupo o equipo?	10	9	8
128	¿Hay normas de funcionamiento definidas para los grupos o equipos?	10	9	4
		<u>30</u>	<u>27</u>	<u>22</u>
	<u>COMPONENTE TOTAL DIRECCIÓN</u>	<u>320</u>	<u>257</u>	<u>264</u>
	<u>CONTROL INSTITUCIONAL</u>			
129	¿Existe congruencia entre los planes, metas, y estándares y el ejercicio del control?	10	8	10
130	¿Hay coincidencia entre las normas de desempeño y el desempeño real?	10	9	8
131	¿El control se enfoca en eventos antes, durante y después de un proceso?	10	9	9
132	¿Están bien identificados los puntos críticos que es necesario controlar?	10	8	8
133	¿Cómo afecta a la estructura de organización el ejercicio de uno y otro control?	10	7	8
	<u>NATURALEZA</u>	<u>50</u>	<u>41</u>	<u>43</u>
134	¿El control preventivo se concentra en los recursos humanos, materiales y financieros que fluyen hacia la organización?	10	7	8
135	¿El control concurrente vigila que las actividades sean congruentes con las normas de desempeño?	10	6	6
136	¿Está claramente definida el área de aplicación de los controles para el mantenimiento interno y posicionamiento externo?	10	9	8
137	¿Cómo se maneja la cultura para reforzar el control?	10	9	7
	<u>SISTEMAS</u>	<u>40</u>	<u>31</u>	<u>29</u>
138	¿Con que frecuencia se revisan y actualizan los sistemas de control en la empresa?	10	10	7
139	¿El diseño de sistemas de control considera aspectos tales como: suministro de información adecuada?	10	8	8
140	¿los controles diseñados permiten: vincular las estrategias con su ejecución?	10	8	8
141	¿El control descentralizado se basa en metas y valores	10	4	5

	compartidos?			
142	¿Cómo se Controla la productividad de la empresa?	10	8	7
	<u>NIVELES</u>	<u>50</u>	<u>38</u>	<u>35</u>
143	¿Se han desarrollado controles estratégicos a nivel: Funcional, Global?	10	9	10
144	¿Los controles a nivel corporativo se enfocan en adquisiciones?	10	3	5
145	¿El empleo conjunto de controles a nivel corporativo, global de negocio ha permitido generar una ventaja competitiva?	10	8	7
146	¿Los controles a nivel funcional se centran en lograr una mejor capacidad de respuesta?	10	4	6
	<u>PROCESOS</u>	<u>40</u>	<u>24</u>	<u>28</u>
147	¿El control está fundamentado en normas: de ingresos, capital?	10	9	9
148	¿El proceso contempla elementos básicos tales como la medición del rendimiento actual?	10	9	10
149	¿Qué tipo de medidas incluye el proceso de control, recalibrar las metas?	10	2	6
150	¿Se dispone de un sistema de información gerencial?	10	9	8
151	¿La información de los controles es accesible a toda la organización?	10	7	6
152	¿Cómo inciden los sistemas de control en el desempeño de la organización?	10	8	8
		<u>60</u>	<u>44</u>	<u>47</u>
	<u>COMPONENTE TOTAL CONTROL</u>	<u>240</u>	<u>178</u>	<u>182</u>
	<u>TOTAL COMPONENTES</u>	<u>1520</u>	<u>1080</u>	<u>1170</u>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-13
Revisado por:	GESM	2012-07-14

CONFIANZA PONDERADA DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

$$\text{Confianza Ponderada DA} = \frac{\text{Calificación Total} * 100}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Confianza Ponderada DA} = \frac{1080 * 100}{1520}$$

$$\text{Confianza Ponderada DA} = 71.05$$

CONFIANZA PONDERADA DEPARTAMENTO FINANCIERO

$$\text{Confianza Ponderada DF} = \frac{\text{Calificación Total} * 100}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Confianza Ponderada DF} = \frac{1170 * 100}{1520}$$

$$\text{Confianza Ponderada DF} = 76.97$$

RIESGO Y CONFIANZA DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15%-50%	ALTO	BAJA
51 %-75%	MEDIO	MODERADA
76%-95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = MODERADA RIESGO = MEDIO		

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-07-13
Revisado por:	GESM	2012-07-14

4.2.2.6 Informe de Control Interno

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Presente.-

De nuestra consideración:

En atención al oficio emitido el 01 de junio del 2012 en el cual se nos permite realizar una Auditoría de Gestión a la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza, para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos período 2011, efectuamos la evaluación del control interno a las unidades de la Asociación.

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

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

COMPONENTE: PLANEACIÓN

El desarrollo de la Planeación de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la ciudad de puyo, se ha desarrollado a lo largo de dos fases:

Fase I

El día 20 de junio se presentó a la Junta Directiva de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la ciudad el proyecto de elaboración de la Auditoría de Gestión. Durante esta sesión se aprobaron las distintas fases, actividades del proyecto y órganos de trabajo.

Fase II

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

16 Entrevistas

Análisis de documentación

6 Grupos de trabajo (22 participantes)

Análisis de otras sociedades

Diagnóstico

Entrevistas:

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

Grupos de trabajo:

Se identificaron seis ámbitos de especial importancia para el desarrollo en la asociación de Diabéticos e Hipertensos de la ciudad del Puyo y se celebraron seis grupos de trabajo en torno a dichos ámbitos:

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

Diagnóstico de situación:

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

ORDEN DE TRABAJO

ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO

FECHA: 20/08/2012

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

Atentamente,

Gina Elizabeth Siguenza Mendoza

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GESM	2012-08-01
Revisado por:	GESM	2012-08-04

4.3 Resumen de los resultados de la Evaluación del Control Interno

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

FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

4.3.1 Programa de Auditoria

ENTIDAD: Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo

COMPONENTE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS

PERÍODO: AUDITORÍA DE GESTIÓN

OBJETIVOS:

- Evaluar y analizar los procedimientos relacionados con la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo.

- Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

Conocimiento Preliminar

El día 30 de Julio del 2012, siendo las ocho de la mañana procedimos a visitar las instalaciones de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, ubicada en la ciudad de Puyo, en la calle Manabí y Pichincha; poniendo especial énfasis en el Departamento Administrativo, donde luego de un breve recorrido pudimos apreciar lo siguiente:

Al ingresar a las oficinas donde funciona la parte administrativa de la Asociación, se pudo observar que está ubicado en un espacio reducido, teniendo en la parte izquierda la dependencia de Secretaría, una sala de reuniones, al frente la parte Administrativa y en la derecha, en la parte externa, las ventanillas de atención al cliente, tanto de Tesorería, al ingresar a la parte interna, se encuentra el departamento de Contabilidad, donde trabajan el Contador y su Asistente; una oficina asignada; donde por motivos de espacio, se encuentra únicamente los documentos que corresponden a dos años anteriores, el resto de la información

ha sido trasladada a otro edificio. Cada empleado en su respectiva oficina posee un escritorio, silla, computador, impresora, materiales y suministros de oficina, un pequeño archivo para la documentación, de acuerdo a su Departamento , los mismos que les sirven para que desempeñen sus funciones diarias.

Los empleados de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo tienen una jornada laboral de 8 horas diarias, que inicia a las 8h00, y termina a las 16h30, con media hora de almuerzo, la que se ha distribuido por grupos, de tal manera que no se cierran las instalaciones y se da atención ininterrumpida al cliente. Por otro lado se pudo observar que en las actividades que ellos desarrollan, se mantiene un ambiente de compañerismo, trabajo en equipo y comunicación.

La Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo opera con el sistema SAFI que se encarga del manejo de los pacientes, crédito y cobranza; para todo lo que corresponde a la parte contable, pago a proveedores, ingresos, egresos, registro de las transacciones diarias; EL Sistema SAFI para el manejo de suministros y activos fijos. Cada unidad administrativa tiene acceso a la información de su departamento que tiene acceso a toda la información de la entidad, para lo cual tiene una clave de uso personal. Sin embargo cabe destacar que debido a los inconvenientes y demoras presentadas por este sistema, en este momento, la Institución se encuentra en un periodo de prueba, para la adquisición de un nuevo sistema unificado denominado AFC (Administración Financiera Contable).

Cada Departamento, está a cargo de una sola persona, excepto el de Contabilidad en el que trabajan dos empleados, en cada uno de ellos existe una segregación de funciones y el personal.

Se pudo observar además que se cuenta con procesos establecidos en los Reglamentos de la Institución, los mismos que se encuentran archivados, sin

embargo no han sido actualizados, por lo que las actividades se están realizando por costumbre.

Los clientes están bien atendidos, pero es importante mencionar que el espacio físico es reducido, por lo tanto, no tienen comodidad al momento de realizar sus diligencias.

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA - ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
Wilson Hidalgo	Coordinador	Representante Legal de la Asociación	Colaborar con el proceso de fortalecimiento institucional de la Asociación	X	
			Dinamizar un proceso de fortalecimiento del talento humano en la búsqueda de mejorar incrementalmente la capacidad institucional.	X	
			Propiciar un ambiente positivo de trabajo institucional y la solución consensuada de conflictos	X	
			Coordinar la prestación eficiente de servicios al cliente interno de la Empresa de acuerdo a reglamentos internos en coordinación con instituciones anexas.	X	
			Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones y Compras, en base a las necesidades de cada departamento		X
			Elaborar el Plan Operativo Anual de la Coordinación		X
			Definir normas, sistemas y procedimientos administrativos relacionados a la utilización, control y mantenimiento de los bienes de la empresa.	X	

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
		Asiste a reuniones de coordinación con tomas de decisiones Realiza reuniones con la alta dirección o personal de la Institución de acuerdo a los requerimientos	Coordinar, Planificar, y controlar las actividades administrativas de Talento Humano, sistemas informáticos y servicios generales de la Institución. Impulsar el mejoramiento continuo de la gestión administrativa y elaboración de herramientas para su aplicación.	X	
		Revisa documentación para trámites administrativos	Controlar el cumplimiento de la Ley, reglamentos y disposiciones que tienen que ver con la correcta administración de recursos materiales y equipos de la Institución.		X
		Asiste a reuniones de coordinación con tomas de decisiones Realiza reuniones con la alta dirección o personal de la Institución de acuerdo a los requerimientos	Coordinar, Planificar, y controlar las actividades administrativas de Talento Humano, sistemas informáticos y servicios generales de la Institución.	X	
<p>COMENTARIO El Señor Wilson Hidalgo cumple 8 de 10 funciones establecidas por la Asociación, para el cargo de Coordinador administrativo. No realiza 2 funciones ya que son competencia de la unidad de contabilidad. Tiene la denominación de, su nivel de responsabilidad es alto.</p>					

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
Edith Alama	ASISTENTE	Efectuar la recepción, registro, control, clasificación, distribución y de documentos	Recepta, registra, controla, clasifica y distribuye documentos	X	
		Tener los materiales y documentación necesaria para las diferentes reuniones	Dota de materiales y documentación para las diferentes acciones administrativas	X	
		Asistencia Logística administrativa	Atiende al cliente interno	X	
		Recepción de llamadas telefónicas internas como externas			
		Informar a Empleados y a los clientes en general sobre los trámites			
<p>COMENTARIO: Las señorita Edith Alama cumplen con 3 de las funciones establecidas por la empresa para el cargo de Asistente, la Edith Alama está en el área de Servicio al cliente nivel de responsabilidad es medio.</p>					

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-08-03
Revisado por:	GESM	2012-08-07

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
Silvana Sánchez	ASISTENTE	Participar en la elaboración de los planes estratégicos establecidos por la Asociación	Supervisar el cumplimiento de los proyectos según lo planificado con la dirección	X	
		Establecer las políticas y normas administrativas que conduzcan al fortalecimiento de los procesos	Dota de materiales y documentación para las diferentes acciones administrativas	X	
		Trazas pautas para que los departamentos y divisiones desarrollen sus actividades conforme a los objetivos estratégicos	Atiende al cliente interno y externo	X	
		Proveer un ambiente de trabajo que conduzca a la excelencia en sus actividades que realiza la Dirección			
		Realizar tareas complementarias asignadas por la Dirección			
COMENTARIO: Las señorita Silvana Sánchez cumplen con 3 de las funciones establecidas por la Asociación de Diabéticos para el cargo de Asistente, la señorita Silvana Sánchez está en el área de gerencia de responsabilidad es alto.					

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

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

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

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

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

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

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE	
				SI	NO
		Mantener las estadística de Talento Humano	Actualizar constantemente el inventario de talento humano con su perfil técnico, experiencia, especialidades, y características particulares.	X	
		Coordinar y mantener reuniones con todo el personal a su cargo	Asesorar a los funcionarios y autoridades de la Institución, sobre políticas de administración de Recursos Humanos.	X	

COMENTARIO: La señora Ruth Ilbay cumple con 12 de 16 funciones establecidas según el Orgánico Funcional de la Empresa para Talento Humano y Fortalecimiento Institucional. Su nivel de responsabilidad es alto.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-08-27
Revisado por:	GESM	2012-08-31

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
MARTHA MOROCHO	SECRETARIA	Gestionar y Administrar todo el archivo físico de la oficina	Gestionar y Administrar todo el archivo físico de la oficina	X	
		Mantener actualizada la Nómina de personal	Mantener actualizada la Nómina de personal	X	
		Ingresar la documentación	Ingresar la documentación que ingresa al departamento las solicitudes de compra y venta de los equipos de computo	X	
<p>COMENTARIO: La señora Martha Morocho cumple con 3 de las funciones establecidas por la Asociación para el cargo Secretaria, su nivel de responsabilidad es bajo.</p>					

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-08-27
Revisado por:	GESM	2012-08-31

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO								
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE				
				SI	NO			
Liseth Castro	ASESOR Y CONTROL	Recepción, revisión, registro y distribución de la documentación.	Recepta, registra, clasifica, despacha y archiva la documentación del departamento administrativo y financiero.	X				
		Registro y manejo de la base de datos de Contratos: Compra y venta de Equipos Tecnológicos a nivel Nacional						
		Revisión, elaboración de informes y solicitudes de compra y venta de equipos.				Realiza solicitudes de licencia para elaborar contratos de compra y venta de equipos tecnológicos	X	
		Registro y ubicación de los estudiantes de establecimientos educativos.				Control de la nómina de futuros clientes a nivel secundario y superior. Y oficina	X	
		Análisis de tiempos trabajados de los empleados para la optimización de tiempos y movimientos a nivel nacional				Recopila información para elaboración de cuadros para poder vender a las instituciones publicas	X	
COMENTARIO: La Señora Liseth Castro cumple con 5 de las funciones establecidas por la empresa para el cargo Asistente de Control de los pacientes a nivel Nacional, su nivel de responsabilidad a Institución es medio.								

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
Mauro Bravo	CONTADOR	Realizar Control Previo de todo proceso	Control Previo de documentos precontractuales necesarios para la elaboración de documentos contables.	X	
		Control Previo de documentos precontractuales necesarios para la elaboración de documentos contables.	Control Previo de documentos precontractuales necesarios para la elaboración de documentos contables.	X	
		Vigilar el correcto cumplimiento de Normativas y Leyes vigentes.	Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades contables de la Entidad.	X	
		Reportar y Enviar Información Financiera, Patrimonial a los Entes reguladores.	Aplicar el control interno previo, sobre compromisos, gastos y desembolsos.	X	
		Realizar el Cierre del Ejercicio Económico para cada período.	Realizar el Cierre del Ejercicio Económico para cada período.	X	
		Realizar arqueos sorpresivos a las diferentes unidades donde se manejan fondos de la Institución.	Elaborar oportunamente los Estados Financieros solicitados por las entidades de control.	X	

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO						
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGUN EL ORGANICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCION		CUMPLE	
			SI	NO	SI	NO
		Realizar los procesos correspondientes para dar de baja los títulos de crédito.				X
						X
				X		
COMENTARIO: El Señor Mauro Bravo cumple con 7 de las 9 funciones establecidas por la Asociación para el cargo de Contador, tiene un nivel alto de responsabilidad.						

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-08-27
Revisado por:	GESM	2012-08-31

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
Amanda Carcelén Mariana Ramón	AUXILIAR CONTABLE	Realizar Control Previo de todo proceso	Control Previo de documentos precontractuales necesarios para la elaboración de documentos contables.	X	
		Control Previo de documentos precontractuales necesarios para la elaboración de documentos contables.	Control Previo de documentos precontractuales necesarios para la elaboración de documentos contables.	X	
		Elaborar el respectivo comprobante de retención por cada factura recibida.	Recepción de la documentación interna relacionada con comprobantes de venta y retenciones para su revisión	X	
		Verificación la autorización de los comprobantes de venta vía Internet en la página del SRI	Elaboración de comprobantes de retención por cada comprobante (facturas, notas de venta, etc.) recibido.	X	
		Aplicar los porcentajes de retención de acuerdo a lo que determine la Ley.	Aplicación de los correctos porcentajes de retención de acuerdo a las Leyes vigentes.	X	
		Realizar arquezos sorpresivos a las diferentes unidades donde se manejan fondos de la Institución.	Elaborar oportunamente los Estados Financieros solicitados por las entidades de control.		X

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGUN EL ORGANICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCION	CUMPLE	
				SI	NO
		Realizar los procesos correspondientes para dar de baja los títulos de crédito.	Planificar, coordinar y supervisar los arquezos de caja chica, en los puestos de trabajo aplicables de la institución	x	
			Elaboración y Registros contables de Planillas.	x	
			Revisar contratos, convenios, asientos, adquisición de Activos Fijos, Materiales, Repuestos, Servicio, Orden de Trabajo, Cajas Chicas, Anticipos, Liquidación y provisión de combustible.	x	
<p>COMENTARIO: Las Señoritas Amanda Carcelén, Mariana Ramón cumple con 8 de las 9 funciones establecidas por la empresa para el cargo de Auxiliar Contable. Tiene un nivel medio de responsabilidad.</p>					

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-08-27
Revisado por:	GESM	2012-08-31

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ANÁLISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
NOMBRE	CARGO	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS SEGÚN EL ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	CUMPLE	
				SI	NO
Elsa López Viviana Camino	CAJERA FARMACIA	Recaudación de ingresos por: Cobro por Facturas, elaboración de comprobantes de venta	Administrar los documentos de respaldo de pagos y recaudaciones realizadas.	X	
		Cuadre de caja de los ingresos recaudados en el día, envío del depósito al Banco y elaboración del informe del depósito.	Cuadre de caja diaria de los ingresos recibidos en ventanilla y elaboración de reportes diarios de depósito	X	
		Recepción y registro en la base de datos de los trámites para el pago a proveedores y contratistas.	Asistir en la revisión y verificación de la documentación que sustentan los pagos y registro del movimiento de los títulos de crédito	X	
		Verificación la autorización de los comprobantes de venta vía Internet en la página del SRI	Elaboración de comprobantes de retención por cada comprobante (facturas, notas de venta, etc.) recibido	X	
			Verificar y asegurar la correcta ejecución de pagos	X	
			Emitir la certificación de retenciones, verificando y asegurando el cumplimiento total de requisitos, de los documentos base para la aplicación de las tasas impositivas.	X	
COMENTARIO: La Elsa López, Viviana camino cumple con 6 de las 6 funciones establecidas por la empresa para el cargo de cajera de la Farmacia Tiene un nivel medio de responsabilidad.					

N°	SERVIDOR	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES ESTABLECIDAS EN EL ORGÁNICO FUNCIONAL
1	WILSON HIDALGO	7	10
2	EDITH ALAMA	5	5
3	MAURO BRAVO	7	9
4	AMADA CARCELEN	8	9
5	MARIANA RAMON	8	9
6	ELSA LOPEZ	6	6
7	VIVIANA CAMINO	6	6
8	SILVANA SANCHEZ	5	5
9	TERESA CACERES	5	5
10	RUTH ILBAY	12	16
11	MARTHA MOROCHO	3	3
12	LISETH CASTRO	5	5
13	SOXO VINICIO	6	9
14	ALEX ALLAUCA	5	9
	TOTAL	88	106

$$EA = \frac{\text{Funciones realizadas empleados de la Asociación} \times 100}{\text{Total Funciones establecidas en el Organico Funcional.}} = \frac{88}{106} \times 100$$

$$EA = 83.03\%$$

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	GESM	2012-08-27
Revisado por:	GESM	2012-08-31

PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACION DE DIABETICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DEL PUYO

En el desenvolvimiento de la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la ciudad del Puyo se aplica como mecanismos de evaluación de los procesos administrativos y de talento humano el formulario para la evaluación del desempeño por competencias para uso del jefe inmediato con los siguientes parámetros de calificación:

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO

1. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO: factor 60%

ACTIVIDADES

Descripción de Actividades

Indicador

Nivel de cumplimiento

2. CONOCIMIENTOS: Factor 10%

Conocimientos Generales

Conocimientos específicos

3. COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO: Factor 10%

DESTREZAS

Comportamiento Observable

Nivel de desarrollo

4. COMPETENCIAS UNIVERSALES: Factor 5%

DESTREZA

Comportamiento Observable

Frecuencia de Aplicación

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

6. EVALUACIÓN DEL CIUDADANO (-) 5%

Quejas de los ciudadanos

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2011

PUNTAJES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

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

4.3.2. Hoja de Hallazgos

INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

PLANEACIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

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

$$CV = \frac{8}{14}$$

$$CV = 57\%$$

En el departamento administrativo el 57% de los empleados conocen el contenido de la planificación de la empresa, es decir pueden definir lo que se desea alcanzar en el tiempo. Mientras que el 43% de los empleados no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, por lo tanto desconocen que es lo que se desea conseguir en el futuro.

PLANEACIÓN DEPARTAMENTO FINANCIERO

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

$$CV = \frac{13}{14} \Omega$$

$$CV = 93\%$$

En el departamento financiero el 93% de los empleados conocen el contenido de la planificación Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad de Puyo, es decir pueden definir lo que se desea alcanzar en el tiempo. Mientras que el 7% de los empleados no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, por lo tanto desconocen que es lo que se desea conseguir en el futuro

INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

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

$$CV = \frac{10}{14} \Omega$$

$$CV = 70\%$$

En el departamento administrativo el 70% de los empleados conocen el contenido de la organización de la empresa, es decir conocen la estructura la división y distribución de funciones, la cultura organizacional, los recursos humanos. Mientras

que el 30% de los empleados no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, por lo tanto desconocen de la parte organizativa de la empresa

ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTO FINANCIERO

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

$$CV = \frac{11}{14} \Omega$$

$$CV = 78\%$$

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

INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

DIRECCIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

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

$$CV = \frac{12}{14} \Omega$$

$$CV = 85\%$$

En el departamento administrativo el 85% de los empleados conocen el contenido de la dirección de la empresa, es decir pueden definir lo que es el liderazgo, comunicación, motivación, grupos y equipos de trabajo, Mientras que el 15% de los empleados no saben temas relacionados a la dirección.

DIRECCIÓN DEPARTAMENTO FINANCIERO

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

$$CV = \frac{11}{14} \Omega$$

$$CV = 78\%$$

En el departamento financiero el 78% de los empleados conocen el contenido de la dirección de la empresa, es decir pueden definir lo que es el liderazgo, comunicación, motivación, grupos y equipos de trabajo, Mientras que el 12% de los empleados no saben temas relacionados a la dirección.

INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO

CONTROL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

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

$$CV = \frac{11}{14} \Omega$$

$$CV = 78\%$$

En el departamento administrativo el 78% de los empleados conocen el contenido del control de la empresa, es decir la calidad de la empresa. Mientras que el 12% de los empleados no están al tanto.

CONTROL DEPARTAMENTO FINANCIERO

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

$$CV = 62\%$$

En el departamento financiero el 76% de los empleados conocen el contenido del control de la empresa, es decir la calidad de la empresa. Mientras que el 24% de los empleados no están al tanto.

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CL 3/41	1	PROCESOS ADMINISTRATIVOS	Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de los empleados, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.	La Unidad de Talento Humano han observado las disposiciones de rotación de personal por la falta de presupuesto y retraso de procesos.	La institución no cumple con las disposiciones establecidas por Organismos de Control, ocasionando que exista personal indispensable y aumente la posibilidad de riesgo, deficiencias administrativas y utilización inadecuada de recursos.	La institución no realiza rotación de personal en todas las unidades dificultando que los servidores adquieran conocimientos en diversas áreas.	AL departamento administrativo y financiero junto con la Unidad de Talento Humano se les recomienda implementar y cumplir con la rotación del personal dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la institución y permitiendo a los empleados estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente.

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 12/41	2		La planeación proporciona la base para una acción efectiva que resulta de la habilidad de la administración para anticiparse y prepararse para los cambios que podrían afectar los objetivos organizacionales, es la base para integrar las funciones administrativas y es necesaria para controlar las operaciones de la organización.	La planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos	Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos. Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina. Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo. Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades	Se puede concluir que la planeación de la empresa consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo de antemano los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlos y las determinaciones de tiempos y de números, necesarias para su realización.	En la Asociación tiene un alto desempeño, los administradores buscan patrones que les ayuden a entender su ambiente externo, el cual puede ser diferente al que esperan encontrar. Resulta vital que quienes toman las depones logren una comprensión precisa de la posición competitiva de la compañía.

FASE IV

4.4. Comunicación de Resultados

ENTIDAD: ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS COMPONENTE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS

PERIODO: AUDITORÍA DE GESTIÓN

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

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Informe Final de Auditoría de Gestión		GESM	2012-10-30

4.5. Informe de Auditoria de Gestión a los Procesos Administrativos

Julio AL 31 DE Diciembre del 2011

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS E HIPERTENSOS DE LA CIUDAD DE PUYO DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

Presente.-

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

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

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

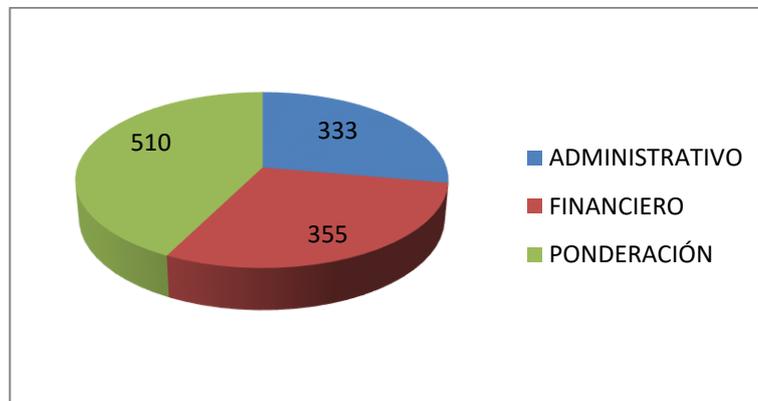
Las principales conclusiones del diagnóstico del control Interno:

Resultados Específicos por Componente

1. PLANEACIÓN

RESULTADOS DE LA PONDERACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.			
COMPONENTE	UNIDADES		
PLANEACIÓN	ADMINISTRATIVO	FINANCIERO	PONDERACIÓN
	120	123	160

Grafico N-1



ELABORADO POR: LA AUTORA

La Institución no ha definido una PLANEACIÓN favorable al ejercicio de organización, nivel jerárquico, no están bien definidos los planes y controles no tienen definidos programas generales y específicos, no se mantiene un parámetro para valorar los acuerdos por escrito.

RECOMENDACIÓN

Implementar y cumplir la responsabilidad de la planeación, sus niveles jerárquicos, su capacitación.

- Implementar planes y controles ya que no están bien definidos. El personal de la Institución desconoce la existencia de ciertas etapas de la planificación
- La Institución debe aplicar Indicadores de Gestión y se necesita que todas las unidades productivas de la Asociación optimice aplicando Indicadores de Gestión

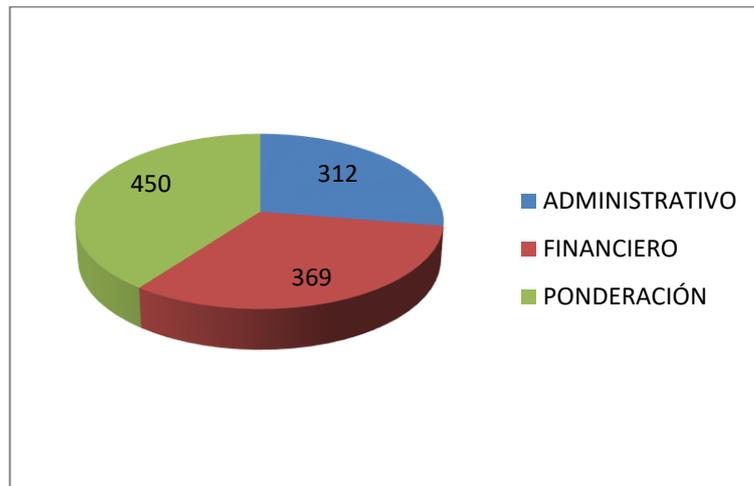
- Efectuar técnicamente el control y las estrategias tácticas
- Difundir la estructura organizativa
- Una vez difundida la estructura organizativa a los empleados la responsabilidad recae directamente en la parte administrativa
- Generar programas generales, específicos y políticas de la Asociación
- Vincular la planeación con el sistema, de calidad considerando la posibilidad de descentralizar.
- Formular y revisar periódicamente un Manual de Clasificación de puestos que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias, requisitos de todos los puestos y los niveles de remuneración.
- La rotación de los empleados, para ampliar sus conocimientos y experiencias, debiendo ser organizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.
- Se deberá aplicar procedimientos de quejas sofisticados y modernos para receptar y solucionar los problemas generados.

2. ORGANIZACIÓN

La asociación no define planes para una organización eficaz, no se ha obtenido ningún tipo de beneficios ya que no existe organización, no hay una comunicación efectiva en los departamentos, no canalizan los resultados de una organización interna, la organización interna no refleja ningún tipo de visión, no se ha socializado y difundido los controles que se debe llevar a cabo en la Asociación.

RESULTADOS DE LA PONDERACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.			
COMPONENTE	UNIDADES		
ORGANIZACIÓN	ADMINISTRATIVO	FINANCIERO	PONDERACIÓN
	312	369	450

Grafico N-2



ELABORADO POR: LA AUTORA

RECOMENDACIÓN

- Los departamentos deben definir planes para una administración eficaz
- Se debería implementar una organización por cada uno de los departamento
- Implementar una comunicación efectiva en cada uno de los departamentos
- Canalizar los resultados de la organización interna.
- Implementar una Visión de la organización que se refleje en la Asociación.
- Descentralizar las cargas de trabajo socializando toda la información a la Asociación.
- Implementar y socializar un código de ética, ya que unidad de presupuesto y bodega desconocen la existencia de valores éticos.
- Identificar y analizar los factores internos y externos que pueden constituir un riesgo para la institución, considerar su relevancia para relacionarlos con las actividades de la institución de manera que se logre mitigarlos.
- La Asociación debería tomar encuentra las siguientes recomendaciones para elaborar los organigramas internos:
 - a) **Exactitud:** Debe reflejar verazmente la estructura de la organización que representa; pues, en otro caso, se convierte en un documento inútil.

b) Realidad: Debe representar la estructura jerárquica existente en la asociación, en el momento de prepararlo y no la del instante de la creación de la empresa.

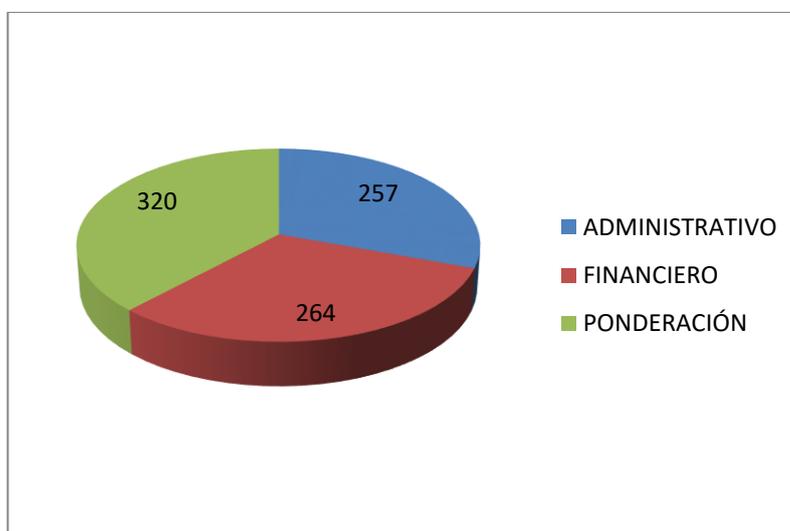
c) Comprensibilidad: La representación gráfica debe ser fácilmente intangible (que se puede leer fácilmente) por las personas a las que con ella se trate de informar.

d) Sencillez: La representación debe estar integrada únicamente por los elementos indispensables para facilitar la información que pretende.

3. DIRECCIÓN

RESULTADOS DE LA PONDERACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.			
COMPONENTE	UNIDADES		
DIRECCIÓN	ADMINISTRATIVO	FINANCIERO	PONDERACIÓN
	257	264	320

Grafico N-3



ELABORADO POR: LA AUTORA

La Asociación no tiene un Liderazgo Individualizado, Existe dirección pero no se encuentran difundidas en todas la Unidades, Las capacitación no se efectúan de acuerdo a la función y actividades que cada colaborador desempeña, no se han establecido políticas institucionales, las mismas que no pueden ser difundidas.

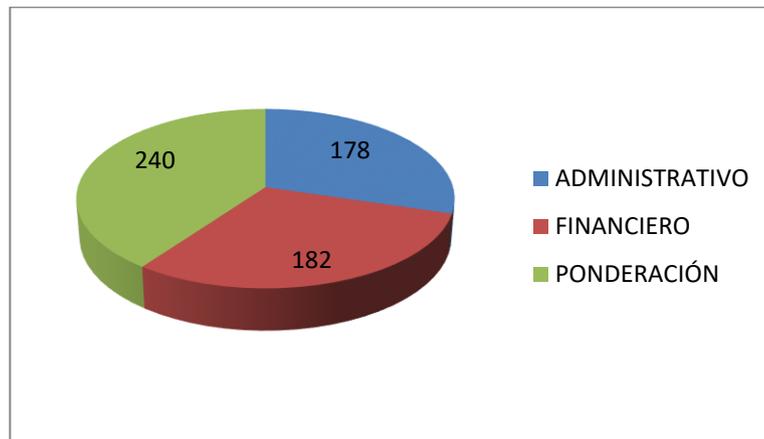
RECOMENDACIÓN

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

4. CONTROL

RESULTADOS DE LA PONDERACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.			
COMPONENTE	UNIDADES		
CONTROL	ADMINISTRATIVO	FINANCIERO	PONDERACIÓN
	178	182	240

Grafico N-4



ELABORADO POR: LA AUTORA

4. COMPONENTE: CONTROL

El departamento administrativo, cuenta con sistemas de control automatizados, que permiten registrar, procesar, resumir e informar las operaciones efectuadas. No obstante también se lleva a través de archivos manuales, lo que provoca que cierta información se pueda extraviar.

No se da a conocer en el momento preciso los aspectos relevantes del control interno adoptados en la asociación.

RECOMENDACIONES

A la Unidad de Sistemas Informáticos y departamento Administrativo

Modernizar los sistemas de información según los avances tecnológicos, de manera que no se apliquen procedimientos ambiguos y la información sea oportuna y confiable para la toma de decisiones. Establecer los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información. Coordinar la información interna entre las diferentes unidades del departamento financiero con el fin de garantizar la disponibilidad, accesibilidad y oportunidad de la información para un mejor desempeño de los empleados.

Al Departamento Administrativo

Incorporar mecanismos de control interno en la institución los mismos que deben ser conocidos y aplicados por el personal para lograr el cumplimiento y el logro de sus objetivos.

ALCANCE

**AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ASOCIACIÓN DE DIABÉTICOS**

ENFOQUE

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

COMPONENTES AUDITADOS

Los componentes a ser evaluados son:

- Departamento Administrativa
- Departamento Financiera

INDICADORES UTILIZADOS

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

Indicadores de Eficiencia

Indicadores de Eficacia

4.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.5.1 CONCLUSIONES

- ✓ Los procesos administrativos de los departamentos financiero y administrativo de la asociación de diabéticos de la provincia de Pastaza, no cumple con las funciones y actividades desempeñadas en forma eficaz y eficiente fue comprobada mediante el desarrollo de la Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos, y los respectivos procedimientos de auditoría
- ✓ El FODA, a la Asociación de Diabéticos e Hipertensos de la ciudad del Puyo, determinó debilidades y amenazas que pueden ser contrarrestadas a través de una buena capacidad de gestión institucional (empleados), administración eficiente de recursos.
- ✓ Mediante la aplicación de la Evaluación del Sistema de Control Interno se determinó que los departamentos Administrativo y Financiero no mantienen un control eficiente debido a que no proporciona un grado de seguridad razonable, basado en el análisis del funcionamiento de los cuatro componentes en su conjunto.
- ✓ Mediante la aplicación de pruebas de auditoría, indicadores de gestión y demás procedimientos pertinentes aplicadas a los procesos administrativos se determinaron los hallazgos en las distintas

dependencias que permitieron identificar las debilidades existentes.

- ✓ El informe final de auditoría de gestión constituirá una guía para la toma de decisiones por parte del nivel directivo de la institución, encaminadas a corregir el desempeño de los servidores públicos que son la base para el manejo de los recursos.

4.5.2. RECOMENDACIONES

- El personal debe sujetarse a la normas vigentes que le permitirá un correcto desenvolvimiento en las operaciones que realizan, evitando que en cada una de las dependencias exista incumplimiento de leyes, reglamentos y demás disposiciones legales, que son la base para un mejor desempeño de la gestión del personal.
- Los directivos de cada departamento deben buscar mecanismos para corregir las debilidades y amenazas; y aprovechar las fortalezas y oportunidades favorables para cada uno de los departamentos. Además mantener actualizados el Análisis FODA y el análisis respectivo de las variables controlables y no controlables.
- El departamento administrativo y Financiero deben aplicar mecanismos de control interno para la consecución de los objetivos de cada departamento como las asociaciones que proporcione una información fiable, eficiente y eficaz en las operaciones y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Analizar las debilidades y hallazgos detectados durante la ejecución de

la auditoría y darlas a conocer a la autoridad nominadora, gerente y jefe departamental, de apoyo a la gestión, de modo que se busque compromiso y consenso con el personal para la búsqueda de soluciones y se efectúe el seguimiento pertinente de los mismos.

- Los directivos de la institución deberán analizar las conclusiones y acatar las recomendaciones descritas en el informe final de auditoría en los diferentes departamentos que permitirá mejorar la administración de los procesos administrativos.

RESUMEN

El presente trabajo propone la realización de una Auditoría de Gestión, para evaluar la Eficiencia y la Eficacia de la Asociación, de Diabéticos e Hipertensos de la Ciudad del Puyo Provincia de Pastaza período 2010-2011, con lo cual se emiten conclusiones y recomendaciones oportunas y razonables que permitan contribuir al eficiente desarrollo de las actividades, ayudando a mejorar el desempeño de los empleados de la Institución benéfica. La investigación parte de un diagnóstico situacional con la finalidad de detectar las debilidades y amenazas de modo que se puedan evitar o reducir su impacto, evaluación a los procesos mediante la aplicación del sistema de control interno, evaluación administrativa de las funciones del personal, propuesta de diagramas de flujo, aplicación de indicadores de gestión, y pruebas de auditoría suficientes y pertinentes que permitan determinar los hallazgos, dando como resultado el informe final de auditoría que contribuya a la toma de acciones correctivas en la gestión del personal. La Auditoría de Gestión a los procesos administrativos de los departamentos Administrativo y Financiero ha sido realizada en base a la información proporcionada y recabada en la institución, a más de la observación directa, material bibliográfico y virtual que amplió este estudio. La aplicación de esta Auditoría constituirá una herramienta de suma importancia que brindará apoyo a la gestión de la administración institucional, autoridades, departamentos de área y servidores, que permita mejorar y brindar un servicio de

calidad a los pacientes, proveedores y ciudadanía en general, por lo que se recomienda aplicación inmediata. Los directivos de la institución deberán analizar las conclusiones y acatar las recomendaciones descritas en el informe final de auditoría encaminadas a corregir el desempeño de los servidores públicos que son la base para el manejo de los recursos.

BIBLIOGRAFIA

AGUIRRE, Juan. Auditoría y Control Interno. Edición MMVI. Editorial Cultural S.A. Madrid España, 2005.

BLANCO LUNA, Yanel. Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral. ECOE Ediciones Ltda. Primera edición. Bogotá, 2003.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Boletín Jurídico N°6. Quito, 2002.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. Normas Técnicas de Control Interno. Normas Generales de Control Interno. Indicadores de Gestión.

COOK, John. y WINKLE, Gary. Auditoría, Editorial McGraw-Hill, tercera edición. México, 2000.

DÁVALOS, Nelson. Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría. Corporación de Estudios y Publicaciones. Tercera Edición. Ecuador. 1990.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Boletín Jurídico N°6. Quito, 2002.

COOK, John. y WINKLE, Gary. Auditoría, Editorial Mc.GRAW-HILL, tercera edición. México, 2000.

DE LA PEÑA G., Alberto. Auditoría Un enfoque práctico. PARANINFO. España, 2009.

ESTUPIÑAN, Rodrigo. Control Interno y Fraudes en los ciclos transaccionales. Análisis del Informe COSO I y II. ECOE Ediciones, segunda edición. Colombia, 2006.

FERNANDEZ, Eduardo. Centro de Formación Técnica SOEDUC. El Proceso de Auditoría. Hallazgos de Auditoría. Chile (www.soeduc.cl)

MADARIAGA GOROCICA, Juan. Manual Práctico de Auditoría. Ediciones Deusto. España, 2004.

MALDONADO, Milton K. Auditoría de Gestión, Economía, Ecología, Eficacia, Eficiencia, Ética. Editorial Luz de América. Segunda edición. Quito-Ecuador, 2001.

MANTILLA B, Samuel Alberto. Control Interno de los Nuevos Instrumentos Financieros. ECOE Ediciones. Colombia, 2004.

ANEXOS

Anexo N.-1

VARIACIÓN DEL RIESGO DE DETECCIÓN DE AUDITORÍA

<i>Nivel de Riesgo</i>	<i>Significatividad</i>	<i>Factores de riesgo</i>	<i>Probabilidad de ocurrencia de errores</i>
MÍNIMO	No significativo	No existen	Remota
BAJO	Significativo	Existen algunos pero poco importantes	Improbable
MEDIO	Muy significativo	Existen algunos	Posible
ALTO	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Fuente: MALDONADO Milton, *Auditoría de Gestión*, Tercera Edición, Quito 2006 p. 62/

Anexo N.- 2

MODELO DE PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA

EMPRESA XYZ PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA PROCESO AL																	
A.Nº	PROCESO	OBJETIVO Y/O ALCANCE	REQUISITO	DOCUMENTOS APLICABLES	EQUIPO AUDITOR	MES:				MES:				MES:			
						S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4

Anexo N.-3

ESQUEMA DE MARCAS DE AUDITORIA

AUDITORES ANDINOS LTDA.		
CLIENTE:		AUDITORIA A:
MARCA	SIGNIFICADO	
≠	Confrontado con libros	
§	Cotejado con documento	
μ	Corrección realizada	
¢	Comparado en auxiliar	
‡	Sumado verticalmente	
©	Confrontado correcto	
^	Sumas verificadas	
«	Pendiente de registro	
∅	No reúne requisitos	
S	Solicitud de confirmación enviada	
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme	
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada	
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme	
A-Z	Nota Explicativa	
n/a	Procedimiento no aplicable	
H1-n	Hallazgo de auditoría	
C/I1-n	Hallazgo de control interno	
P/I	Papel de trabajo proporcionado por la Institución	

Fuente: www/fceca.unicauca.edu.co/ Elaborado por: LA AUTORA

Anexo N.- 4

MODELO DE CUADRO DE HALLAZGOS

EMPRESA XYZ CUADRO DE HALLAZGOS DEPARTAMENTO, AREA AL (DD-MM-AAAA)						
PROCESO	ANTECEDENTES	CONDICIÓN	CAUSA	EFFECTO	PENSAMIENTO DE LA ADMISTRCIÓN	RECOMENDACIONES
Elaborado por: Grace Murillo Vargas Fecha: 30/09/2010			Aprobado por: Fecha:			